

Guide pratique

Analyse micro-économique
du secteur des attractions
touristiques



Introduction

Avec le soutien du Ministre René Collin et en collaboration avec le Commissariat Général au Tourisme et Wallonie-Bruxelles Tourisme, l'asbl Attractions et Tourisme entreprend une mission qui consiste à mettre en place un outil qui permette, chaque année, d'évaluer la santé économique du secteur.

Réaliser un tel diagnostic micro-économique contient un double objectif : il s'agit à la fois de disposer de données sur le poids économique du secteur mais aussi d'analyser ces chiffres en vue d'améliorer les efforts à consentir et les priorités à accorder en termes d'investissements, de dépenses promotionnelles, etc. D'ailleurs toutes les informations récoltées seront traitées de manière globalisée selon des typologies d'attractions.

Pour ce faire, nous avons défini une grille d'analyse qui distingue les recettes et les dépenses des attractions selon plusieurs rubriques. Puisque la collecte des données financières sera réitérée chaque année, un premier travail rigoureux doit être mené afin de pouvoir, ensuite, traiter des données cohérentes.

Ce guide pratique résume de la méthodologie envisagée pour cette analyse. Il s'agit d'un support à prendre en considération lors du travail empirique. Notre collaborateur, Monsieur Loïck CABELA, mènera chaque entretien avec un représentant de votre attraction pour faire correspondre vos comptes de résultats à la grille d'analyse. Le remplacement de certains montants dans l'une ou l'autre rubrique peut nécessiter une réflexion supplémentaire et ne peut se faire trop arbitrairement.

Attractions et Tourisme vous remercie d'avance pour votre participation et pour la confiance que vous nous accordez.



Table des matières

| | |
|--|----|
| Catégorisation des données chiffrées selon une grille d'analyse type | 4 |
| Explication de la catégorisation et exemples | 5 |
| <i>Les recettes</i> | 5 |
| <i>Les dépenses</i> | 8 |
| <i>Totaux, résultats et interventions sur le résultat</i> | 14 |
| Conclusions | 16 |
| Annexe | 17 |



Catégorisation des données chiffrées selon une grille d'analyse type

| Recettes | | Dépenses | |
|--|------------|--|------------|
| <i>1. Chiffre d'affaires</i> | R1 | <i>1. Achats</i> | D1 |
| 1.1. Visites | R11 | | |
| 1.2. HORECA | R12 | 1.2. Achats HORECA | D12 |
| 1.3. Boutique | R13 | 1.3. Achats boutique | D13 |
| 1.4. Locations | R14 | 1.4. Autres achats | D14 |
| 1.5. Autres | R15 | | |
| <i>2. Subventions et aides directes</i> | R2 | <i>2. Charges d'exploitation</i> | D2 |
| 2.1. Aides à l'investissement (+sources) | R21 | 2.1. Investissements/ Amortissements | D21 |
| 2.2. Aides à l'emploi | R22 | 2.2. Frais de personnel | D22 |
| 2.2.1. Subventions | R221 | 2.2.1. Frais de personnel Payroll (62) | D221 |
| 2.2.2. Aides temporaires et réductions structurelles et/ou de cotisations sociales | R222 | 2.2.2. Autres frais de personnel (61) | D222 |
| 2.3. Aides à la promotion (+sources) | R23 | 2.3. Frais de communication | D23 |
| 2.4. Aides au fonctionnement (+sources) | R24 | 2.4. Fonctionnement | D24 |
| 2.5. Aides pour projets ponctuels (+sources) | R25 | 2.5. Charges spécifiques liées à un projet ponctuel | D25 |
| <i>3. Autres produits d'exploitation</i> | R3 | <i>3. Autres charges d'exploitation</i> | D3 |
| 3.1. Sponsoring, partenariats et dons | R31 | | |
| 3.2. Production immobilisé | R32 | | |
| 3.3. Autres | R33 | | |
| TOTAL DES RECETTES | R00 | TOTAL DES DÉPENSES | D00 |
| Résultat d'exploitation | | | |
| <i>4. Intervention de tiers dans les charges identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction</i> | R4 | <i>4. Intervention de tiers dans les charges identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction</i> | D4 |
| 4.1. Investissements (+sources) | R41 | 4.1. Investissements (+sources) | D41 |
| 4.2. Personnel (+sources) | R42 | 4.2. Personnel (+sources) | D42 |
| 4.3. Fonctionnement (+sources) | R43 | 4.3. Fonctionnement (+sources) | D43 |
| Résultat d'exploitation (bis) | | | |
| <i>5. Produits financiers</i> | R5 | <i>5. Charges financières</i> | D5 |
| <i>6. Produits exceptionnels</i> | R6 | <i>3. Charges exceptionnelles</i> | D6 |
| TOTAL DES RECETTES | R02 | TOTAL DES DÉPENSES | D02 |
| Résultat avant impôts | | | |
| <i>7. Intervention pour compenser les pertes</i> | | | |
| RÉSULTAT FINAL | | | |
| <i>Total des financements par des tiers pour l'exploitation de l'attraction (+ Sources)</i> | | | |

Explication de la catégorisation et exemples

■ Les recettes

Le **chiffre d'affaires (R1)** correspond aux recettes propres de l'attraction. Dans ce montant total sont incluses les recettes provenant de l'exploitation de l'attraction telles que les entrées, la restauration, les boutiques, les locations ou encore d'autres produits qui sont liés à la finalité de l'attraction. Il s'agit, en principe, des comptes 70 de vos comptes de résultats.

Le point **visites (R11)** correspond à toutes vos recettes de billetterie. Cela inclut les abonnements, les tickets d'entrée pour des événements temporaires, les animations (en ce compris la petite restauration si elle est incluse dans un forfait « visite »), les stages, la location d'audioguides. On en déduit les quote-parts relatifs aux combinés de visite.

Le point **HORECA (R12)** correspond à toutes les ventes de marchandises Horeca lorsque l'attraction gère cet aspect. Ne seront donc pas incluses les ventes si l'Horeca est sous-traité. Les commissions de sous-traitance sont considérées comme autre produit d'exploitation (R33). Quelques petites restaurations sont parfois incluses dans le prix de la visite, cette marchandise se trouvera en R11 pour la vente. Le service Horeca destiné au personnel (cas de cantine pour le personnel) est aussi intégré dans cette rubrique.

Tout élément de type « confiserie », « chocolats », autres produits de terroir ou souvenirs qui peuvent y être associés vendus au travers d'un service « boutique » se retrouvera, en toute logique, dans la catégorie R13 « Boutique ».

Remarque : dans le cas où un événement est organisé et qu'un service de type « traiteur » a été requis, les recettes éventuellement générées seront associées au point D14 « Locations ».

Dans le point **boutique (R13)**, le montant correspond à toutes les recettes de boutique, souvenirs. Ce montant n'inclut pas les recettes liées aux audioguides, qui sont ajoutées aux recettes billetterie (R11). Dans la mesure où la dépense est nulle, nous n'identifions pas la vente d'éléments mis en dépôt. D'éventuelles « commissions sur ventes » peuvent y figurer.

Le point **locations (R14)** correspond à toute mise à disposition des lieux. On parle de location d'espace, ceci s'inscrivant dans la finalité de l'attraction, qu'il s'agisse du tourisme de loisirs que d'affaires. Le montant n'inclut pas la location de matériel que nous ajoutons aux autres recettes (R15), dans la mesure où elles génèrent un chiffre d'affaires.



Il n'inclut pas non plus les revenus d'immeubles affectés aux activités non-professionnelles, dans la mesure où cela n'intervient pas dans les comptes 70 mais bien 74.

Dans ce dernier point **Autres (R15)**, on intègre toutes autres recettes, qui génèrent un chiffre d'affaires touristique. On y trouve principalement les recettes «parking» ou «toilettes» ainsi que tout ce qui est considéré comme bonus à la visite. C'est aussi dans cette rubrique que nous intégrons les cotisations de membres, d'adhérents d'un musée.

Le montant total des **Subventions et aides (R2)** est calculé selon ce qui a été liquidé et non notifié durant l'année x. La provenance peut être publique comme privée. Pour chacune des aides, nous tenons à préciser le type ainsi que la provenance.

Le montant des aides **à l'investissement (R21)** correspond au total des aides et subventions à l'investissement (toutes provenances confondues). Etant donné que les investissements sont, en principe, amortis, une part des subventions précédemment perçues peuvent être amorties également : on parle de subsides en capital qui se retrouvent en produits financiers (75) dans les comptes de résultats. Pour les organismes publics, ces données financières sont assimilées à certaines recettes «extraordinaires» dont peuvent bénéficier les attractions.

Remarque : si des investissements pour votre attraction sont pris en charge par une autre société, nous tentons d'intégrer ces données dans cette catégorie.

La rubrique **R21** correspond bien à une somme de montants additionnés selon leur provenance dont la structure est la suivante :

| | | |
|-----------------------------------|--------|---|
| 2.1.1. Europe | R211 | <i>Interreg, Feder, Feader, Leader, etc.</i> Les montants correspondent à la totalité de la subvention liquidée, part régionale incluse. |
| 2.1.2. Régionale | R212 | |
| 2.1.2.1. CGT | R2121 | |
| 2.1.2.1.1. Attractions | R21211 | |
| 2.1.2.1.2. Equipement | R21212 | |
| 2.1.2.2. Patrimoine | R2122 | |
| 2.1.2.2.1. DGO4 Patrimoine | R21221 | |
| 2.1.2.2.2. IPW | R21222 | |
| 2.1.2.3. DGO6 | R2123 | |
| 2.1.2.3.1. Expansion économique | R21231 | |
| 2.1.2.3.2. Recherche scientifique | R21232 | |
| 2.1.2.4. Autres | R2124 | DGO3, DGO4 (Urbanisme, Energie), etc. |
| 2.1.3. Communautaire | R213 | |
| 2.1.4. Provinciale | R214 | |
| 2.1.5. Communale | R215 | |
| 2.1.6. Privée | R216 | |

Les **aides à l'emploi (R22)** sont identifiées selon deux catégories mais toute provenance confondue.

On trouvera les **subventions (R221)** dont le montant correspond aux aides à l'emploi de type subvention. On y inclut : Forem APE et compléments non marchand, Maribel, AWIPH, fonds de formation, etc.

Et les **réductions structurelles et/ou de cotisation sociale (R222)** dont le montant correspond aux aides à l'emploi de type réductions et primes temporaires. On y inclut : les réductions de cotisations sociales, en ce compris le plan Activa, les programmes de transition professionnelle (ptp), le plan Rosetta, mais aussi les récupérations de l'Onem et les exonérations de précompte professionnel.

Remarque : le montant qui a été ajouté en R222 doit également être ajouté en D22- Frais de personnel.

Le point des aides **à la promotion (R23)** correspond à une somme de montants additionnés selon leur provenance dont la structure est la suivante :

| | | |
|----------------------|-------|--|
| 2.3.1. Régionale | R231 | |
| 2.3.1.1. CGT | R2311 | Subventions de type "campagnes annuelles de promotion" |
| 2.3.1.2. AWEX | R2312 | |
| 2.3.1.3. Autres | R2313 | |
| 2.3.2. Communautaire | R232 | Eventuellement via WBI |
| 2.3.3. Provinciale | R233 | |
| 2.3.4. Communale | R234 | |
| 2.3.5. Privée | R235 | Correspond aux échanges pub avec contrepartie financière ou bien à la participation d'autres acteurs privés. |

Remarque : les subventions destinées à promouvoir des projets ponctuels doivent être associées à la rubrique R25.

Dans la catégorie des aides **au fonctionnement (R24)**, on identifie les subventions qui permettent aux entreprises d'exister, d'être entretenues, bref, de fonctionner. Elles peuvent provenir par exemple de la FWB, du CGT, des provinces, des communes, etc. Pour les organismes publics, ces données financières sont assimilées à des recettes « ordinaires » dont peuvent bénéficier les attractions.

Le total **R23** correspond ainsi à une somme de montants additionnés selon leur provenance dont la structure est la suivante :

| | | |
|----------------------|--------|---------------------------------------|
| 2.4.1. Régionale | R241 | |
| 2.4.1.1. CGT | R2411 | |
| 2.4.1.2. Patrimoine | R2412 | |
| 2.4.1.2.1. DGO4 | R24121 | |
| 2.4.1.2.2. IPW | R24122 | |
| 2.4.1.3. DGO6 | R2413 | |
| 2.4.1.4. Autres | R2414 | DGO3, DGO4 (Urbanisme, Energie), etc. |
| 2.4.2. Communautaire | R242 | |



| | | |
|--------------------|------|--|
| 2.4.3. Provinciale | R243 | |
| 2.4.4. Communale | R244 | |
| 2.4.5. Privée | R245 | |

D'autres aides peuvent être prises en compte. Cela concerne souvent des subsides octroyés pour des projets ponctuels, des événements extraordinaires, il s'agit **des aides pour projets ponctuels (R25)**. Pour les organismes publics, ces données financières sont assimilées à des recettes «ordinaires» dont peuvent bénéficier les attractions. .

Remarque : ces aides pouvant inclure une finalité promotionnelle, voire des acquisitions d'œuvres diverses, les dépenses associées doivent bien être indiquées en D25 – Charges spécifiques liées à un projet ponctuel.

A nouveau, le total **R25** correspond à une somme de montants additionnés selon leur provenance dont la structure est la suivante :

| | | |
|--------------------------------------|--------|--|
| 2.5.1. Europe | R251 | |
| 2.5.2. Régionale | R252 | |
| 2.5.2.1 CGT | R2521 | |
| 2.5.2.2. Patrimoine | R2522 | |
| 2.5.2.2.1. DGO4 | R25221 | |
| 2.5.2.2.2. IPW | R25222 | |
| 2.5.2.3. DGO6 | R2523 | |
| 2.5.2.4. Autres | R2524 | |
| 2.5.3. Communautaire | R253 | |
| 2.5.4. Provinciale ou intercommunale | R254 | |
| 2.5.5. Communale | R255 | |
| 2.5.6. Privée | R256 | |

Les **autres produits d'exploitation (R3)** correspondent au restant des produits comptabilisés en 74 mais aussi, éventuellement en 72.

Ainsi, toutes formes de **sponsoring, partenariats et dons (R31)** tels qu'avec des traiteurs externes dans le cadre de mise à disposition des lieux et autres événements, mais aussi le mécénat se retrouvent dans cette rubrique.

La **production immobilisée (R32)** correspond à la rubrique 72 dans vos comptes de résultats et constitue la valorisation d'heures de travail de votre personnel affecté à des travaux d'investissement et/ou de recherche. Cela est fréquent dans les attractions privées.

Enfin, la rubrique **Autres (R33)** inclut les récupérations de petits sinistres et accidents de routine, les autres loyers perçus; la revente de matériel, la vente et la revente de marchandises ou de matériel divers, certaines commissions sur ventes et aussi les concessions Horeca lorsque ce service est sous-traité.

L'intervention de tiers dans des charges identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction (R4) sont un cas particulier de cette analyse.

Chaque montant introduit en dépenses D4 – « Intervention de tiers dans des charges identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction » est automatiquement équilibré en produits R4 selon les types : **R41 Investissements**, **R42 Personnel** et **R43 Fonctionnement**.

Les **produits financiers (R5)** correspondent au point 75 de vos comptes de résultats. On y trouve alors les produits des immobilisations financières, les produits des actifs circulants, les différences de paiements et les conversions de change éventuellement.

Remarque : les subsides en capital sont à ajouter au point 2 – Subventions et aides directes.

Les **produits exceptionnels (R6)** sont associés au point 76 de vos comptes de résultats. On peut y trouver quelques récupérations d'assurance suite à des sinistres imprévisibles.

■ Les dépenses

Les **achats (D1)** correspond au total des achats de vos approvisionnements et marchandises, point 60 des comptes de résultats. A la différence du point R1, les achats sont divisés en 3 catégories.

Le point **achat HORECA (D12)** qui reprend tous les approvisionnements propres à vos services Horeca sont associés à cette catégorie, seulement si ce service est imputé à votre gestion. Les achats de « boissons », « café », et autres collations entrent dans ce point.

Remarque : tout le matériel de fonctionnement de ces services concerne le point D24 (Fonctionnement). Quelques petites restaurations sont parfois incluses dans le prix de la visite, cette marchandise doit se retrouver, dans la mesure du possible, en D14 pour l'achat. Les variations de stocks (609) sont incluses dans le montant total de ces achats.

Le point **achats boutique (D13)** concerne les approvisionnements et marchandises vendues au sein de votre boutique, en ce compris souvenirs, publications, cartes et guides, etc.

Remarque : les variations de stocks (609) sont incluses dans le montant total de ces achats. Il est important d'isoler certains achats boutiques qui peuvent, parfois, être inclus au sein de frais de fonctionnement divers.

Le point **autres achats (D14)** est à prendre en parallèle avec le point **R14**. En effet, si quelques achats de marchandise ou approvisionnement ont été effectués afin de faciliter une location voire un autre événement ponctuel, ils devraient se trouver dans cette catégorie.

Toutefois, le montant total inclut une part d'achats de marchandises (60) en tout genre, et pour lesquelles il peut y avoir une variation des stocks, qui permettent le fonctionnement de la visite.



Les autres achats correspondent également à des autres matières premières (60) dont le produit est généré soit directement par la visite (**R11** - exemple de l'achat de petite restauration destinée à animer une visite) soit par des autres recettes (**R15** - exemple de l'achat de poisson pour la pêche dans des domaines qui le permettent).

Remarque : les variations de stocks (609) sont incluses dans le montant total de ces achats.

Les **charges d'exploitation (D2)** correspondent aux points 61, 62, 63 des comptes de résultats. Cette grille d'analyse les distingue selon cinq types.

Il s'agit en principe des charges qui incombent à votre propre gestion. Les dépenses à charge de tiers, pour lesquelles vous ne payez pas de redevance compensatoire, ne participent pas au résultat d'exploitation au sens comptable du terme et doivent ainsi être ajoutées au point D4 - « Intervention de tiers dans des charges identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction ».

Pour les asbl et les privés, les **investissements/amortissements (D21)** correspondent au point 63 des comptes de résultats: «amortissements, réductions de valeur et provisions pour risques et charges». Pour les publics, on l'associe aux dépenses extraordinaires de tout type (acquisition d'œuvres, restauration d'œuvres, divers travaux...), pour les centres d'archivage et de documentation compris. Dépendant de la valeur de l'investissement, le matériel informatique sera considéré soit comme investissement, soit comme charges de fonctionnement. Ce montant est peu significatif pour le secteur public parce que la plupart des investissements sont gérés par les pouvoirs publics directement, sans que ces données ne soient facilement accessibles. Par ailleurs, des investissements parfois conséquents ne sont pas amortis, ce qui résulte sur une évolution des investissements en dents de scie sur un graphique.

Si ces charges sont imputées à un tiers, les montants équivalents, évalués, doivent être introduits dans une autre rubrique : **D41** - « Intervention de tiers dans des charges d'investissements identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction ».

Le point des **frais de personnel (D22)** correspond à la totalité des frais de rémunération de personnel, qui permettent le fonctionnement opérationnel et permanent de votre attraction. Dans le service public, il est compliqué d'évaluer certains coûts de personnel très occasionnel tels que l'entretien, la maintenance, la gestion des finances. Ces charges ne sont pas incluses. Par ailleurs, lorsque ces charges sont imputées à un tiers, les montants équivalents doivent être introduits dans une autre rubrique : D42 - « Intervention de tiers dans des charges de personnel identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction ». Si elles ne sont pas connues avec précision, nous nous référons à un mécanisme qui tend à évaluer ces charges.

Nous distinguons les frais de personnel selon deux types.

Les **frais de personnel Payroll (D221)** qui correspondent à la totalité des frais de personnel (comptes 62) de votre attraction, en ce compris le personnel dédié à la finalité de conservation, gestion des collections, etc. On y trouve donc : rémunérations brutes, pécules de vacances, primes, toutes cotisations patronales et assurances, abonnements sociaux pour déplacements... On inclut également les ALE, les frais de formation et les honoraires de secrétariat social. On en déduit les avantages de toute nature, la reprise de provisions, les récupérations sur chèques-repas, l'équivalent des réductions structurelles ONSS...

Les **autres frais de personnel (D222)** non comptabilisés en comptes 62, qui participent pourtant au fonctionnement opérationnel et permanent de votre attraction. Sans ces frais, l'attraction ne pourrait fonctionner convenablement. On y inclut les montants associés à la sous-traitance du gardiennage ou/et du nettoyage, les «management fees», qu'on retrouve dans le privé, le guidage réalisé par des externes, la rémunération d'indépendants (emoluments), les frais d'interims...

En bref, on y trouve toute une série de charges qui correspondent aux Services et Biens Divers (comptes 61).

Remarque :

1° Les frais de déplacement vers le lieu de travail sont considérés comme des frais de personnel, bien que les frais de déplacement dans le cadre d'une éventuelle mission à l'extérieur sont associés à des frais de promotion (D23). Nous essayons de les distinguer au sein de notre analyse.

2° Les frais de comptabilité peuvent se retrouver au point D221 s'il existe un poste de comptabilité au sein de l'entreprise. Dans le cas où la comptabilité serait réalisée par une société externe, les charges d'honoraires interviennent dans le point D24 – Charges de « Fonctionnement ».

3° La même remarque s'applique aux « cadeaux » qui peuvent être destinés soit au personnel, soit au visiteur. La question de la destination de la dépense importe. Si elle est destinée à rémunérer le personnel, elle entre dans le point D221 alors que si elle a un objectif de promotion, nous l'indiquons en D23 – Charges de « Promotion ».

Dans le cadre de ce diagnostic, les **frais de communication (D23)** correspondent aux frais de promotion, associés au point 614 de vos comptes de résultats. Il s'agit de la publicité, de l'affichage, de l'édition de flyers, des relations publiques, de la prospection, des gratuités, des frais de déplacement dans le cadre d'actions de promotion, etc. Ce montant exclut les charges de site internet et les cotisations à des groupements professionnels que l'on trouvera au point suivant.

Les **frais de fonctionnement (D24)** sont associés aux comptes 61, le point 614 ayant été isolé au sein du point **D23**. On y inclut, notamment : énergie, loyers, fournitures de bureau, téléphonie, équipement divers, entretien et maintenance, site internet, assurances et honoraires divers, cotisations diverses, redevances à un groupe, publications légales, droits d'auteurs, etc.



Par ailleurs, lorsque ces charges sont imputées à un tiers, les montants équivalents, évalués, doivent être introduits dans une autre rubrique : **D42** - « Intervention de tiers dans des charges de fonctionnement identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction ».

Les **charges spécifiques liées à un projet ponctuel (D25)** sont des autres charges (comptes 61) mais également à des achats (comptes 60) lorsqu'ils peuvent être considérés comme un outil à la réalisation d'un projet ponctuel, d'une activité extraordinaire, temporaire. Le montant peut être équilibré par une subvention pour un projet ponctuel (R25). Les charges promotionnelles liées à l'expo sont en prendre en compte (exemple : brochures pour une expo).

Les **autres charges d'exploitation (D3)** correspondent au point 64 des comptes de résultats. correspondent au point 64 des comptes de résultats. C'est dans cette catégorie que sont indiquées vos charges fiscales d'exploitation (640) et les diverses charges d'exploitation éventuellement non déductibles. On y trouve les taxes domaniales, déchets, patrimoine, auto, mais aussi les redevances TV, radio. On inclut également les impôts et précomptes, qui contribuent à l'exploitation (comptes 64), à distinguer des impôts sur le résultat (67).

L'**intervention de tiers dans des charges identifiables et indispensables au bon fonctionnement de l'attraction (D4)** ne concernent, en principe, pas les acteurs privés. Il s'agit de charges d'exploitation qui ne sont pas incluses dans le résultat d'exploitation (**RD00**), au sens comptable du terme. Pour cause, elles sont prises en charge par des tiers, généralement publics. Pour chaque type de charges dont il est question, nous tenons à identifier, à nouveau, les tiers en question.

Il pourrait arriver que des **investissements (D41)** soient gérés par un acteur tiers. Le cas échéant, nous ne souhaitons pas passer à côté d'investissements qui peuvent être importants. Le montant doit être encodé selon le tiers en question :

| | | |
|--------------------------------------|------|--|
| 4.1.1. Régionale | D411 | |
| 4.1.2. Communautaire | D412 | |
| 4.1.3. Provinciale ou intercommunale | D413 | |
| 4.1.4. Communale | D414 | |
| 4.1.5. Privée | D415 | |

En ce qui concerne le **personnel (D42)**, nous entendons plus communément parler de « mise à disposition » du personnel. S'il est possible d'accéder à ces montants exacts, ceux-ci doivent être encodés selon le tiers en question. Autrement, étant entendu la complexité d'accéder à des données économiques exactes, nous avons mis en place un mécanisme qui tend à évaluer ces charges. Celui-ci se base sur les barèmes salariaux associés à la nomenclature RGB de la Région Wallonne.

A chaque personne, dont le coût est pris en charge par un tiers, sont associés une durée de travail (calculée en équivalent temps-plein), un niveau (A, B, C, D ou E) et une ancienneté moyenne de 8 ans. Le mécanisme de calcul tient compte du salaire brut, du coefficient d'augmentation, du pécule de vacances et de la prime de fin d'année. Chaque gestionnaire concerné est amené à faire part du nombre de personnes concernées, de la durée de travail et du niveau associé à celles-ci ; le résultat est calculé automatiquement selon ces critères.

La grille de calcul de ces montants est disponible en annexe.

Le montant doit être encodé selon le tiers en question :

| | | |
|--------------------------------------|------|--|
| 4.2. Personnel | D42 | |
| 4.2.1. Régionale | D421 | |
| 4.2.2. Communautaire | D422 | |
| 4.2.3. Provinciale ou intercommunale | D423 | |
| 4.2.4. Communale | D424 | |
| 4.2.5. Privée | D425 | |

Il est possible que vous jouissiez de bâtiments ou d'autre matériel de **fonctionnement (D43)** dont les charges, notamment énergétiques ou d'entretien, sont imputées à un tiers. Vous serez ainsi amené à évaluer approximativement les coûts qui ne vous sont pas imputés directement.

A nouveau, le montant doit être encodé selon le tiers en question :

| | | |
|--------------------------------------|------|--|
| 4.3. Fonctionnement | D43 | |
| 4.3.1. Régionale | D431 | |
| 4.3.2. Communautaire | D432 | |
| 4.3.3. Provinciale ou intercommunale | D433 | |
| 4.3.4. Communale | D434 | |
| 4.3.5. Privée | D435 | |

Les **charges financières (D5)** correspondent ni plus ni moins au point 65 de vos comptes de résultats. Pour les publics, il s'agit généralement des intérêts d'emprunts qui se retrouvent en «dette».

Enfin, les **charges exceptionnelles (D6)** correspondent au point 66 de vos comptes de résultats.



■ Les totaux, résultats et interventions sur le résultat

Nous avons mis en exergue chaque rubrique relative aux recettes et aux dépenses, sans expliciter les totaux et résultats que nous obtenons dans cette grille d'analyse.

De fait, une fois encodé l'ensemble des montants souhaités, plusieurs additions sont générées automatiquement :

- 1° le total des recettes (R00) : addition des recettes d'exploitation (R1+R2+R3)
- 2° le total des dépenses (D00) : addition des dépenses d'exploitation (D1+D2+D3)
- 3° le total des recettes (R02) : addition des recettes d'exploitation aux produits financiers et exceptionnels (R00+R5+R6), hors intervention de tiers dans des charges (R4)
- 4° le total des dépenses (D02) : addition des dépenses d'exploitation aux charges financières et exceptionnelles (D00+D5+D6), hors intervention de tiers dans des charges (D4)
- 5° l'intervention pour compenser les pertes (RD7) : cette intervention n'existe, en principe, que pour les organismes publics voire quelques asbl. Dans l'analyse, nous identifions le tiers à qui incombe cette perte selon:

| | |
|------------------------------------|------|
| 7.1. Régionale | RD71 |
| 7.2. Communautaire | RD72 |
| 7.3. Provinciale ou intercommunale | RD73 |
| 7.4. Communale | RD74 |

- 6° le total des financements par des tiers pour l'exploitation de l'attraction (T00) : Il s'agit de l'addition générée automatiquement des subventions et aides directes (R2), aux interventions de tiers dans des charges (R4) et aux interventions pour compenser les pertes (RD7). Chaque source est identifiée indépendamment de telle sorte que nous obtenons un total des financements par les tiers suivants :

| | |
|--|-----|
| 1. Europe | T01 |
| 2. Régionale | T02 |
| 3. Communautaire | T03 |
| 4. Provinciale ou intercommunale | T04 |
| 5. Communale | T05 |
| 6. Privée | T06 |
| 7. Aides à l'emploi (Fédérale, Régionale, Communautaire, Provinciale, Communale) | T07 |

Remarque : T07 étant un assemblage de diverses provenances, il faut bien entendu les prendre en compte globalement dans ces totaux. Le montant T07 est donc équivalent au R22.

Quatre résultats apparaissent et nécessitent d'être interprétés rigoureusement :

- 1° le résultat d'exploitation (RD00) est bien le résultat annuel d'exploitation comptable, au sens propre du terme, de l'attraction touristique exclusivement.
- 2° Le résultat d'exploitation BIS (RD01) est le résultat annuel d'exploitation de l' « attraction touristique » auquel sont soustraites les interventions de tiers dans des charges (RD00-R4).
- 3° Le résultat avant impôts (RD02) est bien le résultat avant impôts comptable, au sens propre du terme, de l'attraction touristique exclusivement. Il ne tient donc pas compte des interventions de tiers dans des charges.
- 4° Le résultat final (RD03) est, tout simplement, le résultat avant impôts (RD02) auquel sont additionnées les interventions de tiers pour compenser les pertes.



Conclusions

La catégorisation des charges et produits de vos attractions au sein de cette grille d'analyse est, sans nul doute, un travail qui requiert une certaine rigueur. L'objectif de ce guide pratique est, d'abord, de faciliter le travail à accomplir durant cette première phase de collecte des données financières de 2014 et 2015. Il pourra ensuite servir de support pour l'automatisation de l'encodage annuel pour les années ultérieures.

Il ressort de nos premières récoltes que quelques-unes d'entre vous verront dans cette analyse une dose de travail conséquente puisqu'une série de données doivent être acquises auprès de divers acteurs. Toutefois, nous estimons que la tâche sera de plus en plus souple au fur et à mesure des années.

Nous tenons à rappeler que, compte tenu de la sensibilité conférée à ce type d'informations, nous nous engageons à respecter la confidentialité des données récoltées. Nous ne traiterons pas d'informations qui entraînent l'identification des données individuelles de votre attraction.

Nous vous remercions pour votre collaboration et souhaitons un bon travail à tous.



Annexe

Mécanisme de comptabilisation des interventions de tiers dans des charges de personnel (pour 2014 et 2015)

| Niveau | Définition | Exemples | Durée de travail | Moyenne par niveaux |
|--------|--|--|------------------|---------------------|
| E | Emplois, grades et fonctions qui généralement ne requièrent pas, lors du recrutement de leur titulaire, des conditions particulières (titre - qualification, etc.) pour pouvoir les exercer. | Auxiliaires administratifs (huissiers, messagers, téléphonistes, etc.); Auxiliaires professionnels (personnel d'entretien notamment); Manœuvres pour travaux lourds | 1 ETP | 27.227,86 € |
| | | | 4/5 ETP | 21.782,28 € |
| | | | 1/2 ETP | 13.613,93 € |
| | | | 1/5 ETP | 5.445,57 € |
| D | Emplois, grades et fonctions qui requièrent, lors du recrutement de leur titulaire, certaines conditions ou une spécificité propre pour pouvoir les exercer. | Employés d'administration (CESS ou graduat de formation non spécifique); Ouvriers communaux (qualifiés, spécialistes et surqualifiés); Auxiliaires de police, etc; Agents de services techniques (élaboration et surveillance des travaux techniques); Agents de services culturels (en bibliothèque); Agents de services de soin. | 1 ETP | 35.272,74 € |
| | | | 4/5 ETP | 28.218,19 € |
| | | | 1/2 ETP | 17.636,37 € |
| | | | 1/5 ETP | 7.054,55 € |
| C | Emplois, grades et fonctions qui comportent des responsabilités dans le chef de leurs titulaires respectifs. | Brigadiers (et brigadiers chefs); chefs de service administratif; contre-maîtres (et contremaîtres chefs); sous-officiers de corps de sécurité | 1 ETP | 36.729,54 € |
| | | | 4/5 ETP | 29.383,63 € |
| | | | 1/2 ETP | 18.364,77 € |
| | | | 1/5 ETP | 7.345,91 € |
| B | Emplois, grades et fonctions qualifiées de «spécifiques», étant donné qu'ils doivent avoir un profil en rapport avec le type de besoins qu'il s'indique de satisfaire (services sociaux, services de soins). Se distingue du niveau D du fait qu'il est réservé aux personnes possédant un graduat dans une matière préalablement déterminée par les pouvoirs compétents en ce qui concerne la prise en compte des diplômes. | | 1 ETP | 44.580,48 € |
| | | | 4/5 ETP | 35.664,38 € |
| | | | 1/2 ETP | 22.290,24 € |
| | | | 1/5 ETP | 8.916,10 € |
| A | Emplois, grades et fonctions qui répond aux conditions suivantes : 1) par voie de recrutement, aux personnes possédant un diplôme universitaire ou assimilé; 2) par voie de promotion, aux personnes de niveau D, C, B après avoir satisfait aux épreuves fixées par les pouvoirs compétents (concours et examens) | | 1 ETP | 60.425,80 € |
| | | | 4/5 ETP | 48.340,64 € |
| | | | 1/2 ETP | 30.212,90 € |
| | | | 1/5 ETP | 12.085,16 € |



