

Décisions

LE MENSUEL DES DECIDEURS DE L'HEBERGEMENT DE PLEIN AIR



eSeason

NOUVELLE GÉNÉRATION DE LOGICIEL
POUR LA GESTION DES CAMPINGS



SOYEZ CERTAINS D'ÊTRE CONFORME
A LA NOUVELLE LOI DE FINANCES
APPLICABLE AU 1^{ER} JANVIER 2018 !*

*Loi de finances imposant un logiciel de caisse certifié. eSeason est certifié NF525. Ce produit est conforme aux exigences de la marque NF logiciel de Gestion d'Encaissement. Ce produit est certifié par : AFNOR Certification 11, rue Francis de Pressensé 93571 Saint Denis La Plaine Cedex. Le référentiel de certification peut être obtenu auprès d'INFCERT.

DÉJÀ PLUS DE 900 CAMPINGS ÉQUIPÉS !

Développez l'activité de votre camping
en toute sérénité !

04.66.51.15.15 | contact@thelis.fr | www.thelis.fr



sequoiasoft



Comptes annuels du camping

DIAGNOSTIC ET MAÎTRISE DE L'ÉQUILIBRE FINANCIER

Avis d'expert :

Florent DAUXAIS,
expert-comptable, Cabinet Accior, Les Sables d'Olonne (85)



La saison 2017 est à peine terminée qu'il faut déjà se pencher sur la saison 2018 pour en dessiner les contours. Anticiper et prévoir sont les maîtres mots de la construction budgétaire, pour cela vous devez savoir déchiffrer vos comptes annuels afin d'appréhender correctement votre équilibre financier, point de départ de tout prévisionnel.

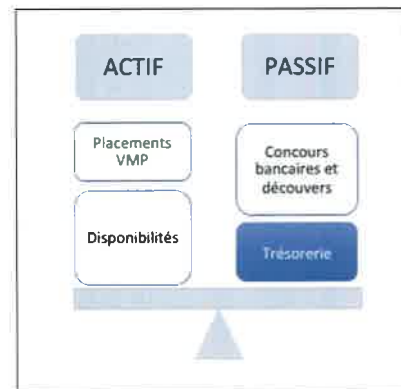
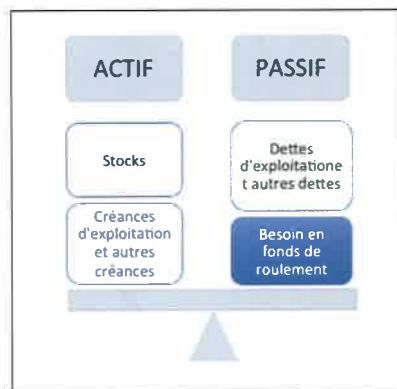
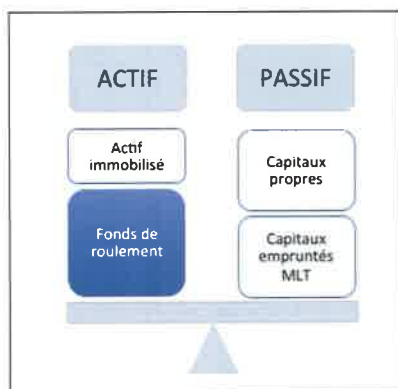
Comprendre les comptes annuels

Dans un précédent article nous avons traité ce sujet, mais pour une bonne compréhension de notre sujet du moment il nous semble important de revenir sur quelques notions fondamentales.

En fin d'exercice, une synthèse des opérations réalisées durant la période écoulée est établie pour déterminer si l'entreprise a créé de la richesse (bénéfice) ou s'est appauvrie (perte). Pour cela, tous les comptes sont synthétisés dans des documents de fin d'exercice. La loi et le Plan comptable général (PCG) de 2014 distinguent 3 documents: le bilan, le compte de résultat et l'annexe.

Le bilan donne une image de la **situation patrimoniale** de l'entreprise à un instant T. Le bilan recense les actifs de l'entreprise et les moyens de financement associés (les passifs). Il présente, selon la convention suivante :

- A l'actif: les biens de l'entreprise ou emplois de fonds. L'actif est subdivisé en emplois stables (haut de bilan) constituant l'actif immobilisé et en emplois temporaires (bas de bilan) constituant l'actif circulant (stocks, créances, disponibilités).
- Au passif: les dettes de l'entreprise (y compris vis-à-vis des associés) ou ressources de fonds. Le passif est lui-même subdivisé en ressources permanentes (capitaux propres et dettes financières) et en ressources temporaires (découverts bancaires, les dettes d'exploita-



tions comme les fournisseurs et les dettes fiscales et sociales).

Si le bilan présente l'aspect patrimonial de l'entreprise à la date de clôture de l'exercice (photo), le compte de résultat explique l'évolution de ce patrimoine durant l'année écoulée (film). La formation du résultat de l'année est détaillée dans les comptes de gestion de charges et produits. Le compte de résultat est subdivisé en trois grandes catégories: opérations d'exploitation, opérations financières,

est intimement liée au principe comptable d'image fidèle. Elle a pour fonction de compléter les données du bilan et du compte de résultat de toutes informations significatives pour la bonne compréhension des comptes annuels.

Équilibre financier: les notions clés

Le niveau de trésorerie de l'entreprise résulte, certes, de l'écart entre les encaissements et les décaissements. Fondamentalement, il découle beaucoup

de roulement). **Il convient toujours de financer un besoin par une ressource d'une durée supérieure ou égale à celui-ci.**

Le fonds de roulement est l'excédent de ressources stables (capitaux propres et emprunts) après financement de l'actif immobilisé. Il joue, pour l'entreprise, le rôle de l'amortisseur sur une voiture. Il assure, ainsi, la stabilité financière contre les risques de dérapage de la trésorerie (coup de frein brutal de l'activité, virages dangereux lors d'investissements mal financés ou lors de changements stratégiques mal préparés).

Le cycle économique de l'entreprise (achats de biens et services, personnel, ventes...) entraîne des besoins et des ressources de financement à court terme. C'est la différence entre les besoins pour financer le crédit clients et la ressource provenant du crédit fournisseur. Si le crédit fournisseur est plus important que le montant cumulé du stock et des créances clients, il existe non pas un besoin mais **une ressource en fonds de roulement, ce qui est, normalement, le cas dans l'hôtellerie de plein air.** En effet les clients payent une fraction de leur séjour par acompte et le solde en début de séjour.

Le diagnostic de l'équilibre ou du déséquilibre financier dans l'HPA

Il est essentiel pour l'exploitant d'avoir une vision claire des situations d'équilibre ou de déséquilibre financier.

« Si le bilan est une photo du patrimoine de l'entreprise, le compte de résultat est le film de son évolution »

opérations exceptionnelles. Loin d'être un simple état récapitulatif des flux d'activités de l'exercice auquel il se rattache, **le compte de résultat est aussi un outil de gestion.** A cette fin le compte de résultat est alors présenté en une succession de valeurs appelées « soldes intermédiaires de gestion ou SIG ».

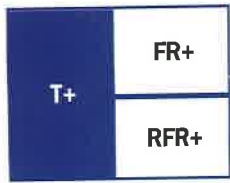
Le Code de commerce définit l'annexe comme un élément indissociable du bilan et du compte de résultat. Elle fait donc partie des obligations comptables. Elle

plus de l'équilibre entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement: Trésorerie = Fonds de roulement (FDR) – Besoin en fonds de roulement (BFR).

L'étude de l'équilibre financier est réalisée à partir de l'analyse du bilan selon une terminologie couramment utilisée par les banquiers: « haut de bilan » (moyen et long terme) et « Bas de bilan » (court terme). Les ressources permanentes nettes du haut de bilan (fonds de roulement) doivent financer les besoins du bas de bilan (besoin en fonds

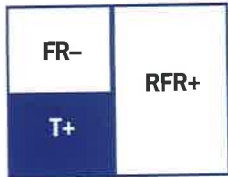
Comptes annuels du camping

SCHEMAS DE TRÉSORERIE POSITIVE :



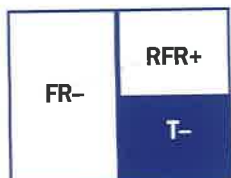
Les ressources induites par le cycle d'exploitation (RFR) s'ajoutent à un excédent de ressources permanentes (FR +) pour dégager un excédent de liquidités important.

Cette situation se rencontre notamment dans l'HPA où la clientèle paye comptant.



Les ressources issues du cycle d'exploitation (RFR) dégagent un excédent de trésorerie mais financent aussi une partie de l'actif immobilisé. Un renforcement des ressources stables est à envisager. Cette situation se rencontre dans les campings ayant réalisé des investissements importants mal financés (manque de capitalisation, sous financement à moyen et long terme, pertes, distributions de dividendes excessives).

SCHEMA DE TRÉSORERIE NÉGATIVE :



L'excédent du cycle d'exploitation (RFR) ne suffit pas à financer l'insuffisance de ressources stables (FR-), d'où une trésorerie négative (T-). **La dépendance financière de l'entreprise est grande et la structure de financement est à revoir.** Il convient de s'interroger pour

« Dans l'HPA, la détérioration de trésorerie s'accompagne d'une baisse de fond de roulement »

déterminer si la faiblesse du FR ne provient pas de l'importance des investissements avec une rentabilité trop faible et/ou d'une trop faible capitalisation. Dans l'HPA une détérioration de la trésorerie s'accompagne très souvent d'une baisse du fond de roulement résultant de résultats insuffisants et/ou de distributions de dividendes excessives, et d'une augmentation des emplois moyens ou longs termes (immobilisations importantes financées sur les fonds propres et un recours insuffisant ou inadapté au

financement à moyen ou long terme). Dans cette situation, pour améliorer la trésorerie, le camping dispose de deux leviers : **augmentation du fonds de roulement** (amélioration de la rentabilité, recapitalisation de l'entreprise par les associés, restructuration de la dette financière) et/ou une **diminution des emplois permanents** par la cession d'actifs en ayant recours éventuellement au lease-back. Ce dernier levier est difficile à mettre en œuvre dans l'HPA.

Appréhender l'équilibre de rentabilité

L'écart constitué entre le chiffre d'affaires réalisé avec les clients, et les achats de biens et services auprès de ses fournisseurs constitue la valeur ajoutée apportée à l'économie nationale par l'entreprise.

Cette valeur ajoutée est en effet partagée entre cinq acteurs économiques :

- Le personnel et les organismes sociaux (charges de personnel),
- L'Etat (impôts sur les bénéfices, impôts et taxes diverses),
- Les banquiers (les charges financières),
- Les actionnaires (distribution de dividendes),
- L'entreprise (la capacité d'autofinancement).

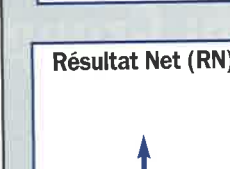
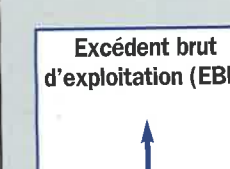
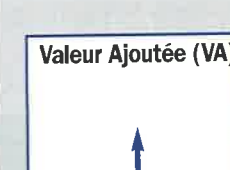
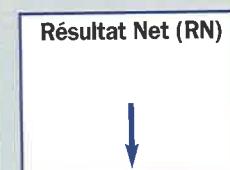
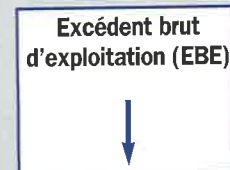
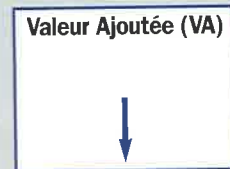
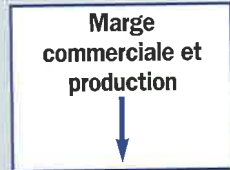
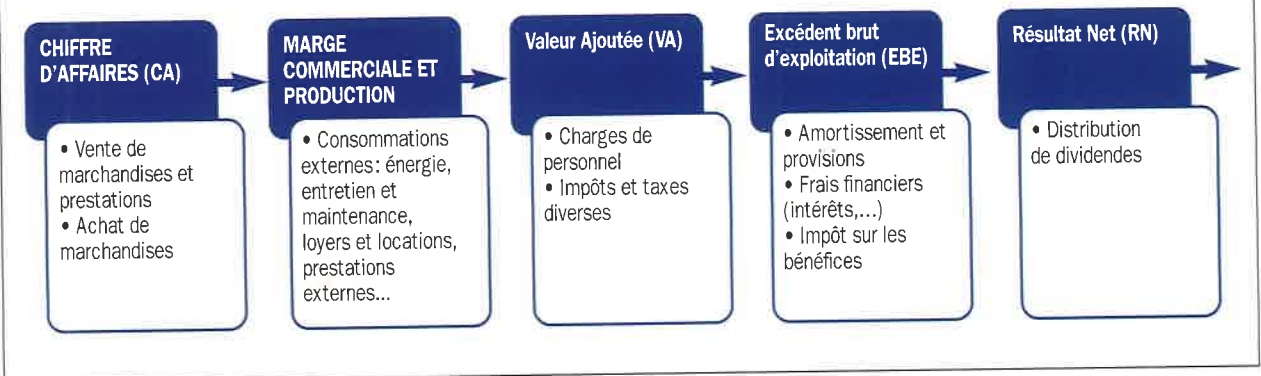
L'équilibre de rentabilité implique une création suffisante de valeur ajoutée et un partage équilibré et cohérent entre les cinq bénéficiaires.

Pour effectuer un diagnostic global et

permanent de l'équilibre de rentabilité, le chef d'entreprise dispose du tableau des soldes intermédiaires de gestion (SIG) (voir tableau ci-dessus).

En maîtrisant votre équilibre financier et votre équilibre de rentabilité (tableau ci-contre), vous pourrez envisager sereinement vos investissements futurs et préparer votre prochaine saison en choisissant les moyens appropriés. Si vous n'avez pas les moyens de votre politique, alors adoptez la politique de vos moyens. ■

Tableau des soldes intermédiaires de gestion (SIG)



- Diagnostic simplifié des SIG :
- **Grille tarifaire inadaptée avec des tarifs insuffisants**
- Coût d'achat des marchandises en augmentation
- Vols de marchandises

- Augmentation des consommations externes et/ou des prestations externes : **énergie, entretien, loyers et locations, prestataires...**

- Augmentation des charges de personnel : **effectif et/ou planification inadaptée**
- Augmentation de la CET et autres taxes

- Augmentation des amortissements
- Augmentation des **charges financières**

- Actions pour améliorer la rentabilité
- **Revoir la grille tarifaire et le mix emplacement**
- Repenser la commercialisation et la communication
- Analyser le positionnement du camping

- Analyser les postes de charges importants pour **mener des actions ciblées** : baisse du coût énergétique, diminution de l'entretien, restructurer la charge de crédit-bail...

- **Améliorer la gestion du personnel** (effectif et planification)

- Baisse des charges financières par une amélioration de l'équilibre financier (**restructuration de la dette financière**, recapitalisation de la société)