

**TRAJECTOIRE
D'EXPLOITATION**

N°5

FOCUS SUR...

Course de galop

FILIÈRE ÉQUINE

Une écurie d'entraînement de galopeurs

RÉGION



Dans les coulisses d'une écurie de courses spécialisée en obstacles (entraînement, valorisation et commerce)

Le regard tourné vers l'avenir

Une écurie installée depuis septembre 2012 au sein du bassin d'élevage d'AQPS (Autre que pur-sang) dans le cadre du centre d'entraînement d'un hippodrome régional. Elle s'est rapidement hissée en 10 ans au rang des meilleures grâce aux compétences et à la passion de son tout jeune entraîneur (31 ans) dont le leitmotiv est clair « *Je veux gagner* ». Sa stratégie repose sur le développement de la copropriété des chevaux de l'écurie, couplée à celui du commerce de chevaux. Il s'agit de sécuriser le chiffre d'affaire par la présence d'un grand nombre de petits propriétaires en trouvant le bon équilibre entre les chevaux pris en pensions travail, en copropriété, en location et le commerce de chevaux à l'entraînement. L'objectif est de permettre à chaque cheval d'atteindre son meilleur niveau dans sa catégorie par un entraînement individualisé, des engagements adaptés.

Données repères

Statut : EARL pour l'activité d'entraînement
Exploitation individuelle pour la partie élevage et chevaux en propriété

Main-d'œuvre : 17 ETP au total

- 2 ETP chef d'exploitation (dont 1 ETP administratif)
- 15 ETP salariés (11 cavaliers d'entraînement, 2 jockeys et 2 responsables de cours)

Effectif moyen d'équins : 90 équins en permanence à l'écurie

Installations :

Locataire du centre d'entraînement de l'hippodrome
Installations et infrastructures partagées avec 3 autres entraîneurs
27 ha de piste adaptés à différentes disciplines (obstacles, plat et trot)
Un rond d'entraînement d'obstacles

73 boxes (dont une vingtaine démontables) répartis sur 3 cours
1 bureau, sellerie, local soins et graineterie, douche

Chiffres clés de l'activité

L'exploitant est entraîneur public. Son activité consiste à entraîner, préparer physiquement et mentalement les chevaux, les faire courir pour le compte de propriétaires. Il achète également des chevaux et réalise des opérations de ventes de chevaux à l'entraînement pour son propre compte ou celui de clients. Il possède également une petite partie élevage.

Effectif chevaux à l'entraînement en 2018 :

25 chevaux de 3 ans, 36 chevaux de 4 ans, 21 chevaux de 5 ans, 19 chevaux de 6 ans et plus.
6 chevaux à l'entraînement/ETP
Répartition par type contrat :
52 % en pension/30 % en location (essentiellement les 3 ans) et 17 % en association.
10 488 € / cheval à l'entraînement
20 857 € gain/cheval location + association

Tarif pension pure : 39 € HT/jour + forfait maréchalerie et ostéo. : 100 € HT/mois
Activité de course 2019 :
397 partants en course
56 victoires et 224 places

Historique de l'exploitation

Qui n'avance pas recule !

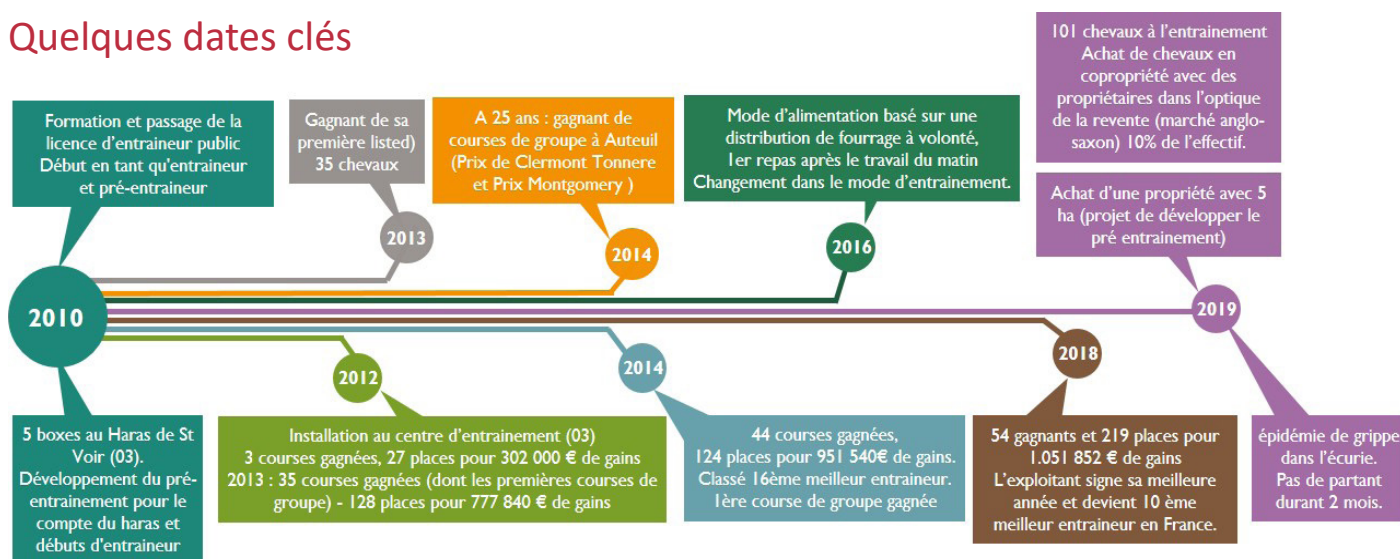
C'est le leitmotiv de l'écurie.

31 ans, marié et parent de 2 jeunes enfants. L'exploitant travaille avec son épouse (titulaire d'un BTS en commercialisation des vins) qui est aussi cavalière et se charge de la partie administrative de l'entreprise. Passionné de courses, il a débuté à poney en CSO et CCE. Il a été formé à l'école des jockeys de Chantilly, il travaille chez Jehan Bertran de Balanda puis Guillaume Macaire (tête de liste des entraîneurs d'obstacles en France).

En 2010, il se lance dans le pré-entraînement au haras de St Voir dans l'Allier et passe ses examens pour devenir entraîneur public. En 2012, il s'installe au Centre d'entraînement en louant 5 boxes et se distingue très rapidement en gagnant « des courses de groupe » à Paris. Son effectif passe alors à 50 chevaux. 2018 est sa meilleure année et rejoint le top ten des entraîneurs en France.

L'année 2019 a été perturbée par l'épidémie de grippe qui a sévit au sein des écuries.

Quelques dates clés



Spécificités point par point

L'adaptation de la stratégie de gestion des propriétaires

La clientèle de l'écurie est constituée d'un grand nombre de petits propriétaires. C'est un choix de l'exploitant : l'idée de ne pas mettre tous les œufs dans le même panier pour être moins « vulnérable » face au départ d'un gros propriétaire. 80 % des propriétaires ont moins de 2 chevaux, le plus important en possède 6 à l'entraînement. L'exploitant a calculé que chaque cheval devait « rentrer » 1 100 €/mois pour assurer le fonctionnement actuel. En début d'activité, la présence de chevaux très qualiteux a permis à l'entreprise de faire face sans difficulté à ses charges de fonctionnement. Mais l'exploitant a senti la nécessité de sécuriser son système pour faire face aux années « plus maigres ».

Pour lisser le chiffre d'affaires, l'exploitant a aussi développé la copropriété, ce qui présente plusieurs avantages :

- mettre en confiance le client (investissement de l'entraîneur qui croit à son achat),
- permettre à de petits investisseurs de faire l'acquisition d'une part dans un cheval,
- répartir les risques.



L'exploitant se refuse à sélectionner sa clientèle et il attache une grande importance à son relationnel : convivialité, transparence... Les propriétaires doivent

passer un bon moment aux écuries tout en pouvant assister à l'entraînement.

Il constate une forte demande pour ce mode de propriété (17 % de l'effectif, + 15 % entre 2018 et 2019).

La demande de chevaux d'obstacles prêts à courir est forte, en particulier sur le marché Irlandais et Anglais. Les French Chaser ont la côte. L'achat revente de chevaux en association permet de réaliser quelques coups commerciaux, en répartissant les risques et les bénéfices. L'achat est effectué à hauteur de 50%/50% et 100 % des frais d'entraînement sont assurés par l'exploitant.

Un système d'alimentation innovant dans le milieu des courses

Selon les statistiques, 70 à 95 % des chevaux de courses sont atteints d'ulcère à l'estomac. Traditionnellement, les rations sont fractionnées, le premier repas étant distribué avant le travail. L'exploitant, très observateur a remarqué que les chevaux ne mangeaient pas leur ration dans ce cas de figure ou partiellement. Il a donc mis en place un autre mode de rationnement et de distribution pour lutter contre les ulcères, améliorer l'état corporel et psychologique de ses élèves.

Les chevaux reçoivent du foin à volonté (un foin de qualité), ce qui permet d'une part de les occuper en se rapprochant de leur comportement naturel, de ralentir le passage des aliments fermentescibles dans le duodénum, et d'autre part d'augmenter le volume du bol alimentaire. Les chevaux reçoivent leur première ration constituée de 6l d'un mélange d'orge et d'avoine aplatie après le travail du matin, ce qui a eu pour effet d'améliorer leur appétit.

Ils bénéficient d'un deuxième repas constitué de 4 l de concentré pauvre en amidon, enrichi en probiotiques et en fibres. Le dernier repas du soir est constitué d'un mash qui permet de réhydrater et sert en quelque sorte de pansement gastrique. Les chevaux ne reçoivent pas d'avoine le dimanche sauf ceux qui courent.

Chaque cheval est pesé avant et après chaque course, ce qui permet d'évaluer le niveau de forme, de récupération entre chaque course, d'ajuster l'intensité et le programme de travail et les rations.

Cette méthode est inspirée de celle du grand entraîneur Guillaume Macaire.

La distribution de d'alimentation prend beaucoup de temps mais donne d'excellents résultats.

Quelques indicateurs de fonctionnement

Résultats économiques (chiffres globaux 2019)

L'exploitant entame sa 8^{ème} année d'installation, et son chiffre est en constante augmentation même si l'épidémie de grippe qui s'est propagée a engendré un manque à gagner de 75 000 € en 2019.

Produit brut total	1 170 842 €
Produit brut total/UMO	68 873 €
Produit hors gains de courses	809 567 €
Dont produit de pension	777 019 €
Dont commissions de courtage	21 762 €
Gains de courses	206 121 €
Part entraîneur	155 132 €
Charges opérationnelles	359 291 €
Charges opérationnelles/PB	32 %
Charges de structure (hors rémunération associés, amortissements et FF)	683 227 €
Charges de structure/PB	58 %
Charges salariales (dont MSA exploitant)/ charges de structure	70 %
EBE/UMO exploitant	64 160 €
EBE/UMO exploitant (hors rémunération)	131 695 €
EBE/PB	11 %

Impact environnemental, bien-être, social (travail, pénibilité)

Aucune démarche environnementale n'a été engagée par l'exploitant. Cependant, la société de courses a adopté des techniques de désherbage alternatifs (zéro phyto), de

tri des déchets (sac d'aliments, ficelles/filets fourrages), de récupération et recyclage des emballages des fourrages et aliments équins.

17 personnes travaillent à temps plein sur la structure :

- 13 cavaliers d'entraînement (dont 2 jockeys)
- 2 responsables d'écurie chargés de l'organisation du travail des chevaux et du personnel.
- L'exploitante sur la partie administrative, relance clients, facturation...
- et l'exploitant qui gère l'entraînement, les propriétaires, l'achat des chevaux, supervise le fonctionnement (alimentation, engagements, soins...), et monte également à l'entraînement 4/5 lots/ jour.

Il manque actuellement 2 cavaliers qui accompagnent aussi aux courses et 1 responsable d'écurie. Les journées commencent à 6h30 et se terminent vers 15h30 pour les cavaliers d'entraînement.

L'exploitant témoigne d'un turnover important et de ses difficultés de recrutement d'un personnel formé malgré des possibilités d'évolution au sein de l'écurie et la proximité du centre-ville. La pénibilité et les astreintes du travail expliquent sans doute cette situation. Il faut environ 18 mois à 2 ans pour former convenablement les cavaliers souvent issus d'une formation classique CSO/CCE. La partie débouillage est externalisée, ce qui permet également de faire prendre moins de risques aux salariés mais aussi de consacrer plus de temps à la partie entraînement à proprement parlé. Le pré-entraînement est assuré sur place. L'exploitant souligne son besoin et la nécessité de contrôler l'ensemble des activités, ce qui lui a vraisemblablement permis de réussir à ce niveau, mais cela rend encore plus lourde la charge de travail.

Analyse stratégique



Forces

- Formé chez les meilleurs entraîneurs d'obstacles
- Situation géographique, au centre de la France, avec tous les axes de communication à proximité pour rayonner dans tous l'hexagone.
- Ses résultats parlent pour lui !
- Meticuleux, discret et il a l'œil sur tout ! Curieux et observateur, il a notamment fait évoluer l'alimentation de ses chevaux, ses méthodes d'entraînement. C'est un compétiteur dans l'âme.
- Sait s'entourer en s'appuyant sur ses maîtres d'apprentissage (Macaire, de Balanda...etc)
- La qualité des infrastructures (les pistes) et ses relations avec le Président de la société de courses.
- Son relationnel avec ses propriétaires.
- Est toujours dans l'anticipation et l'adaptation.
- Chaque cheval est exploité à sa juste valeur.
- Beaucoup de chevaux en copropriété pour stabiliser l'effectif et pouvoir conserver les chevaux qualiteux.



Faiblesses

- Ecuries peu fonctionnelles réparties en 3 cours (perte de temps).
- Curage manuel des écuries.
- La configuration des écuries ne permet pas d'assurer la sécurité sanitaire en cas d'épidémie.
- Difficultés à recruter et garder du personnel compétent et bien formé (Turn over important).
- Une très grosse charge de travail qui fait que l'administratif en pâtit parfois.
- Introverti, il avoue être un mauvais communicant qui ne possède pas la fibre commerciale.



Opportunités

- L'exploitation se situe dans un bassin réputé d'élevage de chevaux de courses d'obstacles.
- Une forte demande de chevaux entraînés sur le marché Britannique et Irlandais.



Menaces

- Impact du brexit sur les taxes liées au commerce de chevaux et sur la réglementation sanitaire en termes d'export.
- La baisse des enjeux PMU et des encouragements.
- L'influence des défenseurs du bien-être animal.
- Les crises sanitaires.

Regard d'éleveur

Je suis passionné de cheval, des courses depuis toujours. J'aime mon métier et c'était pour moi une finalité que de devenir entraîneur. Mes chevaux sont de véritables athlètes : rien ne doit être laissé au hasard. J'ai conscience de mes exigences. J'ai besoin de tout contrôler pour amener chaque cheval au meilleur de son potentiel quoiqu'il soit. Je fais ce métier pour gagner, dans le respect des chevaux. Leur bien-être est une vraie préoccupation. Beaucoup méconnaissent notre travail. Le vrai problème, c'est l'information qui est fournie. Je ne suis pas un grand communicant, je n'aime pas trop la foule, je ne sais pas me vendre. Mes résultats doivent parler pour moi. J'attache beaucoup d'importance à la qualité de mes relations avec mes propriétaires qui viennent passer un bon moment. « On est toujours sur le fil ». On est tellement pris par le quotidien et le travail mon épouse et moi que parfois nous négligeons certains aspects administratifs. Ce qui me pèse le plus aujourd'hui, c'est de ne pas être chez moi, de ne pas pouvoir gérer l'ensemble de l'organisation, l'entretien des pistes etc. J'ai pour projet l'aménagement d'une propriété dont j'ai fait l'acquisition et qui dispose de 5 ha de terrain. Cela me permettrait d'y construire des bâtiments fonctionnels. Dans un premier temps, c'est la partie pré-entraînement qui serait développée. Je verrai ensuite pour rapatrier l'ensemble de mon activité sur ce site.



Facteurs clés de réussite

- Formation et niveau de compétences acquises chez les grands entraîneurs
- Réseau relationnel
- Professionnalisme et niveau d'exigence
- Remise en question, curiosité, anticipation et adaptation permanente tant au niveau des méthodes d'entraînement, de soin aux chevaux que dans la gestion de la stratégie de l'entreprise
- Travail d'Equipe (familial et professionnel)
- « La gagne » dans la tête !

Ce travail a été réalisé par Valérie Bizouerne de la Chambre d'agriculture de Saône-et-Loire, pour le Réseau national Économique de la Filière Équine
Contact : vbizouerne@sl.chambagri.fr

Document édité par l'Institut de l'Élevage – Septembre 2020 - Référence Idele : 00 20 602 009
Mise en page : Katia Brulat (Institut de l'Élevage)
Crédit photos : Valérie Bizouerne

RÉFÉRENCES - Réseau Économique de la Filière Équine

