

RACHAT D'UN TERRAIN DE CAMPING ÉPISODE 8 - 1<sup>re</sup> partie

# BUSINESS PLAN

## Dans un contexte où les banques se montrent de plus en plus exigeantes, le business plan de reprise constitue l'un des éléments clés du projet. A ne surtout pas négliger.

OLIVIER GAUTRON ET BRUNO RAVARD DU CABINET FIDEA/BDO  
(WWW.BDO.FR/NEWS-EVENTS/SECTEURS/HOTELLERIE-PLEIN-AIR)

**D**ans un contexte bancaire plus que sélectif, l'attractivité et la cohérence du business plan seront des atouts déterminants pour convaincre les banquiers et les investisseurs de s'engager sur votre projet. A la clé quelques questions de base :

- le camping cible aujourd'hui : quelle est son histoire ? Quel est son diagnostic ?
- Que souhaite le repreneur ? Quels sont ses objectifs et ses ambitions retenues ?
- Comment le repreneur compte-t-il s'engager ? Quels investissements, quel plan de développement ?
- Quelles perspectives de résultats ?
- Au final, est-ce que le projet passe financièrement ?

Les questions sont simples, elles représentent l'essentiel du business plan. Mais comment le repreneur doit-il faire pour rendre ce document le plus attractif possible ?

Comme nous l'avons indiqué dans nos précédents articles, la recherche de financement n'est pas une affaire de tout repos. Les partenaires bancaires sont de plus en plus regardants sur la capacité des repreneurs et du terrain à pouvoir mettre en œuvre les actions nécessaires pour assurer un développement suffisant et ce faisant couvrir les échéances des financements mis en place pour l'acquisition.

Pour convaincre les banquiers et les investisseurs de suivre le repreneur potentiel, le business plan, ou plan de marche, est l'outil idéal. A condition de respecter certaines règles qui vont permettre de «mettre à niveau» un interlocuteur qui peut méconnaître le secteur d'activité de l'hôtellerie de plein air. De plus, la rédaction d'un plan de développement (business plan) correspond à un travail de fond nécessaire à la mise en place d'un projet d'entreprise. Ce travail conséquent permet à l'entrepreneur de se poser un ensemble de questions sur tous les aspects de la création et du développement de son projet, et d'y apporter des éléments de réponse.

Le business plan est un document qui décrit le projet d'activité, fixe ses objectifs, définit ses besoins en équipement, en ressources humaines et précise ses besoins financiers.

L'élaboration d'un business plan a pour objectif de déterminer la faisabilité et la rentabilité

du projet. A la lecture de ce document, l'investisseur potentiel devra avoir le sentiment que l'entrepreneur présente un projet cohérent et solide. Les créateurs ou repreneurs

### Elle a dit

#### «NOTRE BUSINESS PLAN A ÉTÉ JUGÉ TRÈS CLAIR ET FACILE À COMPRENDRE»

Avec mon mari Alain, nous en avons assez de la pression qui pesait sur notre entreprise de bâtiment. Arrivés à la quarantaine, nous voulions changer de vie. Campeurs de longue date, nous avons décidé de nous orienter vers l'achat d'un camping. Nous avons visité le *Domaine de Gajan* en septembre 2011, et signé l'acquisition en janvier ; le temps de monter l'opération, en nous appuyant sur un apport de 50% constitué de la vente de notre maison et de notre entreprise. Pour le business plan, je me suis inscrite dans une trame existante, complétée par quelques points. J'ai présenté la région, la concurrence, le camping et, bien sûr, des perspectives de développement du chiffre d'affaires par l'exploitation de locaux supplémentaires. Ce business plan a été jugé par le banquier très clair, bien présenté, et facile à comprendre. Ce qui a donc facilité notre prêt.

**Fabienne VEYRET, Domaine de Gajan, ★★★★★, 115 emplacements, Boisseron (Hérault).**

sans méthodologie, qui ne présentent que des tableaux de chiffres, ont peu de chances de retenir l'attention ; il faut du qualitatif et de l'analyse avant toute chose, les données chiffrées prévisionnelles ne servant qu'à indiquer des ordres de grandeur.

#### Une présentation très codifiée

Avant d'entrer dans le vif du sujet que représente la présentation du business plan, l'auteur doit avoir en tête que ce document doit ►

### «Face à un banquier, votre but sera de convaincre, de séduire»



**DEVIS GRATUIT**

La meilleure  
Multirisque Hôtellerie  
de Plein Air ?

**Quattro ASSURANCES**  
www.quattro.fr

0565 100 100  
B.P. 73 - 46400 SAINT CÈRE  
Fax : 01 70 24 78 62

## Les conseils de l'expert

- Un business plan, c'est un peu une histoire à raconter, autant qu'elle soit attractive.
- C'est au repreneur de travailler sur son projet (avec l'aide d'un conseil), de se l'approprier, il sera beaucoup plus à l'aise pour le présenter.
- L'expert-comptable est là pour coacher et guider le repreneur, pour rendre le dossier attractif et faire toucher du doigt les points clés du projet et la pertinence de la reprise ou de la création.
- Le business plan doit toujours avoir une note de synthèse (Executive summary) pour en faciliter la lecture et la compréhension rapide.
- Privilégier le qualitatif et l'analyse.
- Commenter les chiffres et respecter une cohérence entre les chiffres et les textes.
- Prévoir une progression réaliste de son activité en s'inspirant des chiffres historiques, des chiffres et ratios du secteur, de la concurrence et de sa capacité à accompagner ce développement.
- Le business plan doit être suffisant, clair, cohérent et structuré pour avoir une présentation attractive.
- Ne pas hésiter à s'appuyer sur les conseils d'un expert connaissant parfaitement le secteur HPA.

Enfin, la réalisation du business plan doit absolument éviter deux écueils :

- n'être qu'un document qualitatif dont la réalisation effective ne peut être quantifiée ;
- n'être qu'un document « comptable » synthétique via l'utilisation pure et simple de tableaux sans présentation du projet.

répondre à trois objectifs et deux fonctions.

### Les objectifs

✓ constituer un outil de structuration fixant la stratégie de l'entreprise. Il oblige à poser un diagnostic du projet, à identifier les potentialités et les obstacles qui peuvent intervenir ainsi que les solutions envisagées. Il structure la démarche et balise le chemin à suivre ;

✓ constituer un outil de présentation car il est le premier élément de communication. A travers ce document, le lecteur doit comprendre rapidement de quoi il s'agit, pouvoir évaluer la valeur de la préparation du projet et prendre position par rapport à ce dernier ;

✓ démontrer la faisabilité du projet.

### Les fonctions

✓ s'assurer qu'aucun élément n'a été omis dans la construction du projet ;

✓ constituer un dossier performant qui sera présenté aux partenaires de l'entreprise : banques, associés, etc.

Pour ce qui est de la présentation, il faut savoir que la spécificité du secteur de l'hôtellerie de plein air (investissement lourd en capitaux

avec une partie foncière prédominante, rentabilité souvent faible des entreprises reprises...) nécessite de «mettre à niveau» le lecteur du dossier. Il faut garder en mémoire que le monde du camping est très peu connu du monde bancaire qui

## « Un business plan doit démontrer la faisabilité et la rentabilité du projet »

hésite souvent à financer ce type d'opération car il le considère, à tort, à haut risque.

Pour rendre la présentation de votre business plan parfaitement accessible à son destinataire, il est donc important que le cœur du dossier soit découpé en six parties (1), comme suit :

1. Présentation du camping cible.
2. Présentation du repreneur.
3. Présentation de la reprise.
4. Le plan de développement et les moyens mis en œuvre.
5. Les prévisionnels d'activité.
6. Le plan de financement prévisionnel.

Ce bloc devant lui-même être encadré par une note de synthèse en guise d'introduction, et par une somme de documents annexes, pour finir.

## La note de synthèse (Executive summary)

C'est une synthèse rapide du plan de développement en quelques dizaines de lignes (maximum deux pages) qui reprend les points clés du projet afin de permettre à l'investisseur d'avoir une idée globale du projet et de lui donner envie d'en savoir plus. On y retrouvera :

- l'identification du terrain repris avec ses caractéristiques générales (nombre d'étoiles, surface globale, nombre d'emplacements) ;
- l'identification du repreneur ;
- les objectifs en termes de développement de l'activité par rapport à l'existant ;
- le coût global de l'investissement à financer et le financement envisagé ;
- une note sur les excédents bruts d'exploitation et résultats nets prévisionnels dégagés en comparaison avec les échéances d'emprunt.

### Les annexes

Les annexes à joindre au business plan sont les suivantes (liste non exhaustive) :

- le CV des repreneurs,
- une copie du compte de résultat et du bilan du dernier exercice du camping à acquérir,
- le détail des charges externes, impôts et taxes et masse salariale envisagée,
- le tableau de détail des emprunts et crédits-bails,
- un dépliant du terrain de camping,
- les tarifs de la dernière saison,
- une copie de l'autorisation d'aménager,
- une copie de l'arrêté de classement,
- un plan de masse du camping (zone PLU),
- un plan des emplacements du camping. ♣

(1) Retrouvez dans notre prochaine numéro, la présentation détaillée d'un business plan.

## Ce qu'il faut retenir

- ✓ Le plan de financement va permettre de mesurer les équilibres financiers dans le temps et donc appréhender la faisabilité économique du projet,
- ✓ L'excédent de trésorerie annuel dégagé doit, par prudence, souvent représenter près du tiers des remboursements annuels.