

DOSSIER DE REPRISE D'ENTREPRISE

Projet de reprise : Camping Antioche d'Oléron (Horizon 2024–2026)

Nom – Prénom : JEAN Jeremy, ROMAN Louka, GRIMAUD Bastien, SANCHEZ Virgile

Formation : BUT GEA 3 – GC2F

Année universitaire : 2024–2025

Entreprise cible : SAS Antioche d'Oléron

Objet : Dossier d'analyse et de reprise d'un camping 3★ sur l'Île d'Oléron

SOMMAIRE

DOSSIER DE REPRISE D'ENTREPRISE.....	1
Projet de reprise : Camping Antioche d'Oléron (Horizon 2024–2026).....	1
SOMMAIRE	1
INTRODUCTION	2
1) PRÉSENTATION DU PORTEUR DE PROJET ET OBJECTIFS.....	3
1.1 Profil et logique de projet (approche BUT GEA).....	3
1.2 Motivations et vision.....	3
1.3 Objectifs du dossier.....	3
2) PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE CIBLE ET DE SON ACTIVITÉ	4
2.1 Activité : camping et services associés	4
2.2 Positionnement : 3★ comme base solide, mais marché concurrentiel	4
2.3 Spécificités de gestion d'un camping	4
3) DIAGNOSTIC EXTERNE : PESTEL + PORTER	5
3.1 PESTEL (analyse expliquée)	5
3.2 Porter (les 5 forces, avec interprétation)	6
4) DIAGNOSTIC INTERNE : RESSOURCES, ORGANISATION, OFFRE	7
4.1 Ressources et avantages compétitifs.....	7
4.2 Points de fragilité internes	8
4.3 Organisation et gestion (logique d'exploitation)	8
5) SWOT (SYNTHÈSE STRATÉGIQUE).....	8
Forces	8
Faiblesses	8
Opportunités.....	9
Menaces.....	9
6) BUSINESS MODEL (CANVAS COMMENTÉ).....	9

Proposition de valeur	9
Segments de clients	9
Canaux	9
Relation client	9
Revenus	10
Ressources clés	10
Activités clés	10
Partenaires clés	10
Structure de coûts	10
7) DIAGNOSTIC FINANCIER (RÉEL 2023 + TRAJECTOIRE 2024–2026)	10
7.1 Compte de résultat : performance et lecture économique.....	10
7.2 CAF : capacité à générer du cash.....	11
7.3 Structure bilancielle : solvabilité et dette nette	11
7.4 Liquidité : capacité à faire face au court terme.....	12
7.5 Valorisation et prix d’acquisition (logique de VE)	12
8) PROBLÉMATIQUES IDENTIFIÉES ET PISTES D’AMÉLIORATION	12
8.1 Problématique n°1 : saisonnalité (enjeu central)	12
8.2 Problématique n°2 : concurrence et montée en gamme.....	13
8.3 Problématique n°3 : risque PPRN et conformité	13
8.4 Problématique n°4 : inflation des charges	13
9) PLAN DE REPRISE ET DE DÉVELOPPEMENT (2024–2026)	14
9.1 Logique générale : 3 piliers créateurs de valeur	14
9.2 Plan d’investissement (CAPEX) – total 305 000 €.....	14
9.3 Financement (logique prudente)	14
10) PRÉVISIONNEL 2024–2026 + SAISONNALITÉ	14
10.1 Hypothèses principales (cohérence)	14
10.2 Synthèse compte de résultat (K€)	15
10.3 Trajectoire bilancielle et trésorerie.....	15
10.4 Saisonnalité : implication concrète de gestion.....	15
CONCLUSION	15

INTRODUCTION

L’hôtellerie de plein air (HPA) reste un secteur central du tourisme en France. Les tendances observées montrent un attrait durable pour des vacances “nature”, familiales, et un arbitrage fréquent en faveur du camping lorsque le pouvoir d’achat est sous pression. En parallèle, on voit une montée en gamme continue

du secteur : davantage de locatifs confortables (mobil-homes, lodges), davantage de services (piscines, restauration, activités), et une importance croissante de l'expérience client (avis en ligne, qualité du Wi-Fi, facilité de réservation).

Le projet consiste à reprendre un camping établi sur l'Île d'Oléron, avec une base économique solide (chiffre d'affaires > 1 M€) et un positionnement 3★ familial, puis à **créer de la valeur** par un plan de développement structuré sur 2024–2026 : montée en gamme ciblée (premiumisation), transition énergétique (réduction des charges + image), et sécurisation réglementaire/risque climatique (PPRN). L'objectif est de conserver la rentabilité tout en améliorant la résilience et la valorisation à long terme.

1) PRÉSENTATION DU PORTEUR DE PROJET ET OBJECTIFS

1.1 Profil et logique de projet (approche BUT GEA)

Dans le cadre du BUT GEA, ce projet de reprise s'inscrit dans une démarche complète : analyse stratégique, diagnostic organisationnel, lecture financière, puis construction d'un plan d'action et d'un prévisionnel. La reprise d'un camping est particulièrement intéressante car elle met en jeu des problématiques typiques de gestion :

- une activité très saisonnière (forts pics estivaux, faibles creux hivernaux),
- une structure de coûts mixte (fixes + variables) et une main-d'œuvre saisonnière,
- des enjeux de pilotage de trésorerie (encaissements concentrés, investissements lourds),
- un environnement réglementaire important (sécurité, hygiène, urbanisme, accessibilité, Loi Littoral, risques naturels).

L'intérêt du projet est donc double : (1) reprendre une activité rentable et connue localement, (2) professionnaliser et sécuriser la trajectoire de développement, avec un raisonnement structuré (diagnostic → choix stratégiques → plan d'investissement → financement → prévisionnel → indicateurs de suivi).

1.2 Motivations et vision

La vision est de transformer progressivement l'offre du camping vers un positionnement "Premium & éco-responsable", sans perdre la clientèle familiale. Concrètement, il ne s'agit pas de "tout changer" mais de réaliser des investissements ciblés et cohérents qui :

- augmentent le panier moyen (locatifs premium, services),
- améliorent la satisfaction client (Wi-Fi, expérience, digitalisation),
- réduisent certaines charges (photovoltaïque),
- limitent les risques structurels (sécurisation PPRN).

1.3 Objectifs du dossier

Ce dossier vise à :

1. analyser l'entreprise et son environnement,
2. identifier les forces/faiblesses et les risques,
3. proposer un plan de reprise réaliste (investissements + financement),
4. vérifier la cohérence de la trajectoire financière via le prévisionnel 2024–2026,
5. expliquer la saisonnalité et ses implications de gestion (trésorerie, organisation, BFR).

2) PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE CIBLE ET DE SON ACTIVITÉ

2.1 Activité : camping et services associés

L'entreprise cible exploite un camping sur l'Île d'Oléron, destination touristique majeure de Charente-Maritime. Le camping se positionne sur un segment 3★ familial, avec une offre de séjour qui combine généralement :

- hébergement en emplacements nus (itinérants, cyclotouristes, familles),
- hébergement en locatifs (mobil-homes et/ou équivalents),
- services sur site et activités : espace aquatique/piscine (dont piscine chauffée mentionnée dans les notes), aire de jeux, mini-ferme/activités enfants, espace détente/jeux, et restauration (restaurant localement reconnu).

Un atout différenciant très fort ressort des notes et diagnostics : la proximité immédiate mer/plage (accès direct), qui est un argument commercial majeur sur un territoire concurrentiel.

2.2 Positionnement : 3★ comme base solide, mais marché concurrentiel

Le classement 3★ est un positionnement “milieu de gamme” crédible : il rassure sur un niveau minimum d'équipements et de qualité. Cependant, la concurrence sur l'Île d'Oléron est élevée (plusieurs dizaines de campings, dont de nombreux 4★/5★). Cela signifie que la stratégie doit être claire :

- soit jouer à fond le rapport qualité/prix et l'authenticité familiale,
- soit réaliser une montée en gamme progressive sur certains produits (locatifs premium) afin de capter une clientèle prête à payer plus, tout en conservant un socle accessible.

Le projet retient une voie intermédiaire : conserver l'identité familiale (force) et développer des produits/services premium (création de valeur).

2.3 Spécificités de gestion d'un camping

Un camping se gère différemment d'une activité “linéaire” :

- La demande est très concentrée sur juillet-août, avec des pics de fréquentation.
- L'organisation RH repose souvent sur un noyau permanent + renforts saisonniers.
- Le niveau de satisfaction client dépend beaucoup de l'opérationnel : propreté, accueil, maintenance, rapidité d'intervention, qualité des équipements, connectivité (Wi-Fi).
- Le parc d'hébergements nécessite du CAPEX régulier : renouvellement, modernisation, mise aux normes.

Cette réalité explique pourquoi le projet intègre immédiatement une logique de planification d'investissements et de pilotage par indicateurs.

3) DIAGNOSTIC EXTERNE : PESTEL + PORTER

3.1 PESTEL (analyse expliquée)

Politique / territorial

L'Île d'Oléron est une destination touristique structurée, soutenue par les acteurs territoriaux. Cela crée un contexte favorable (flux de touristes, attractivité), mais aussi des contraintes : sur un littoral, les politiques d'urbanisme et de protection du territoire sont souvent plus strictes.

Un élément majeur est la Loi Littoral : elle encadre fortement l'extension et l'aménagement des campings. Pour un repreneur, cela a une conséquence stratégique : la croissance par agrandissement (plus d'emplacements) est rarement la voie la plus simple. Le développement doit donc davantage passer par :

- la montée en gamme,
- l'optimisation des services,
- l'amélioration du mix produit,
- la prolongation de saison.

Économique

Le secteur HPA est dynamique, mais subit la pression des coûts (énergie, salaires, entretien). Le contexte économique pousse une partie des clients vers le camping (solution d'hébergement souvent plus abordable qu'un hôtel), ce qui soutient la demande. Cependant, l'inflation sur les charges impose une gestion fine : optimiser la marge et diluer les coûts fixes en allongeant la saison devient un levier important.

Socioculturel

Les attentes des clients évoluent :

- recherche de nature, mer, convivialité,
- importance de l'expérience (services, activités, cadre familial),
- intérêt croissant pour des hébergements "confort" type glamping,
- rôle central des avis (Google, plateformes de réservation).

Pour Antioche, cela soutient l'idée d'investir dans :

- une offre premium ciblée (5 lodges/mobil-homes haut de gamme),
- l'expérience client (Wi-Fi, parcours client),
- une image plus "durable" (labels, démarches environnementales).

Technologique

La réservation en ligne est devenue incontournable. La visibilité via plateformes (OTAs) aide à remplir, mais augmente la dépendance (commissions) et réduit la maîtrise de la relation client. Les technologies utiles pour un camping :

- Wi-Fi fiable (attente forte),

- check-in en ligne,
- CRM simple (emails, fidélisation),
- site web performant + moteur de réservation.

Le diagnostic et les notes insistent sur ces points : réduire la dépendance OTAs passe par une stratégie **vente directe** (site, réseaux, expérience).

Environnemental

Le tourisme littoral est exposé à des risques naturels : tempêtes, submersion, inondation. Pour un camping, c'est un enjeu crucial car il touche :

- la continuité d'exploitation,
- les assurances,
- la valorisation,
- la sécurité des clients.

D'où l'importance du sujet **PPRN** (Plan de Prévention des Risques Naturels) : la conformité et la sécurisation sont un investissement "non négociable" pour rendre le projet durable.

Légal / réglementaire

Un camping est encadré par des normes : sécurité, hygiène, piscine (qualité de l'eau, dispositifs), accessibilité PMR, urbanisme/permis d'aménager, droit du travail (contrats saisonniers), et obligations liées au classement.

Dans tes notes, une priorité est clairement formulée : audit de conformité (piscine, urbanisme, accessibilité, hygiène) pour sécuriser le risque légal.

3.2 Porter (les 5 forces, avec interprétation)

1) Intensité concurrentielle : élevée

Sur une zone touristique comme Oléron, la concurrence est forte. Elle est renforcée par la montée en gamme : les 4★/5★ proposent des parcs aquatiques et des services très attractifs. Un camping 3★ doit donc se différencier autrement que par le "toujours plus d'équipements". Antioche possède déjà des atouts : accès mer/plage, identité familiale, services/activités, restauration.

2) Menace des nouveaux entrants : modérée

Créer un camping est très complexe (foncier, permis, urbanisme, Loi Littoral). En revanche, l'entrée peut se faire par rachat : des groupes rachètent des campings et les modernisent. La menace est donc davantage une menace de **consolidation** (groupes capables d'investir et de marketer fortement) qu'une menace de création "from scratch".

3) Pouvoir de négociation des clients : élevé

Le client compare facilement (prix, avis, photos, services). Les plateformes et comparateurs renforcent ce pouvoir. La satisfaction est donc clé, car les avis impactent directement le taux d'occupation.

Pour réduire ce pouvoir, Antioche doit :

- améliorer la valeur perçue (qualité, confort, services),
- fidéliser (vente directe, relation client),
- créer une identité forte (famille + nature + bord de mer).

4) Pouvoir des fournisseurs : modéré à élevé

Les fournisseurs “critiques” peuvent peser :

- énergie (forte volatilité),
- prestataires techniques,
- fournisseurs d'hébergements (mobil-homes, lodges),
- main-d'œuvre saisonnière (marché du travail tendu).

C'est justement pour cela que la transition énergétique (photovoltaïque) et le pilotage RH font partie des axes stratégiques.

5) Produits de substitution : élevés (Airbnb, hôtels, résidences)

Les alternatives existent. Cependant, le camping garde une proposition de valeur propre : vie en plein air, convivialité, équipements familiaux, et un prix souvent compétitif. La clé est de garder l'avantage comparatif du camping tout en répondant aux attentes modernes (confort, services, propreté, Wi-Fi).

4) DIAGNOSTIC INTERNE : RESSOURCES, ORGANISATION, OFFRE

4.1 Ressources et avantages compétitifs

Plusieurs ressources ressortent comme structurantes :

Ressource “site / emplacement”

L'accès direct ou très proche mer/plage constitue un avantage rare et difficilement imitable. Sur le littoral, on ne “recrée” pas facilement ce type d'emplacement. C'est une barrière à l'imitation et un pilier de différenciation.

Ressource “offre familiale”

Les activités enfants (mini-ferme, aire de jeux), la piscine (chauffée), et l'ambiance familiale correspondent aux attentes socioculturelles actuelles. Cela soutient le taux d'occupation et la fidélisation.

Ressource “restauration”

La présence d'un restaurant reconnu localement est un atout : elle augmente l'expérience client et permet du chiffre d'affaires additionnel (ou, au minimum, un service qui augmente la valeur perçue du séjour).

Ressource “notoriété / qualité (3★)”

Le 3★ sert de garantie qualitative. Mais c’est aussi une base : le projet vise une évolution vers un standard encore plus exigeant, sans perdre l’identité.

4.2 Points de fragilité internes

Saisonnalité (faiblesse structurelle)

Elle concentre l’activité sur une courte période. Cela crée :

- une pression opérationnelle élevée en haute saison,
- un besoin de renfort RH,
- un risque de trésorerie hors saison si le pilotage est insuffisant,
- une dépendance au climat estival.

Dépendance potentielle aux OTAs

Les plateformes remplissent mais prennent des commissions et “captent” la relation client. Les notes insistent sur une stratégie de réduction progressive de cette dépendance.

Conformité / risques littoraux (PPRN)

C’est un point interne car il touche directement la continuité d’exploitation. Un investissement de sécurisation est intégré au plan, car l’impact en cas de non-maîtrise est majeur.

4.3 Organisation et gestion (logique d’exploitation)

Un camping performant se pilote par :

- qualité opérationnelle (propreté, maintenance, accueil),
- gestion RH (saisonniers),
- optimisation de la rentabilité (marge EBE, charges externes),
- pilotage de trésorerie (encaissements/acomptes, calendrier de dépenses),
- gestion du parc d’hébergements (renouvellement CAPEX).

Le dossier de reprise s’inscrit dans cette logique : il ne s’agit pas seulement d’acheter un “fonds”, mais de prendre en main un système de gestion complet.

5) SWOT (SYNTHÈSE STRATÉGIQUE)

Forces

- Emplacement littoral, proximité mer/plage : différenciation forte.
- Positionnement familial + activités (mini-ferme, jeux, piscine, etc.).
- Restaurant sur place reconnu localement : valeur ajoutée.
- Activité rentable, CA > 1 M€ : base saine pour investir.

Faiblesses

- Saisonnalité très marquée : dépendance aux mois d’été.
- Besoin de modernisation ciblée (confort, Wi-Fi, certains hébergements).
- Dépendance possible aux OTAs si vente directe insuffisante.

- Contraintes littorales : extension difficile.

Opportunités

- Montée en gamme du secteur (glamping, locatifs premium) : hausse du panier moyen.
- Sensibilité croissante à l'écotourisme : labels, image, économies d'énergie.
- Allongement de saison possible via offres ciblées : cyclotourisme, séjours thématiques.
- Aides publiques (type PASS investissement, dispositifs régionaux) : soutien CAPEX.

Menaces

- Concurrence forte (campings 4★/5★, groupes).
- Inflation énergie et salaires : pression sur marge.
- Risques climatiques / PPRN : continuité d'exploitation + assurance.
- Difficulté de recrutement saisonnier.

Lecture stratégique :

Les forces donnent une base solide (site + offre familiale). Les faiblesses et menaces montrent que le projet doit sécuriser deux dimensions : (1) rentabilité opérationnelle malgré l'inflation et la concurrence, (2) résilience réglementaire/climatique. Les opportunités indiquent la direction : montée en gamme progressive + transition énergétique + stratégie commerciale pour lisser la saison.

6) BUSINESS MODEL (CANVAS COMMENTÉ)

Proposition de valeur

- Vacances "mer + nature + famille", avec un site attractif.
- Expérience conviviale, équipements familiaux, et services sur place.
- Montée en gamme ciblée : quelques hébergements premium + confort modernisé (Wi-Fi), sans perdre l'ADN.

Segments de clients

- Familles (cœur de cible en été).
- Itinérants/cyclotouristes (emplacements nus, avant/arrière saison).
- Couples/seniors hors saison (séjours calmes, nature, confort).
- Potentiellement petits groupes/stages thématiques (selon développement).

Canaux

- Vente directe : site web + réseaux sociaux + bouche-à-oreille.
- Vente via OTAs : levier de remplissage, mais à optimiser (réduction de dépendance).
- Partenariats locaux : tourisme vélo, activités, ostréiculteurs, guides nature.

Relation client

- Avis en ligne : pilier de réputation (qualité opérationnelle).
- Digitalisation : check-in en ligne, meilleure communication.

- Fidélisation : offres early booking, email, avantages retours.

Revenus

- Hébergement locatif (fort potentiel de marge).
- Emplacements nus (volume, stabilité).
- Revenus annexes : restauration, location vélos, services.

Ressources clés

- Terrain et emplacement littoral (actif rare).
- Parc d'hébergements + infrastructures.
- Équipe d'exploitation (permanents + saisonniers).
- Notoriété et satisfaction client.

Activités clés

- Exploitation / entretien / maintenance.
- Accueil client + gestion des réservations.
- Animation / services.
- Marketing digital / vente directe.
- Gestion réglementaire et sécurité.

Partenaires clés

- Acteurs locaux du tourisme.
- Prestataires techniques (maintenance, piscine).
- Fournisseurs d'hébergements.
- Banques / financeurs / organismes d'aides.

Structure de coûts

- Charges externes (énergie, entretien, sous-traitance).
- Masse salariale.
- Amortissements (CAPEX important).
- Charges financières (emprunts).

7) DIAGNOSTIC FINANCIER (RÉEL 2023 + TRAJECTOIRE 2024–2026)

7.1 Compte de résultat : performance et lecture économique

Chiffre d'affaires 2023 : 1 012 071 €

Le camping présente une taille significative (activité > 1 M€). Le prévisionnel retient une croissance prudente de **+3% par an** :

- 2024 : 1 042 433 €

- 2025 : 1 073 706 €
- 2026 : 1 105 917 €

EBE : stabilité autour de 17% du CA

- 2023 : 172 293 € ($\approx 17,0\%$)
- 2024 : 176 985 € ($\approx 17,0\%$)
- 2025 : 182 144 € ($\approx 17,0\%$)
- 2026 : 187 459 € ($\approx 17,0\%$)

Interprétation : l'exploitation est rentable et la marge brute d'exploitation est maintenue malgré la hausse d'activité. C'est cohérent avec une gestion prudente : les charges externes et salariales augmentent, mais restent maîtrisées.

Résultat net : baisse en 2024 puis amélioration

- 2023 : 115 120 € ($\approx 11,4\%$ du CA)
- 2024 : 85 031 € ($\approx 8,2\%$)
- 2025 : 92 541 € ($\approx 8,6\%$)
- 2026 : 100 180 € ($\approx 9,1\%$)

La baisse en 2024 s'explique logiquement par l'impact des investissements : augmentation des amortissements (et ajustements financiers). Ensuite, la rentabilité remonte progressivement avec la montée en charge.

7.2 CAF : capacité à générer du cash

La **CAF** (capacité d'autofinancement) est très solide :

- 2024 : ≈ 154 k€
- 2025 : ≈ 162 k€
- 2026 : ≈ 169 k€

Interprétation : même avec de la dette, l'entreprise conserve un potentiel de remboursement et de génération de trésorerie élevé, ce qui sécurise le projet de reprise.

7.3 Structure bilancielle : solvabilité et dette nette

Total bilan (actif/passif) :

- 2023 : 1 390 240 €
- 2024 : 1 736 400 €
- 2025 : 1 765 300 €
- 2026 : 1 801 200 €

Capitaux propres :

- 2023 : 663 040 €
- 2024 : 748 071 €
- 2025 : 840 612 €
- 2026 : 940 792 €

Dette financière nette (dettes financières – trésorerie & placements) :

- 2023 : 575 365 €
- 2024 : 637 389 € (pointe liée au financement des investissements)
- 2025 : 465 389 €
- 2026 : 286 389 €

Interprétation : la dette nette augmente temporairement en 2024 (effet CAPEX / financement), puis diminue fortement grâce au cash généré (CAF) et au remboursement.

7.4 Liquidité : capacité à faire face au court terme

Les ratios de liquidité sont bons (et restent > 1 dans le prévisionnel).

Lecture économique : l'entreprise dispose d'un actif circulant suffisant pour couvrir les dettes court terme, mais il faut interpréter ces ratios avec **prudence** dans une activité saisonnière : l'équilibre réel dépend du calendrier des encaissements.

7.5 Valorisation et prix d'acquisition (logique de VE)

La méthode utilisée est un multiple d'EBE ($\times 7$) :

- EBE retenu pour la valorisation : 166 691 €
- Valeur d'entreprise estimée : **1 166 837 €**, arrondie à **1 170 000 €**

Décomposition :

- Prix des parts (Equity Value) : \approx **591 472 €**
- Dette nette à reprendre/financer : \approx **575 365 €**
- Total à financer : \approx **1 166 837 €**

Interprétation : c'est cohérent avec la structure bilancielle 2023 (dette nette \approx 575k€) et l'idée qu'en reprise, on finance l'entreprise dans son ensemble (fonds + dettes).

8) PROBLÉMATIQUES IDENTIFIÉES ET PISTES D'AMÉLIORATION

8.1 Problématique n°1 : saisonnalité (enjeu central)

Les données mensuelles montrent une saisonnalité très forte : les mois d'été concentrent une part majeure de l'activité, alors que l'hiver est nettement plus bas. Une lecture utile consiste à regarder les **indices saisonniers** (ratio activité / tendance CVS). En moyenne, on observe :

- Janvier : $\sim 0,44 \times$ la tendance
- Mars : $\sim 0,67 \times$
- Mai : $\sim 1,08 \times$
- Juillet : $\sim 1,65 \times$
- **Août : $\sim 2,16 \times$**
- Septembre : $\sim 1,43 \times$

Interprétation : le pic d'août est plus de deux fois la tendance, ce qui confirme une concentration extrême.
Conséquences de gestion :

- montée en charge RH et stocks avant encaissements massifs,
- tension opérationnelle en été (qualité = avis = remplissage futur),
- nécessité d'une stratégie "ailes de saison" (mai/juin + septembre).

Pistes d'action :

- offres cyclotourisme (Accueil Vélo, services dédiés, packages),
- offres bien-être / séjours thématiques hors saison,
- stratégie de vente directe + acomptes (early booking) pour sécuriser la trésorerie,
- communication ciblée "hors saison" (seniors, sportifs, clubs).

8.2 Problématique n°2 : concurrence et montée en gamme

La concurrence 4★/5★ se joue souvent sur les infrastructures lourdes. Un 3★ ne peut pas forcément rivaliser par une course aux équipements, mais peut se différencier :

- par l'emplacement mer/plage,
- par la qualité d'accueil,
- par un "premium ciblé" sur certains hébergements,
- par une identité forte (famille/nature).

Pistes d'action :

- 5 hébergements premium pour augmenter ADR/RevPAR sur une partie du parc,
- amélioration des services perçus (Wi-Fi, digitalisation),
- amélioration des avis (process qualité, maintenance, propreté).

8.3 Problématique n°3 : risque PPRN et conformité

Le risque littoral est un enjeu de continuité d'exploitation. Au-delà de l'aspect "sécurité", cela impacte la valorisation et la bancabilité.

Pistes d'action :

- travaux de sécurisation PPRN (inclus au CAPEX),
- audit de conformité (piscine, hygiène, accessibilité, urbanisme),
- anticipation des exigences environnementales (labels).

8.4 Problématique n°4 : inflation des charges

Les charges externes (énergie, entretien) et la masse salariale augmentent. Le projet doit donc agir sur deux leviers :

- réduire certaines charges structurelles (photovoltaïque),
- mieux diluer les charges fixes (allongement saison, montée du panier moyen).

9) PLAN DE REPRISE ET DE DÉVELOPPEMENT (2024–2026)

9.1 Logique générale : 3 piliers créateurs de valeur

Pilier A — Premiumisation (hausse du ticket moyen)

Constat : la demande se déplace vers plus de confort.

Action : 5 lodges/mobil-homes premium + amélioration Wi-Fi.

Impact : hausse du prix moyen, meilleure satisfaction, clientèle plus solvable.

Pilier B — Transition écologique (économies + image)

Constat : énergie coûteuse, sensibilité clients.

Action : panneaux photovoltaïques + location vélos électriques.

Impact : baisse partielle charges électricité + revenus additionnels.

Pilier C — Pérennité & sécurité (conformité)

Constat : risque littoral / PPRN.

Action : travaux de sécurisation.

Impact : continuité d'exploitation + sécurisation assurantielle/partenaires.

9.2 Plan d'investissement (CAPEX) – total 305 000 €

Le plan d'investissement total est estimé à **305 000 € HT**, dont :

- 175 000 € : 5 hébergements premium,
- 15 000 € : réseau Wi-Fi,
- 50 000 € : photovoltaïque,
- 15 000 € : vélos électriques,
- 50 000 € : sécurisation PPRN.

Le gain d'EBE attendu est d'environ **+20 000 € / an** (ordre de grandeur), et surtout une amélioration de la valeur à long terme.

9.3 Financement (logique prudente)

Le plan est financé majoritairement par emprunt afin de préserver la trésorerie d'exploitation :

- emprunt nouveau (ordre de grandeur 250k),
- compléments possibles : aides publiques/subventions + apport.

10) PRÉVISIONNEL 2024–2026 + SAISONNALITÉ

10.1 Hypothèses principales (cohérence)

- CA : +3%/an (croissance prudente).
- Charges externes : progression contrôlée (énergie/entretien/pub).
- Masse salariale : hausse modérée (inflation/ancienneté + ajustements saisonniers).
- Amortissements : hausse liée au CAPEX (niveau ~69k€ après investissement).
- Intérêts : intégration d'un nouveau prêt puis trajectoire de remboursement.

10.2 Synthèse compte de résultat (K€)

- CA : 1 042 → 1 074 → 1 106
- EBE : 177 → 182 → 187
- RN : 85 → 93 → 100
- CAF : 154 → 162 → 169

Lecture : la rentabilité reste positive, la CAF est forte, et la trésorerie se renforce sur 3 ans.

10.3 Trajectoire bilancielle et trésorerie

La trésorerie augmente sensiblement à horizon 2026 (banque + placements), pendant que la dette nette baisse. Cela illustre une logique “vertueuse” : l’entreprise investit, puis transforme l’EBE/CAF en capacité de remboursement et de sécurisation de trésorerie.

10.4 Saisonnalité : implication concrète de gestion

Même si les ratios annuels sont bons, la réalité d’un camping se joue au mois :

- il faut financer des dépenses avant la haute saison (maintenance, achats, RH),
- puis encaisser très fort sur l’été,
- ensuite lisser la fin de saison et préparer la suivante.

Conclusion de gestion :

Le pilotage doit intégrer un suivi mensuel (voire hebdomadaire en été) : taux d’occupation, prix moyen, avis, incident maintenance, coûts énergie, masse salariale, trésorerie court terme. La saisonnalité n’est pas un problème en soi : c’est une contrainte à maîtriser par l’organisation, la trésorerie et la stratégie commerciale.

CONCLUSION

Le camping Antioche d’Oléron présente une base économique solide (activité > 1 M€ de CA, EBE stable autour de 17%), un emplacement différenciant (proximité mer/plage), et une offre familiale cohérente. Le projet de reprise vise à sécuriser et développer l’entreprise par un plan structuré : premiumisation ciblée, transition énergétique et sécurisation PPRN.

Le prévisionnel 2024–2026 confirme la viabilité : résultat net positif, CAF élevée, réduction progressive de la dette nette et renforcement de la trésorerie. Le point clé reste la maîtrise de la saisonnalité, qui doit être gérée comme un axe central du pilotage (commercial, RH et trésorerie).

En synthèse, le projet est cohérent car il ne repose pas sur une croissance “forcée”, mais sur une logique de création de valeur progressive, prudente, et adaptée aux contraintes d’un camping littoral.