Groupe

Pierre & Vacances CenterParcs

EXERCICE 2009/2010

SOMMAIRE

I RESULTATS DE L'EXERCICE 2009/2010

II PLAN STRATEGIQUE 2011/2013

III DEVELOPPEMENT DURABLE

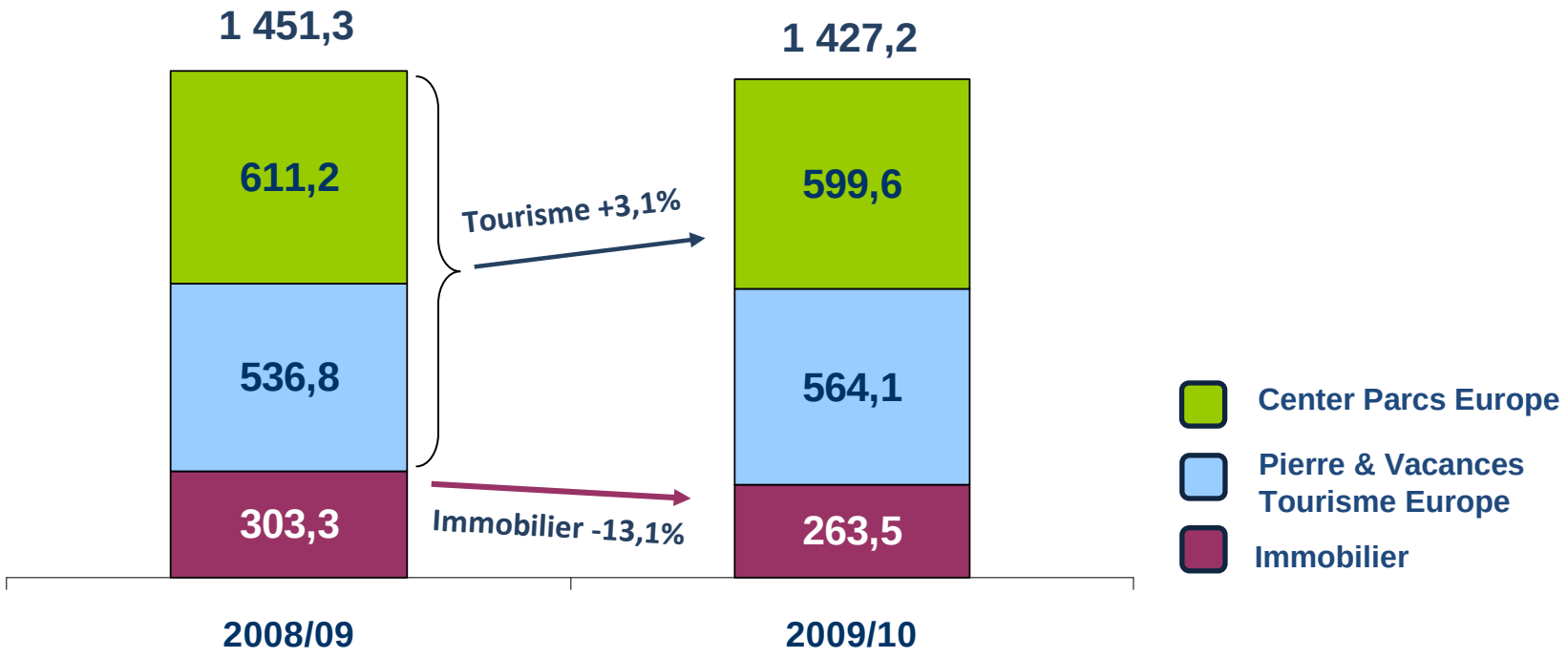
IV DEVELOPPEMENT DU GROUPE

I – RESULTATS DE L'EXERCICE 2009/2010

Chiffres d'affaires 2009/10

Un chiffre d'affaires stable*

(en millions d'euros)

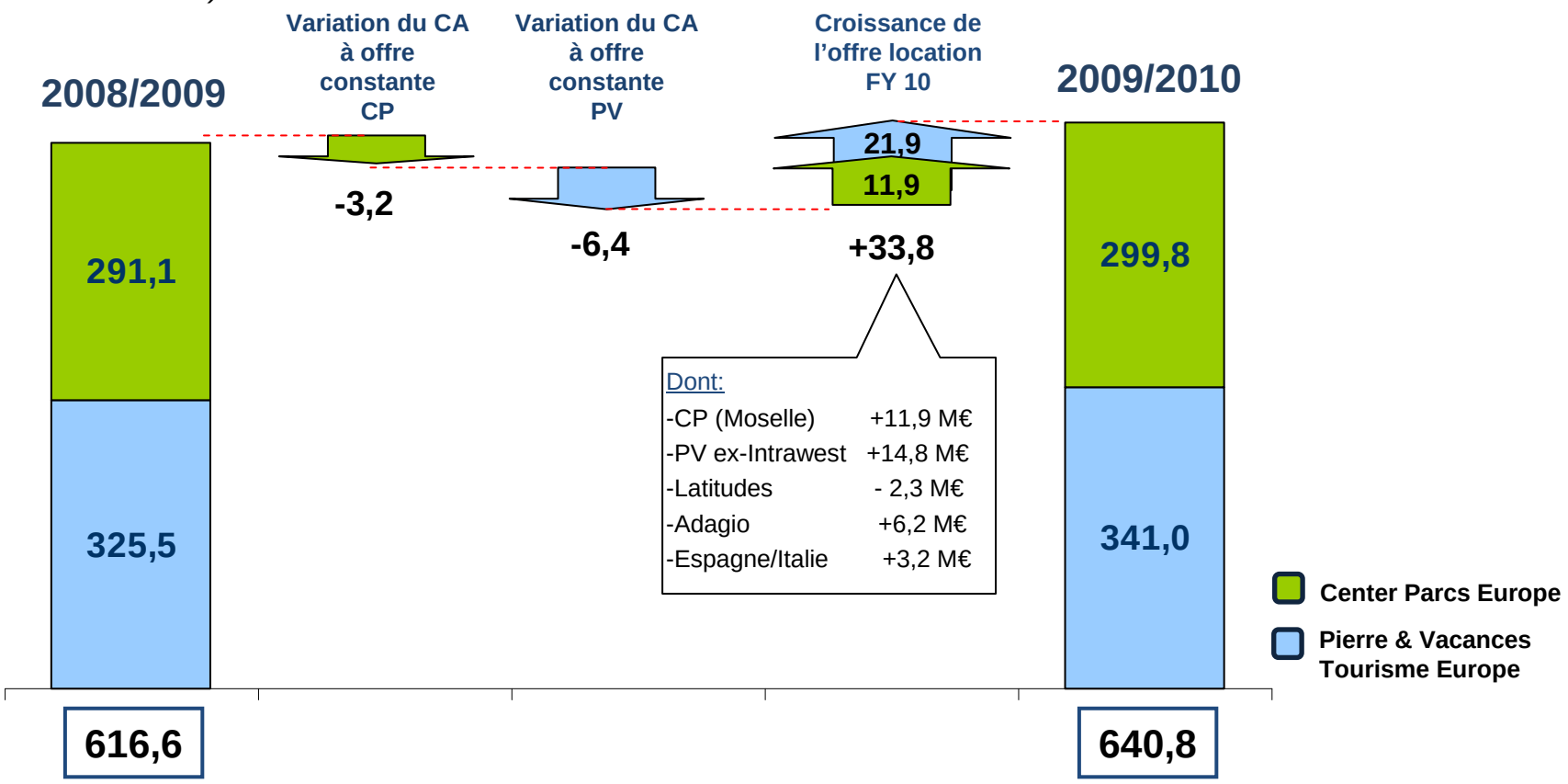


* hors incidence de l'externalisation de la restauration chez Center Parcs aux Pays Bas

Chiffre d'affaires location 2009/10

Une croissance liée au développement de l'offre

(en millions d'euros)



Chiffre d'affaires de location touristique 2009/10

Une croissance de +3,9% à périmètre courant

PIERRE & VACANCES TOURISME EUROPE

Chiffre d'affaires location : +4,8%

- **PMV :** -1,3%, **TO:** 62,1%
- **Croissance de l'offre** : 7 nouvelles résidences Adagio, résidences ex-Intrawest (Arc 1950 et Flaine Montsoleil)
- **Ventes Internet:** 23% du chiffre d'affaires vs 21% en 2008/09.

  Les ventes **directes** représentent 75% du chiffre d'affaires

CENTER PARCS EUROPE

Chiffre d'affaires location : +3,0%

- **PMV :** +2,3%, **TO:** 73,7%
- **Croissance de l'offre** : ouverture du Domaine des Trois Forêts (Moselle) le 22 mai 2010
- **Ventes Internet:** 50% du chiffre d'affaires vs 48% en 2008/09.

  Les ventes **directes** représentent 91% du chiffre d'affaires vs 90% en 2008/09

Chiffre d'affaires immobilier 2009/2010

- **263,5 millions d'euros répartis entre:**

Immobilier neuf: 163,3 M€, dont :

Center Parcs Domaine des Trois Forêts (Moselle) : 88 M€
Avoriaz: 30 M€
Pont Royal: 21 M€
Belle Dune: 13 M€

Immobilier de rénovation: 56,8 M€

Senioriales : 43,4 M€

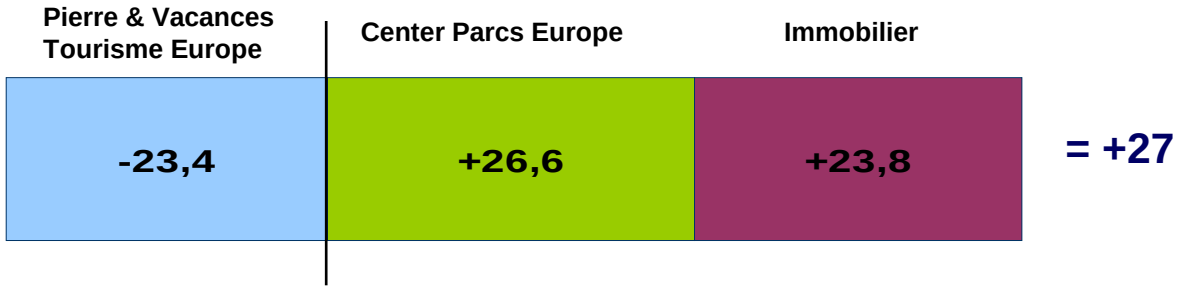
- **Un recul de 40 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent en raison du calendrier des travaux**

Au 30.09.10, réservations immobilières (y compris Senioriales) au niveau record historique de 614 millions d'euros (TTC)

Résultat opérationnel courant 2009/10 de 27,0 millions d'euros

- **Résultat opérationnel courant 2009/10 par activités:**

(en millions d'euros)



- **Principaux éléments de variation par rapport à l'exercice 2008/09:**

Rappel : Résultat opérationnel courant 2008/2009	**+64**
Incidence de la baisse du chiffre d'affaires (hors effet des nouvelles offres)	**(13)**
Contribution négative des développements (Moselle pour (5) M€, Adagio, Espagne, Maroc)	**(13)**
Inflation des charges	**(18)**
Réduction des coûts	**+10**
Autres, dont amortissements des nouveaux outils informatiques	**(3)**
Résultat opérationnel courant 2009/2010	**+27**

Résultat net part du Groupe 2009/10 : 7,3 millions d'euros

(en millions d'euros)

	2009/10	2008/09
Chiffre d'affaires	1 427,2	1 451,3
Résultat opérationnel courant	**27,0**	**64,2**
Résultat financier Impôts	-14,2 -5,4	-13,0 -18,3
Résultat net courant part du Groupe	**7,4**	**32,9**
Autres ch. et produits opérationnels nets d'impôts	-0,1*	9,4
Résultat net part du Groupe	**7,3**	**42,3**

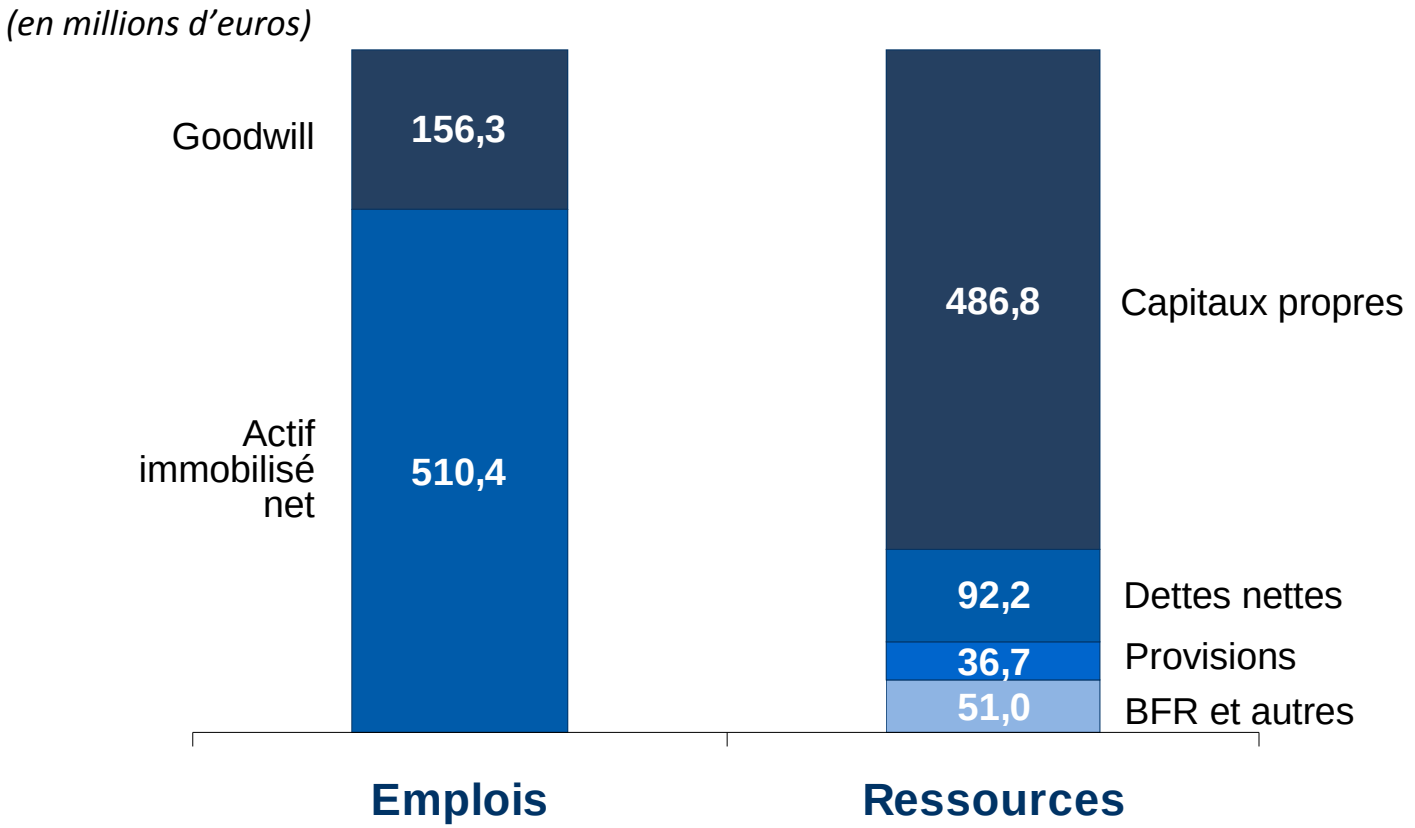
* dont -21 M€ de coûts de restructuration

Flux de trésorerie 2009/10

	2009/10	2008/09
Capacité d'autofinancement	32,1	93,9
Variation du besoin en fonds de roulement	-25,7	-28,0
Flux de trésorerie générés par l'activité	**6,4**	**65,9**
Flux liés aux investissements	12,2	-57,3
Augmentation de capital	0,1	-
Acquisition/cession d'actions propres	0,1	0,1
Dividendes versés	-13,0	-23,4
Flux de trésorerie avant remboursement d'emprunt	**5,8**	**-14,7**
Variation de l'endettement	38,1	-37,8
Variation de la trésorerie	**43,9**	**-52,5**

Bilan simplifié au 30 septembre 2010

Gearing (dettes nettes / fonds propres) : 18,9 % (vs. 19,9 % au 30/09/09)



Distribution proposée à l'AG du 3 mars 2011

Distribution proposée de 0,70 € par action

(montant global de 6,2 M€)

II - PLAN STRATEGIQUE 2011/2013

Mise en oeuvre d'un plan de transformation du Groupe afin d'accroître les résultats de façon pérenne

Réduire les coûts opérationnels et de structure

Réduire les loyers

Augmenter le chiffre d'affaires

Mutualisation des fonctions support

Fusion des organisations touristiques dans un Groupe de tourisme intégré

Un facteur clé de succès :

Mettre à profit les expertises et les talents de nos équipes

De deux sociétés à un Groupe unique

	DE :			A :
Exploitation touristique	P&V	et	CPE	1 Groupe de Tourisme intégré
Marques	Pierre & Vacances, maeva, adagio	et	Center Parcs, Sunparks	1 portefeuille de marques optimisé
Back-office	P&V	et	CPE	1 Back-office Corporate
Siège Corporate	Paris	et	Rotterdam	Paris
Systèmes et infrastrucure – Gestion	Anael & autres	et	JD Edwards	1 ERP
Systèmes et infrastrucure – Réservations	OPUS	et	RES	1 système de réservation
Culture managériale	P&V	et	CPE	Culture managériale Groupe PVCP

Les objectifs du plan

Réduire les coûts opérationnels et de structure

Réduire les loyers

Augmenter le chiffre d'affaires

	Postes d'économies	Réduction de coûts Cumul 2012/2013
1.	Fonctions opérationnelles	20 M€
2.	Fonctions support	10 M€
3.	Politique achats	20 M€
Total		50 M€

Les objectifs du plan

Réduire les coûts opérationnels et de structure

Réduire les loyers

Augmenter le chiffre d'affaires

1. Mutualisation des fonctions opérationnelles:

- Call Centers communs (aujourd'hui 4 call centers à Paris, Peer et Cologne)
- Une plateforme Internet commune au service des différentes marques du Groupe
- Forces commerciales communes (directions de la distribution et de la relation client communes à toutes les marques)
- Optimisation des dépenses de marketing

Les objectifs du plan

Réduire les coûts opérationnels et de structure

Réduire les loyers

Augmenter le chiffre d'affaires

2. Mutualisation des fonctions support :

- Regroupement des équipes finance, juridique, ressources humaines, informatique…
- Mise en place de systèmes et processus communs au sein du Groupe pour la finance (ERP), les ressources humaines, les achats,…
- Convergence des systèmes IT back office et front office sur 3 ans

Les objectifs du plan

Réduire les coûts opérationnels et de structure

Réduire les loyers

Augmenter le chiffre d'affaires

3. Renforcement de la politique Achats

- Applicable à l'ensemble du Groupe
- Une base unique et réduite de fournisseurs référencés
- Une politique de réduction des achats inscrite dans les objectifs budgétaires des managers du Groupe

Les objectifs du plan

Réduire les coûts opérationnels et de structure

Réduire les loyers

Augmenter le chiffre d'affaires

- **Nouveaux baux** : cap à 2% de l'indexation à l'IRL
- **Renouvellement des baux** :
  - Réduction des loyers en numéraire compensée pour les propriétaires par l'augmentation de leur occupation,
  - Cap à 2% de l'indexation à l'ICC

⇨**Objectif de réduction des loyers de 15 millions d'euros sur 3 ans**

Les objectifs du plan

Réduire les coûts opérationnels et de structure

Réduire les loyers

Augmenter le chiffre d'affaires

- **Politique commerciale**
- **Prix**

✓ augmenter les Prix Moyens de Vente nets grâce :
- au revenue management,
- à l'optimisation des canaux de distribution,
- à l'augmentation des ventes directes Internet.

- **Volume**

✓ augmenter :
- les ventes sur site,
- les ratios de transformation des Call Center,
- les courts séjours chez PV pour accroître la fréquentation des ailes de saison,
- les longs séjours (une semaine et plus) chez CP.

Les objectifs du plan

Réduire les coûts opérationnels et de structure

Réduire les loyers

Augmenter le chiffre d'affaires

- **Cross selling entre PV / CP**
  - ✓ attirer les clientèles BNG dans les résidences et resorts PV
- **Augmentation de la part des ventes Internet à:**
  - ✓ 40% du chiffre d'affaires de location chez PV (contre 23% aujourd'hui)
  - ✓ 60% du chiffre d'affaires de location chez CP (contre 50% aujourd'hui)
- **Développement des marchés internationaux** (passer de 21% des ventes à 25% en France)
  - ✓ en vente directe : UK, Suisse, Hollande, Allemagne, Belgique
  - ✓ en partenariats avec les tour-opérateurs et les agences
- **Optimisation du portefeuille de marques** autour de 2 lignes de produits - Résidences et Resorts, sous 4 marques majeures - Pierre & Vacances, Center Parcs, Maeva et Adagio
- **Création d'un programme de fidélisation Groupe**

Synthèse : les bénéfices attendus

Bénéfices attendus pour le Groupe PVCP

Réduction des coûts opérationnels et de structure

50 M€ de réduction de coûts à horizon 2013

Réduction des loyers

15 M€ de réduction de coûts à horizon 2013

Optimisation des expertises et des talents de nos collaborateurs

- **Une nouvelle culture d'entreprise**
- **Une harmonisation des politiques et des systèmes RH**
- **Programmes de motivation au niveau du Groupe**

Croissance du chiffre d'affaires

100 M€ de croissance de chiffre d'affaires à horizon 2013

Point d'étape au 1er décembre 2010

Structure

- Validation en cours auprès des partenaires sociaux de la nouvelle organisation
- Déménagements et mise en place effective entre le 1er janvier et le 30 juin 2011
- Restructuration juridique en cours

Back office

- Mise en œuvre du plan sur 3 ans en vue de la convergence des systèmes informatiques
- Achats: organisation en place et premiers résultats positifs

Front office

- Transfert des activités de restauration à Elior et Albron
- Changement de marque des Sunparks en Center Parcs en Hollande et en Allemagne: processus en cours
- Etudes en cours sur la répartition marques / produits du portefeuille de marques du Groupe
- Offre croisée en place sur les sites internet et les nouvelles brochures

III DEVELOPPEMENT DURABLE

Programme Vacances Durables : réalisations 2009/2010

Démarche globale

- **Transfert de compétences vers les directions opérationnelles**
Identification progressive d'un réseau de relais

- Déploiement en cours de l'outil BEST* sur 100% des sites en France :
système de management du développement durable
** Be Environnementally et Socially Tremendous*

- **Labellisation Clef Verte* de 17 sites français** :
14 résidences Pierre & Vacances et Maeva, 3 Domaines Center Parcs
* *premier label environnemental international pour l'hébergement touristique*

La Clef Verte

La nature a besoin de vacances

Programme Vacances Durables : réalisations 2009/2010

Engagement #1 : Lutter contre le changement climatique

- **Finalisation du projet de chaufferie bois et choix d'un bâtiment pilote Basse Consommation (BBC)** pour l'extension d'Avoriaz

- **Poursuite d'actions concrètes ambitieuses pour Center Parcs**

- Critère CO_2 intégré aux appels d'offre pour le choix des constructeurs
- Etudes pour réalisations de Bâtiments Basse Consommation (BBC)
- Recherche du potentiel en énergies renouvelables
- Politique de réduction des consommations électriques : 9,6% en 3 ans

- **Center Parcs Moselle, site emblématique des engagements Groupe**

- Chaufferie bois finalisée : 2 800 tonnes éq. CO_2 économisées par an
- Meilleure Note Ecologique* : un court séjour passé au domaine équivaut à 9 kg de CO_2 par personne et par jour (déplacement, hébergement, repas, activités sur place compris)

**attribué par* l'*Institut Indépendant d'écologie appliquée de Berlin*

- **Poursuite du projet Villages Nature, premier site du Groupe à énergie positive,** grâce notamment à l'exploitation de la géothermie profonde

Programme Vacances Durables : réalisations 2009/2010

Engagement # 2 : Préserver les ressources naturelles

- **Réalisation et déploiement d'une charte de gestion écologique des Espaces Verts** sur nos sites
Sensibilisation en cours des équipes dédiées et des propriétaires des appartements

- **Initiation de la démarche de restauration durable (Charte en cours de déploiement)**

- Amélioration de 23% du **taux de recyclage des déchets** sur Center Parcs

- **Poursuite des animations & actions de sensibilisation clients**

- 80 000 clients ont participé à des activités sur la protection de la nature entre juin et septembre 2010
- Création d'un poster de jeux Eco'lidays déployé sur tous les sites Groupe
- Création d'une animation sur la protection des forêts « Quand j'serai grand, j'serai Gardien de la forêt » déployée au Center Parcs Moselle
- Newsletter spéciale pour la Journée Mondiale de la Biodiversité (22 mai)

WWF

La nature a besoin de vacances

Programme Vacances Durables : réalisations 2009/2010

Engagement # 3 : Renforcer la politique sociale responsable

- **Employeur responsable en région (exemple du Center Parcs Moselle)**

- Méthode de recrutement par simulation : évaluation des compétences
- 85% des personnes recrutées sont originaires de la région

- **Emploi des seniors :** signature d'un accord d'entreprise et réalisations subséquentes en cours

- **Accord ambitieux autour de la santé :** signature d'un accord sur la prévention des risques psychosociaux, mise en place d'un groupe de travail pour le déploiement d'un programme dédié baptisé « Health & Care »

- **Réalisation d'audits sociaux** des fournisseurs dans les pays à bas coûts

- **Formations adaptées aux différents métiers et enjeux**

- Nouveau parcours de formation au management de projet
- Cycle spécifique dans le cadre de la labellisation Clef Verte
- Formation « achats responsables » délivrée à toute l'équipe achats
- Bonnes pratiques environnementales pour les collaborateurs sites
- Modules spécifiques pour les équipes d'animation

La nature a besoin de vacances

IV DEVELOPPEMENT DU GROUPE

Développement du Groupe

CROISSANCE DE L'OFFRE TOURISTIQUE

- Intensification du développement de l'offre du Groupe sur ses cœurs de métier : les résidences de tourisme et les villages CP/Sunparks
- En France, Allemagne, Espagne, Maroc et dans les grandes métropoles européennes
- Avec de grands projets: Villages Nature, Center Parcs, Oasis Eco Resorts…

DEVELOPPEMENT IMMOBILIER

- Un contexte immobilier favorable: taux d'intérêts bas, valeur refuge, concurrence réduite, incitations fiscales…
- Un chiffre d'affaire réservations au niveau record historique de 614 millions d'euros au 30.09.2010
- De nombreux projets en cours de finalisation et d'étude

Potentiel de chiffre d'affaires de plus de 1,5 milliard d'euros

Objectif à 5 ans:
croissance du parc touristique de 30%

Développement du Groupe

Croissance de l'offre touristique

Objectif : plus de **15.000 appartements et maisons supplémentaires à 5 ans**

CenterParcs Sunparks

• 14 000 cottages en 2009/10
• **+5 000** cottages à horizon 2014/15

adagio city aparthotel

• 4 000 appartements en 2009/10
• **+4 800** appartements à horizon 2014/15

Pierre & Vacances

Espagne

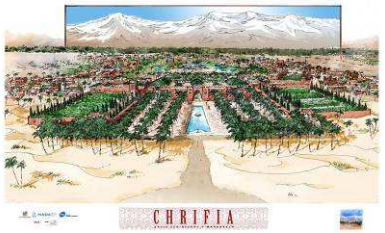
• 1 300 appartements en 2009/10
• **+2 700** appartements à horizon 2014/15

Villages Nature
UN JARDIN D'HARMONIE

• **+1 700** appartements et cottages à horizon 2014/15

Pierre & Vacances

Maroc



• **+1 500** maisons et appartements à horizon 2014/15

Développement Center Parcs (France)

Center Parcs des Trois Forêts (Moselle-Lorraine)

- 1100 cottages en 3 tranches sur 435 hectares
- Financement des équipements par un investisseur institutionnel
- Ouverture de la première tranche de 800 cottages le 22 mai 2010:

⇨ Taux d'occupation moyen sur la période estivale de plus de 95%, qui se maintient sur les deux premiers mois de l'exercice 2010/11

- 2ème tranche de 107 cottages livrée dans 2 ans
- 3ème tranche de 200 cottages à horizon 2013

Développement Center Parcs (France)

Center Parcs du Domaine de la Forêt de Chambaran (Isère)

- A 1h20 de Lyon et de Chambéry
- 1000 cottages, conçus en application des normes THQE (Très Haute Performance Energétique) et HQE (Haute Qualité Environnementale)
- Jusqu'à 1500 emplois seront mobilisés durant 2 ans du chantier, dont au moins 50 % d'emplois locaux.
- 700 emplois directs et 140 emplois indirects après ouverture du Domaine

Développement Center Parcs (France)

Projet de 6ème Center Parcs - département de la Vienne

- Terrain de 264 ha à proximité de Poitiers, du Futuroscope et des châteaux de la Loire
- 800 cottages + 200 cottages pour une potentielle extension
- Partenariats avec des acteurs touristiques de proximité, en particulier le Futuroscope
- Environ 600 emplois directs et de 500 à 1000 emplois indirects durant la phase de construction
- Un projet de 300 millions d'euros
  - Cottages vendus à des particuliers
  - Equipements acquis par une SEM
- Ouverture du Domaine prévue au printemps 2015

Développement Center Parcs (Europe)

En Allemagne:

- **Center Parcs de Bostalsee (Sarre)**
  - 120 hectares
  - 500 cottages dans une 1ère phase (+ 200 cottages potentiels)
  - Ouverture prévue en 2013
- **Center Parcs de Leutkirch (Badenwurttenberg)**
  - 800 cottages dans une 1ère phase (+ 200 cottages potentiels)
  - Ouverture prévue en 2015

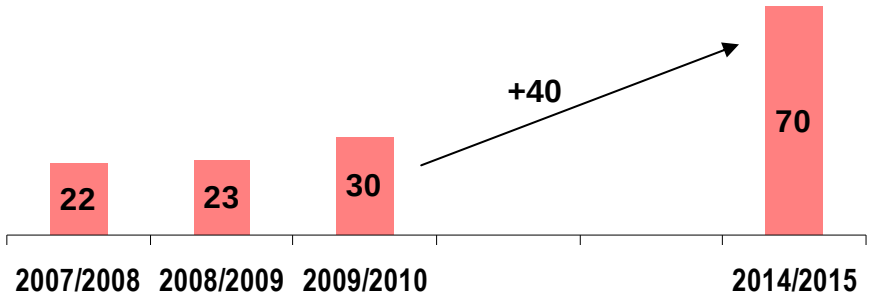
Aux Pays Bas:

- **Center Parcs Sandur**
  - Contrat de gestion
  - Site naturel de 40 hectares, bordé d'un lac de 130 hectares, à proximité d'Emmen
  - 328 cottages

Développement des résidences urbaines Adagio

- En 2009, 30 résidences en exploitation, principalement en France
- Un développement par prises à bail, mandats de gestion ou franchises:
  - 7 ouvertures en 2009/2010: Bruxelles, Vienne, Berlin, Marseille, Nantes, Grenoble et Saint - Etienne
  - Ouvertures prochaines: Abou Dhabi (2011), Caen (2011), Vincennes (2011), Liverpool (2012).
  - Projets: Londres, Manchester, Russie

Evolution du nombre de résidences



Potentiel de développement en Europe de 40 résidences supplémentaires d'ici à 5 ans (soit près de 150 M€ de volume d'affaires part du Groupe en 2014/15)

Développements à l'international - Espagne

- Baux et mandats de gestion pour 2 000 appartements
- Objectif de 3 000 appartements gerés d'ici à 2013, dont :

➢ **Malaga - Torremolinos :**
- Costa del Sol
- 189 studios

➢ **Alicante - Benidorm :**
- 207 appartements

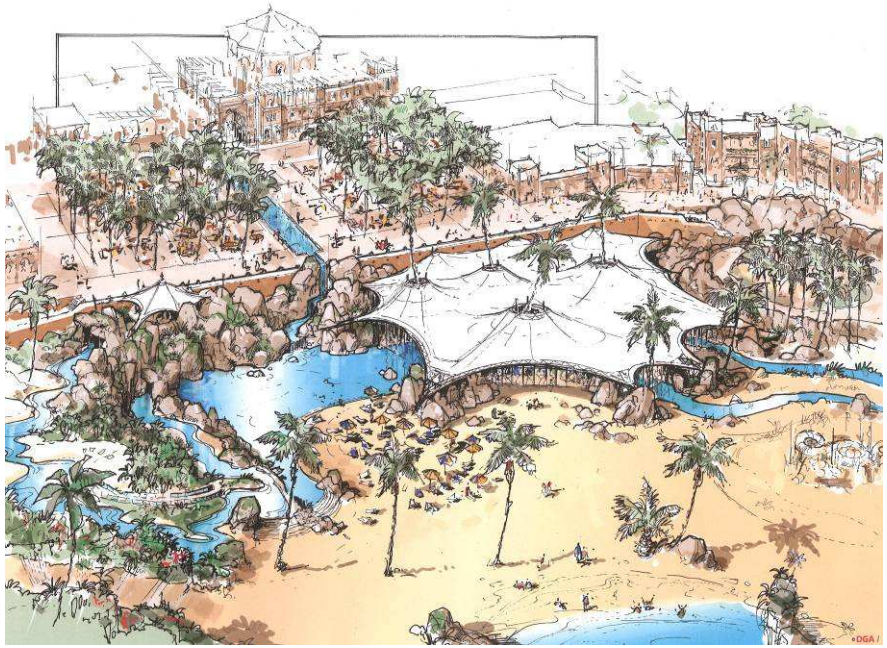
➢ **Malaga – Benalmadena :**
- Costa del Sol
- 130 appartements

Développements à l'international - Maroc

L'OASIS DE NORIA MARRAKECH **- Marrakech**

- **Terrain de 47 hectares, à 10 minutes de l'aéroport et de la médina de Marrakech**
- **480 unités touristiques**
  - 280 Appartements Pierre & Vacances
  - 200 Maisons et Villas PV-Premium
- **580 unités immobilières**
  - 100 Maisons « les Sénioriales »
  - 480 Appartements et Maisons « les Domaniales »

  Première tranche de 210 unités
- Un espace aqualudique sur 2 hectares
  5 Restaurants – grand spa – commerces
  infrastructures de loisirs - …
- **Un projet en partenariat** avec la
  Caisse des Dépôts et de Gestion du Maroc
- Environ 350 emplois
- **Ouverture prévue au printemps 2013**



- **Autres développements et Mandats de Gestion à l'étude dans les régions de :**
  - **Marrakech,**
  - **Agadir,**
  - **Tanger**

Développement du Groupe

Villages Nature

Un concept innovant axé sur l'harmonie entre l'Homme et la Nature : « One planet living »

- **Localisation :**
  - Un domaine de 530 ha, à 6 km des parcs Disney
- **Partenariats :**
  - Public-privé avec l'Etat, la Région Ile de France, le département de Seine et Marne et les collectivités territoriales
  - Joint-venture PVCP/Eurodisney
  - Promotion immobilière et gestion touristique en application du business model du Groupe
- **Capacité :**
  - 7 000 maisons et appartements, soit une capacité totale de 25 000 personnes
- **Projet global : 1,8 milliard d'euros**

Développement du Groupe

Villages Nature

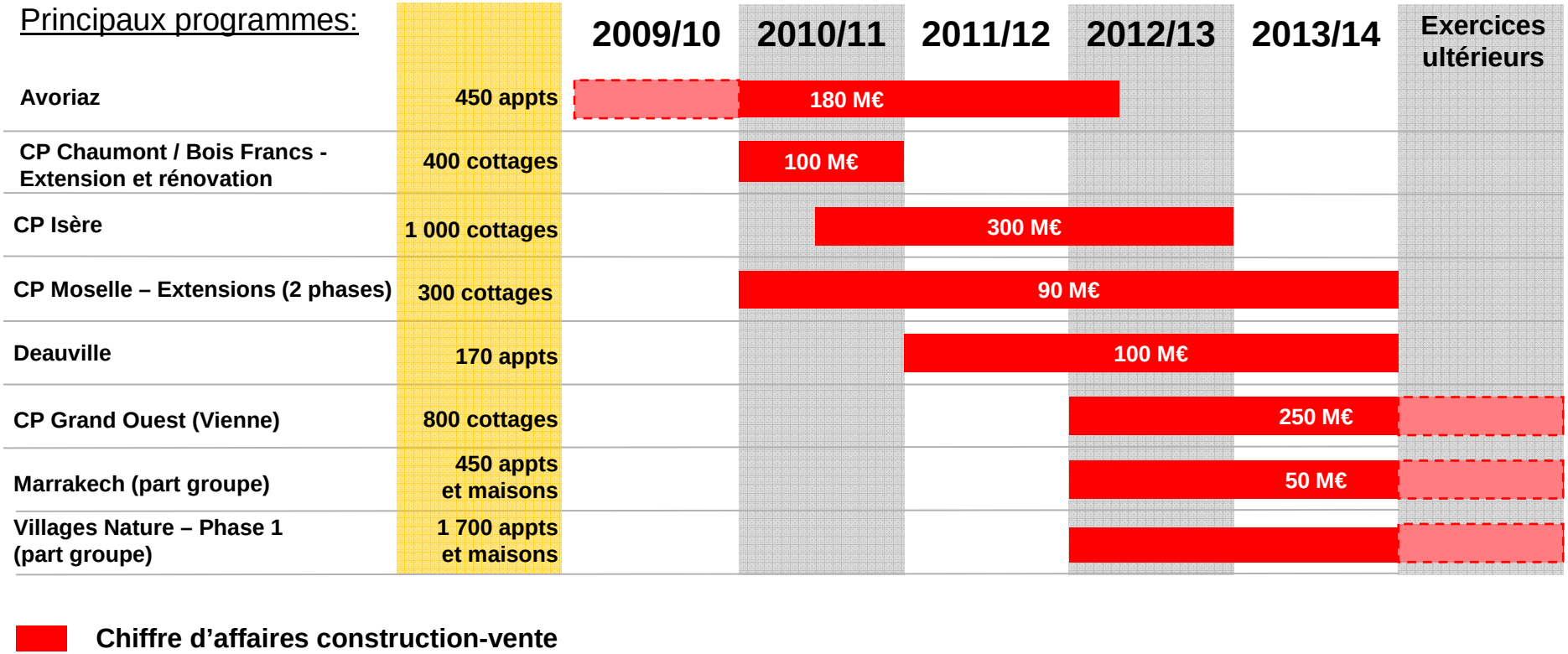
Un concept innovant axé sur l'harmonie entre l'Homme et la Nature : « One planet living »

Première phase :

- 2 villages lacustres et un village forestier sur 175 hectares
- Lagon géothermique
- 1730 appartements et maisons en Résidences de Tourisme
- Projet de 700 millions d'euros (17 millions d'euros pour le groupe répartis sur 3 ans)
- Ouverture au public en 2015

Développement Immobilier

Un potentiel de chiffre d'affaires de plus de 1 milliard et demi d'euros



CONCLUSION

- **Plan de transformation sur 3 ans :**
  - **65 millions d'euros de réduction de coûts**
  - **100 millions d'euros de chiffre d'affaires additionnel**

- **Plan de développement à 5 ans :**
  - **Croissance du parc touristique de 30%**