

L'HPA change...



... les gestionnaires désorientés

Être patron de camping aujourd'hui, c'est moins simple qu'il y a cinq ans, le constat est unanime dans la profession. Qu'est-ce qui a changé dans l'environnement économique de ce métier qui le rend plus difficile qu'auparavant ? C'est l'objet de cet article qui en appellera d'autres à travers lesquels nous vous proposerons des conseils et des solutions pour continuer à vivre sereinement de votre activité.

OLIVIER GAUTRON, CABINET DE CONSEILS ET D'EXPERTISES COMPTABLES BDO - WWW.BDO.FR



SHUTTERSTOCK

Le camping est aujourd'hui la première forme d'hébergement touristique marchand en France. Il a connu la plus importante évolution depuis une vingtaine d'années, grâce à une montée en gamme très rapide et parce qu'il a su séduire de nouvelles clientèles. Cette activité peut donner l'impression d'être un secteur très profitable avec un chiffre d'affaires qui a doublé en dix ans, un excédent brut d'exploitation qui peut dépasser allègrement les 40% du chiffre d'affaires et une nouvelle clientèle qui a découvert les charmes de l'hôtellerie de plein air. Témoin de cet engouement pour le camping, une fréquentation qui tourne ces dernières années

autour des 105 millions de nuitées, plaçant le camping au premier rang des hébergements de vacances marchands. Cependant, et de façon contradictoire, on ressent chez beaucoup de gestionnaires de terrains de camping une certaine inquiétude et des difficultés à voir leur activité se développer aussi rapidement qu'on pouvait le constater il y a encore trois ans. En effet, après avoir vécu une dernière décennie avec un développement très important du parc locatif accompagné d'une montée en gamme très significative, un certain nombre de gestionnaires ressentent un tassement, ou tout du moins une progression mineure de leur activité en contradiction avec ce qu'ils avaient

connu précédemment. Or, si c'est bien le développement de l'hébergement locatif qui a permis de dynamiser la rentabilité du secteur, il semble aujourd'hui bien plus hasardeux d'imaginer que l'on puisse maintenir un développement du parc locatif aussi soutenu dans les années à venir.

Des premiers signes d'essoufflement...

Malgré un contexte de pression sur le pouvoir d'achat qui fait que les vacanciers ont tendance à privilégier des congés de proximité, flexibles et abordables en termes de prix et qu'ils apprécient également les vacances conviviales, en famille, et sont séduits par les offres « tout compris », les exploitants de camping doivent toutefois composer avec le durcissement

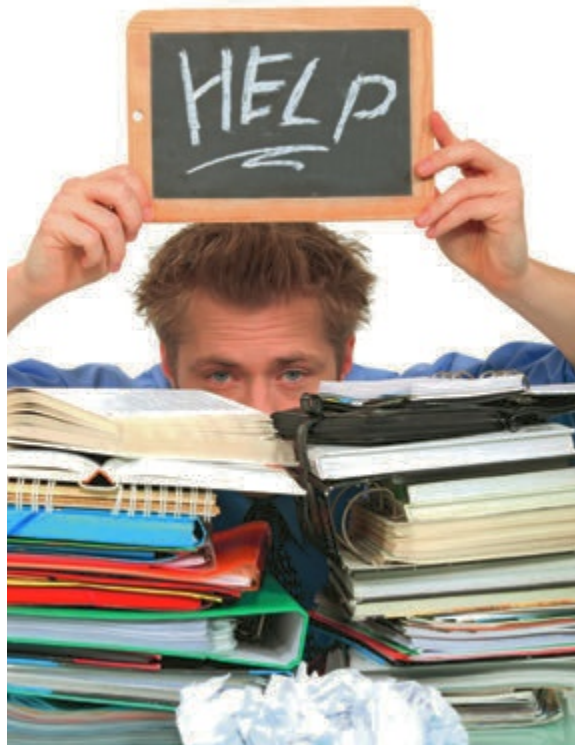
« On ne peut imaginer un développement du parc locatif aussi soutenu dans l'avenir »

de leur environnement. En effet, plusieurs éléments peuvent traduire un essoufflement de l'activité et une fragilisation de leur modèle économique. ⇨ On peut constater une arrivée à maturité de l'activité. Après avoir pris des parts de marché à d'autres modes d'hébergements touristiques, l'HPA est aujourd'hui menacée par la montée en puissance de locations entre particuliers.

⇨ Aujourd'hui, les revalorisations tarifaires sont plus difficiles à imposer, d'une part, aux campeurs dont le budget vacances est comprimé du fait du recul de leur pouvoir d'achat et, d'autre part, par l'intervention de plus en plus significative de tour-opérateurs et d'OTA qui multiplient les offres promotionnelles pour attirer une clientèle à la recherche du meilleur rapport qualité/prix.

⇨ La professionnalisation du secteur fait que de plus en plus de terrains de camping adoptent une politique commerciale beaucoup plus affirmée, entraînant une concurrence plus forte entre eux.

La conséquence première est qu'il devient de plus en plus difficile d'assurer un taux de remplissage satisfaisant en dehors de la première quinzaine d'août, et ce malgré des efforts importants réalisés dans l'aménagement du terrain, des prestations ►



offertes et des moyens de commercialisation plus pertinents. On peut donc penser que l'offre locative devient supérieure à la demande en dehors d'une saison estivale, qui elle-même est soumise de plus en plus en plus aux aléas du temps. Avant, les clients venaient tout seuls. Aujourd'hui, il faut aller les chercher et développer son marketing et sa communication pour les attirer. Les plus petits terrains n'ont malheureusement pas toujours les moyens financiers pour mettre en place une politique de commercialisation efficace. Face à ces constats, on remarque que le secteur de l'hôtellerie de plein air, historiquement très atomisé, s'est structuré. Soutenus par des fonds d'investissements, de nouveaux opérateurs sont rentrés sur le marché, tandis que les indépendants se sont organisés. Huttopia, Sandaya, Village Center, Yelloh ! Village, Flower Campings, sont quelques-unes des enseignes apparues au cours des quinze dernières années. Seulement 10,5% des campings français représentant 23% des emplacements sont membres d'une chaîne ou d'un groupe. Mais ce chiffre ne cesse de progresser. On peut penser que cette consolidation ne va pas s'estomper.

... aux difficultés avérées

De plus, ces dernières années, les campings ont été soumis à de nombreuses et nouvelles obligations dont la rapide accumulation a pu entraîner un fort ressenti négatif de la part des gestionnaires. Ceci valant tant pour

Diagnostiquer les problèmes pour réagir sagement.

les contraintes liées à l'instruction des dossiers de mise aux normes, par exemple, que pour les conséquences financières afférentes, souvent difficiles à supporter.

Et pourtant, pour maintenir leur activité et assurer le financement de leur exploitation, les gestionnaires doivent également continuellement adapter leur outil de travail. Ils doivent faire progresser leurs prestations et leurs offres. Ils doivent être de plus en plus innovants pour attirer une clientèle nouvelle et avide de confort et de services. Et cela doit être envisagé en sachant que de nombreux nouveaux gestionnaires de terrains ont acquis leur camping pour une valeur très importante (voire trop importante) et qu'au travers de l'endettement qu'ils ont mis en place pour financer leur acquisition, la marge de manœuvre n'est pas, n'est plus, très importante. La somme de toutes ces obligations peut amener les gestionnaires à penser que leur métier devient de plus en plus compliqué et certains ne s'y retrouvent plus.

Il n'est malheureusement plus rare de trouver des affaires en fortes difficultés de trésorerie. Elles se retrouvent parfois dans une situation où le développement de l'activité n'est plus suffisant pour permettre simultanément :

« Malgré la crise, le gestionnaire doit continuer à faire évoluer son outil de travail, ses prestations »

- ✓ de rembourser les emprunts mis en place pour l'acquisition ;
- ✓ de financer un renouvellement du parc de locatifs qui avait été mal appréhendé ;
- ✓ de financer des travaux de mise en état ou de mise aux normes du camping ;
- ✓ de financer les travaux d'embellissement ou de développement des services, pourtant primordiaux, pour pouvoir commercialiser son terrain dans de bonnes conditions.

Les organismes bancaires sont maintenant de plus en plus frileux dans l'accompagnement des terrains dans des travaux qui ont pourtant montré leur intérêt et leur force depuis de nombreuses années.

Un développement serein reste possible

Conséquence logique de ce qui précède, le chef d'entreprise est amené à s'interroger sur sa capacité à envisager son développement sereinement. Ajoutons même que la gestion du quotidien de son entreprise empêche souvent le gestionnaire de se projeter sur les années à venir. Dans ce contexte, il est primordial de procéder par paliers.

1. Réaliser le diagnostic de son affaire et bâtir une stratégie financière permettant d'envisager son développement plus sereinement et anticiper.

Cet objectif peut être très différent selon les besoins de l'entreprise, mais il doit au minimum permettre de construire un ou plusieurs scénarios de développement. Cela signifie aussi qu'il faut que l'entreprise se remette en question et décide d'avancer en dehors de sa routine habituelle.

- ✓ La stratégie : vers où et avec quels moyens ai-je décidé d'aller ?
- ✓ Se donner une feuille de route.
- ✓ Mettre en place les outils permettant d'avoir une attitude prospective de son activité.

2. Identifier les difficultés de trésorerie qui pourraient apparaître.

- ✓ Quelles sont les difficultés de trésorerie auxquelles peuvent être confrontés les terrains de camping ?
- ✓ Comment les difficultés de trésorerie peuvent-elles naître ?
- ✓ Pourquoi peut-on être en difficulté de trésorerie malgré une activité rentable ?

3. En cas de situation financière difficile, anticiper les signes avant-coureurs et consolider ses acquis en utilisant les procédures existantes pour faire face.

- ✓ Le but premier : éviter une cessation de paiement :
 - information des banques ;
 - négocier ses dettes et décaler ses paiements ;
 - la médiation du crédit.
- ✓ Les procédures juridiques existantes pour accompagner le camping.

Ces trois étapes, dont nous venons de dresser brièvement le contenu, nous semblent essentielles dans un processus global qui vise à anticiper, régler, mais surtout éviter ces difficultés nouvelles qui apparaissent dans le paysage du gestionnaire. Chacune de ces étapes fera l'objet d'un article complet présentant conseils et solutions dans les prochains numéros de L'OT. ❖