

Groupe

Pierre & Vacances
CenterParcs



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL 2019/2020

Incluant le Rapport Financier Annuel

Sommaire

1	PRÉSENTATION DU GROUPE	5
	1.1 Présentation du Groupe	6
	1.2 Renseignements sur la Société	13
	1.3 Informations relatives au capital	18
	1.4 Actionnariat	19
	1.5 Indicateurs boursiers	23
2	GESTION DES RISQUES	25
	2.1 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	26
	2.2 Facteurs de risques	28
	2.3 Assurance et couverture des risques	36
	2.4 Élaboration de l'information financière et comptable	37
3	GOVERNEMENT D'ENTREPRISE	41
	3.1 Informations relatives aux organes d'administration et de direction	42
	3.2 Rémunérations des mandataires sociaux	51
	3.3 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées au Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital	69
	3.4 Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (article L. 225-37-5 du Code de commerce)	70
	3.5 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société	71
	3.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	71
	3.7 Conventions réglementées	72
	3.8 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	73
4	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	75
	4.1 Un Groupe engagé pour un tourisme responsable	76
	4.2 Faire du développement durable un levier pour enrichir l'expérience client	79
	4.3 Créer de la valeur dans les territoires d'implantation	84
	4.4 Développer une culture d'entrepreneurs responsables	88
	4.5 Limiter notre empreinte environnementale et carbone et favoriser la biodiversité	100
	4.6 Note méthodologique	107
	4.7 Rapport de l'OTI	110
	4.8 Tableau de concordance DPEF	112
	4.9 Plan de vigilance	113
	4.10 Tableau des indicateurs clés	116
5	ÉTATS FINANCIERS	119
	5.1 Analyse des résultats consolidés	120
	5.2 États financiers consolidés	133
	5.3 Analyse des résultats de la Société	200
	5.4 États financiers sociaux	205
6	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	233
	6.1 Responsable du document et du contrôle des comptes	234
	6.2 Commissaires aux Comptes	234
	6.3 Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau	235
	6.4 Informations incluses par référence	235
	6.5 Documents accessibles au public	235
	6.6 Tables de concordance	236

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Incluant le Rapport Financier Annuel
2019/2020

Le Document d'enregistrement universel peut être consulté
et téléchargé sur le site **www.groupepvc.com**



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 22 décembre 2020 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération⁽¹⁾ et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

(1) *Ou note relative aux titres financiers.*

PROFIL ET CHIFFRES CLÉS au 30 septembre 2020

Un groupe leader européen des résidences de tourisme

12 600 collaborateurs au service de près de 8 millions de clients

2 MÉTIERS
COMPLÉMENTAIRES

- ◆ Conception et construction/ rénovation de résidences et villages touristiques
- ◆ Commercialisation des unités construites auprès d'investisseurs particuliers (57 %) ou institutionnels (43 %)



- ◆ Exploitation à bail ou gestion sous mandat des résidences et villages
- ◆ Commercialisation de séjours touristiques (produits du Groupe ou hébergements de partenaires tiers) auprès de clients français (44 %) et étrangers (56 %)

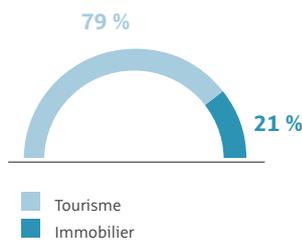
6 MARQUES
TOURISTIQUES



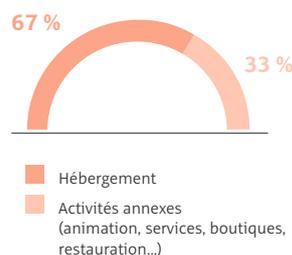
1 298 millions

d'euros de chiffre d'affaires en 2019 / 2020

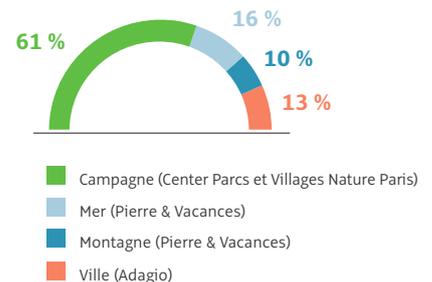
Répartition du CA Groupe par métier



Répartition du CA tourisme par activité



Répartition du CA hébergement par destination



PLUS DE **50** ANS D'HISTOIRE

1967

Gérard Brémont lance à Avoriaz un nouveau concept de station touristique, sans voiture et à l'architecture intégrée dans son environnement. Il propose la vente sur plan d'appartements sous condition que les acquéreurs louent leur bien aux périodes où ils ne l'occupent pas, en assumant pour eux toutes les contraintes de gestion et d'entretien.

1970-1997

Le Groupe se développe par l'acquisition de sociétés, la reprise de sites et les développements touristiques majeurs comme Cap Esterel, Port-Bourgenay, Port-Crouesty, Pont-Royal...

1999

Le Groupe s'introduit en Bourse afin de se donner les moyens de son expansion en France et à l'international.

Années 2000

La croissance s'accélère avec l'acquisition de Orion Vacances, GranDorado (2000), Maeva (2001), Center Parcs Europe (50 % en 2001 puis 100 % en 2003), Résidences MGM (2002), Sunparks (2007), Les Senioriales (2007) et Citéa (2011). En 2007, PVCP et Accor s'associent pour développer un réseau de résidences urbaines sous la marque Adagio City Aparthotel.

2014

PVCP développe une nouvelle activité de distribution de location de vacances en ligne et de gestion locative avec sa plateforme maeva.com.

2015

PVCP signe des accords de partenariat stratégiques pour le développement de ses activités en Espagne et en Chine.

2016

PVCP acquiert la société La France du Nord au Sud, acteur reconnu de la distribution en ligne de la location de vacances en France et en Espagne.

2017

Une destination touristique inédite au cœur d'une cité végétale ouvre ses portes : Villages Nature® Paris, co-entreprise avec le Groupe Eurodisney.

2018

Ouverture du 6^e Center Parcs allemand, Park Allgäu.

2019

Entrée en fonctions de Yann Caillère en tant que Directeur Général du Groupe.

2020

Lancement du plan stratégique *Change Up*.

282 SITES* EXPLOITÉS EN EUROPE



3 DIRIGEANTS

Comité de Direction Générale

PRÉSIDENT

Gérard Brémont

DIRECTEUR GÉNÉRAL

Yann Caillère

DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE

Patricia Damerval

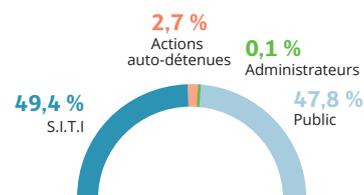
12 ADMINISTRATEURS

2 NATIONALITÉS

4 MEMBRES INDÉPENDANTS

5 FEMMES

RÉPARTITION DU CAPITAL



S.I.T.I : Holding détenue par Gérard Brémont
Public : 80 % institutionnels
20 % particuliers

[Cette page est volontairement laissée vierge]



PRÉSENTATION DU GROUPE

1

1.1	Présentation du Groupe	6	1.4	Actionnariat	19
1.1.1	Modèle économique	6	1.4.1	Répartition du capital et des droits de vote au 30 novembre 2020	19
1.1.2	Environnement concurrentiel	10	1.4.2	Évolution du capital et des droits de vote	20
1.1.3	Stratégie et perspectives	11	1.4.3	Actionnariat des salariés/plan d'épargne d'entreprise du Groupe	20
1.1.4	Synthèse du modèle d'affaires	12	1.4.4	Participation	20
1.2	Renseignements sur la Société	13	1.4.5	Déclarations de franchissement de seuil	21
1.2.1	Renseignements de caractère général	13	1.4.6	Rapport sur les actions auto-détenues	21
1.2.2	Description du groupe S.I.T.I.	15	1.4.7	Descriptif du programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 1 ^{er} février 2021	22
1.2.3	L'organisation juridique de Pierre et Vacances	16	1.4.8	Politique de distribution de dividendes des cinq derniers exercices – délai de prescription des dividendes	22
1.3	Informations relatives au capital	18	1.5	Indicateurs boursiers	23
1.3.1	Capital social	18			
1.3.2	Capital potentiel	18			
1.3.3	Évolution du capital au cours des cinq derniers exercices	18			

1.1 Présentation du Groupe

Créé en 1967 par son Président, M. Gérard Brémond, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs **est le premier acteur européen sur le marché des résidences de vacances et de l'immobilier de loisir.**

Le Groupe exploite un parc touristique de 282 sites dans le monde, détenu par des investisseurs tiers, et opéré sous 6 marques : Pierre & Vacances, Center Parcs, Sunparks, Villages Nature® Paris, maeva.com et Adagio.

Près de 8 millions de clients y sont accueillis chaque année, séduits par une offre diversifiée de location de vacances avec services et activités à la carte, en résidence ou en village, à la montagne, à la mer, à la campagne ou en ville, en France et au-delà de nos frontières.

1.1.1 Modèle économique

1.1.1.1 La complémentarité de deux métiers

Le parc touristique exploité par le Groupe relève à la fois **d'acquisitions externes** successives (acquisition de Maeva en 2001, prise de contrôle de Center Parcs en 2003, acquisition de Sunparks et d'Adagio en 2007, acquisition d'Intrawest en 2009...), de prises à bail de **résidences existantes** (notamment dans le cas d'Adagio), mais également de la **réalisation de nouvelles résidences et villages** par les services immobiliers du Groupe.

La caractéristique principale du Groupe, à la différence d'autres opérateurs touristiques, est en effet d'être à la **fois promoteur immobilier et exploitant touristique** :

- ◆ les filiales immobilières du Groupe conçoivent, construisent et/ou rénovent des résidences de tourisme en qualité de maître d'ouvrage (Pierre & Vacances Développement), et les commercialisent sur plan auprès d'acquéreurs individuels (Pierre & Vacances Conseil Immobilier) ou institutionnels ;

- ◆ une fois livrées, ces résidences sont gérées par les filiales touristiques du Groupe, *via* un bail de location signé pour une durée de 9 à 15 ans avec les propriétaires des murs (mode d'exploitation prédominant), ou *via* un mandat de gestion. La commercialisation de séjours auprès de clients touristiques est assurée à 78 % par des canaux de distribution directs, dont 46 % *via* les sites web du Groupe, et à 22 % par des agences et des tour-opérateurs.

Cette complémentarité entre l'immobilier et le tourisme offre un double avantage : pour le Groupe, ces deux activités ont des cycles dissociés qui permettent de résister à des crises conjoncturelles ou sectorielles. Pour les clients, l'intégration de deux activités assure des fondamentaux solides dont la qualité du site et de l'architecture, et la durabilité et le confort des maisons et appartements.



Les filiales immobilières du Groupe sont également au service du développement qualitatif du parc touristique.

La rénovation régulière des résidences et villages est l'un des piliers de l'attractivité des marques, qui se maintiennent ainsi en permanence à la pointe du marché.

Si le Groupe assure un entretien régulier du parc qu'il exploite, les rénovations sont financées :

- ◆ pour les baux individuels, en fin de bail, majoritairement par les propriétaires particuliers ;
- ◆ pour les baux institutionnels, par le Groupe et/ou par les investisseurs institutionnels dans le cadre de programmes de rénovation pluriannuels ;
- ◆ par des opérations immobilières de rénovation, consistant en la revente, pour le compte des propriétaires institutionnels, de Domaines Center Parcs en état futur de rénovation à des investisseurs individuels et/ou institutionnels.

Cette stratégie offre un second souffle à ces Domaines en assurant les financements nécessaires aux rénovations, tout en offrant une liquidité de leur investissement aux propriétaires institutionnels. Elle permet également de générer du résultat immobilier (perception d'honoraires de commercialisation immobilière et de maîtrise d'ouvrage sur travaux en tant que prestataire de services) et d'augmenter les prix moyens de vente des séjours touristiques grâce au nouveau standing des services proposés.

L'envergure de telles opérations permet enfin au Groupe de mettre en avant son expertise dans des pays où Center Parcs est souvent plus connue que les autres marques du Groupe et où son activité touristique est davantage mise en avant que ses métiers immobiliers. Cette notoriété devient un gage de confiance pour les investisseurs institutionnels et renforce l'adhésion des partenaires. C'est également l'assurance de conserver un parc foncier de qualité qui devient de plus en plus difficile à acquérir dans des zones touristiques attractives.

D'ici à 2024, 660 millions d'euros auront été investis dans la rénovation de l'ensemble des Domaines Center Parcs, dont 400 millions d'euros à investir sur la période 2020-2024.

1.1.1.2 Un modèle *asset-light*

Exploitation d'actifs immobiliers détenus par des investisseurs tiers

Le Groupe n'a pas pour objectif d'être ou de rester propriétaire des actifs qu'il exploite :

- ◆ les **unités d'hébergement** touristique construites ou rénovées par le Groupe sont vendues sur plan (en VEFA – vente en état futur d'achèvement/VEFR – vente en état futur de rénovation) auprès d'investisseurs tiers ;
- les **investisseurs particuliers** constituent les propriétaires traditionnels du Groupe.

La vente auprès de ces propriétaires est gérée par la filiale de commercialisation immobilière du Groupe, Pierre & Vacances Conseil Immobilier, via un réseau de commerciaux exclusifs et de partenaires et prescripteurs privés (réseaux bancaires, gestionnaires de patrimoine et organismes spécialisés).

Si le Groupe s'adressait historiquement à des investisseurs français, il a transposé avec succès son modèle de vente

immobilière à des particuliers en Europe, sur des marchés qui ne bénéficient pourtant d'aucun dispositif fiscal favorisant ce type d'investissement pour des personnes physiques. Ainsi, les 500 cottages du Center Parcs de Bostalsee et plus récemment, des cottages des Center Parcs de Port Zeland, Vielsalm, Nordseekuste et Hochsauerland ont été commercialisés à des propriétaires allemands, néerlandais, français et belges ;

- en complément de la vente aux particuliers, le Groupe s'adresse à des **investisseurs institutionnels** (pour les programmes Center Parcs principalement) : des groupes d'unités d'hébergement sont ainsi commercialisés « en bloc » auprès d'institutions bancaires ou de compagnies d'assurance. Pour exemple, 80 % des 800 cottages du Center Parcs du Bois aux Daims sont détenus par les groupes MACSF, MAIF, Amundi, Allianz, DTZ Asset Management pour le compte de CNP Assurances, Groupama et La Française. En Allemagne, les cottages du Center Parcs d'Allgäu sont détenus par Batipart et La Française.

La détention de ces actifs peut dans certains cas être suivie d'une revente auprès de nouveaux investisseurs : ainsi, 783 des 916 unités d'hébergement de Villages Nature® Paris ont été vendus dans un premier temps en bloc à Batipart (50 %), Pierre & Vacances-Center Parcs (37,5 %) et Euro Disney (12,5 %), puis revendus par la suite à des investisseurs individuels et/ou institutionnels.

Au 30 septembre 2020, 57 % des appartements exploités sont détenus par des personnes physiques (73 % pour Pierre & Vacances Tourisme Europe, dont l'essentiel du parc touristique est en France, et 31 % pour Center Parcs Europe), et 43 % par des institutionnels :

- ◆ dans les Domaines Center Parcs, les **équipements centraux**, composés de commerces, boutiques et espaces aquatiques appartiennent à des propriétaires institutionnels ou à des sociétés d'économie mixte (qui en ont financé la construction pour ce qui concerne les nouveaux projets). Les équipements collectifs du Center Parcs du Bois aux Daims, ou encore du projet du Center Parcs dans le Lot-et-Garonne, ont ainsi été financés par un partenariat public-privé avec les acteurs publics locaux ;
- ◆ dans les résidences et villages Pierre & Vacances, le Groupe reste généralement propriétaire d'une partie des **locaux commerciaux** (restaurants, bars, salles de séminaire...), des services généraux et des équipements de loisirs (centres aquatiques, installations sportives, clubs pour enfants...).

Développement de modèles *asset-light*

maeva.com

maeva.com est née en 2014 de la volonté du Groupe de créer la première plateforme française de vente de locations de vacances en ligne. Spécialiste de la location de vacances en campings, résidences, villages vacances mais aussi en maisons, villas et appartements de particuliers, maeva.com propose une offre riche et complète de 50 000 locations en France en nouant des partenariats privilégiés avec :

- ◆ plus de 3 500 propriétaires particuliers qui souhaitent mettre en location leur résidence secondaire, gérés sur une centaine de destinations au travers notamment de 10 agences en propre (dont 4 ouvertes sur l'année) et d'un réseau de professionnels partenaires ;
- ◆ plus de 1 700 professionnels du tourisme : campings, agences immobilières, résidences de tourisme, villages vacances...

Grâce à cette offre complète, maeva.com génère chaque année un trafic de plus de 12 millions de visites sur ses sites et fait voyager près de 500 000 vacanciers.

Pour renforcer ses liens avec ses partenaires campings, propriétaires et agences immobilières, et les aider dans leur stratégie de valorisation de leurs produits, maeva.com a construit une plateforme unique de services et de distribution :

- ◆ pour les particuliers propriétaires d'une résidence secondaire, maeva.com adresse une offre « tout en un » (optimisation du revenu locatif et gestion complète du bien), destinée aux anciens propriétaires à bail du Groupe, en quête d'une solution alternative de gestion professionnelle et performante, et à d'autres propriétaires initialement séduits par les services d'agences immobilières ou d'acteurs du Web tels qu'Abritel ou Airbnb ;
- ◆ pour les partenaires professionnels du Tourisme, maeva.com déploie un ensemble de solutions professionnelles (revenue management, centrale d'achat, acquisition web...) et a lancé en 2018 un programme d'affiliation. À ce jour, 12 campings affiliés et 8 agences de gestion locative à la montagne et à la mer déploient l'expérience de marque maeva.com dans leur lieu de vacances.

Grâce au développement continu de ces nouveaux services qui témoigne de sa forte attractivité et de l'évolution de son modèle économique, maeva.com poursuit son ambition de se positionner comme la première plateforme européenne de distribution et de services sur le marché du camping et de la location de biens de particuliers.

Mandats de commercialisation de résidences partenaires

Afin de développer l'offre de Pierre & Vacances à l'international, le Groupe a conclu des accords de commercialisation d'une partie du stock de sites partenaires autonomes qui répondent à tous les standards de qualité et de services de la marque.

En 2020, Pierre & Vacances commercialise ainsi près de 227 résidences ou villas, en France ou à l'étranger soit une progression de 36 sites vs 2019. Ce réseau de partenaires couvre 24 destinations de qualité dans 10 pays : France (Corse et Réunion), Espagne (dont les Canaries et les Baléares), Italie (Sardaigne, Sicile, Italie continentale), Croatie, Portugal (dont Madère), Grèce (continentale et les îles), Malte, Chypre, Île Maurice, Royaume Uni (Angleterre et Écosse). Près d'un tiers de ces résidences proposent

un cadre et des prestations de très haut standing permettant ainsi de doubler l'offre de Pierre & Vacances premium (193 résidences ont une note supérieure à 4 sur 5 sur Trip Advisor et 93 se sont vues décerner le prix Travellers' Choice 2020 TA). Grâce à ces sites, le Groupe propose également de nouvelles typologies d'hébergement comme des villas avec piscines privées (à l'île Maurice, en Crète, à Ibiza, au Portugal et en Corse).

Mandats de gestion

En complément de l'exploitation à bail, le Groupe exploite des résidences en mandat, à la fois sur les marques Pierre & Vacances, Center Parcs et Adagio.

- ◆ Pour Pierre & Vacances, plusieurs projets de mandat de gestion sont en négociation avancée, dont un premier contrat signé en France pour une ouverture de site en 2022. En Espagne, le Groupe gère 9 résidences sous mandat.
- ◆ Pour Center Parcs, 1 Domaine est actuellement géré sous mandat : Parc Sandur aux Pays-Bas ; un second ouvrira en Belgique au printemps 2021 (Terhills Resort). D'autres projets sont en phase de recherche ou d'études en Allemagne, Scandinavie, et en phase de développement au Danemark.
- ◆ Pour Adagio, 12 appartements sont gérés sous mandat par la joint-venture (en sus des 53 mandats confiés par Pierre & Vacances à la JV).

L'exploitation touristique des sites Pierre & Vacances et Sunparks qui seront développés en Chine se fera également sous mandat de gestion.

La franchise

La franchise est à date privilégiée par Adagio pour son développement à l'international : 21 résidences sont gérées sous franchise ou master-franchise à l'étranger (Émirats Arabes Unis, Brésil, Russie, Allemagne, Pays-Bas). En France, 6 appartements sont sous franchise.

La franchise se développe également sous la marque Pierre & Vacances. En 2020, 5 contrats de franchise ont été signés, dont 3 sur des résidences premium en Corse, dans la commune de Lecci-Porto Vecchio, ouvertes dès l'été. D'autres contrats sont en cours de négociation. En parallèle, la prospection se poursuit à l'international, avec un focus prioritaire sur les marchés connus ou proches tels que l'Italie, le Portugal, la Suisse.

1.1.1.3 Une offre touristique unique

Le Groupe propose sous ses différentes marques une palette de destinations, d'hébergement et de niveaux de confort. Il associe des services à la carte à la location des hébergements, permettant ainsi au client de moduler en toute liberté son budget vacances et de choisir ses activités en fonction de ses envies.



167 sites – 18 483 appartements et maisons

(383 sites – 24 517 hébergements y compris activité de commercialisation/multipropriété/franchise)

Des résidences de vacances en France, en Europe du Sud et à l'international, au cœur des plus belles stations touristiques à la mer, à la campagne et à la montagne.

Des appartements ou des maisons prêts-à-vivre et des services inclus ou à la carte pour des séjours qui allient confort, liberté et nature.



25 sites – 16 572 cottages

Dans de vastes Domaines préservés situés à proximité des pôles urbains européens, des cottages spacieux et confortables implantés autour d'un dôme, qui regroupe commerces, restaurants et services ainsi que l'Aqua Mundo, pour de multiples activités de détente et de loisirs.



1 site – 868 appartements et cottages

Destination de vacances inédite basée sur la rencontre entre l'Homme et la Nature, au cœur d'une cité végétale unique, Villages Nature® Paris offre un dépaysement total avec 5 univers récréatifs pour mieux se reconnecter à l'essentiel, avec ses proches.



89 sites – 9 878 appartements

(111 sites – 12 528 appartements y compris franchise et master-franchise)

Des appartements spacieux tout équipés avec cuisine et services hôteliers au cœur des grandes villes en Europe et dans le monde, pour des moyens et longs séjours, affaires ou loisirs.



50 000 locations commercialisées – 3 500 hébergements en mandat de gestion

Plateforme de distribution en ligne spécialisée dans la location de vacances en France et en Espagne, maeva.com propose une offre large de logements de particuliers à particuliers ou d'hébergements au sein de résidences de tourisme ou de campings.

maeva.com s'adresse à la fois aux vacanciers et aux propriétaires de résidence secondaire avec un service exclusif dédié à la gestion et la commercialisation de leur bien.

Une implantation européenne, privilégiant un tourisme de proximité

Une spécificité du Groupe est la diversité de ses destinations en Europe, permettant à la majorité de ses clients de se rendre en voiture sur leur lieu de vacances. L'objectif est d'être à la fois présent à proximité des grandes agglomérations pour faciliter l'accès aux courts séjours, mais aussi de proposer un produit long séjour pour des vacances plus traditionnelles.

Au 30 septembre 2020, 59 % des hébergements exploités par le Groupe sont situés en France, 12 % aux Pays-Bas, 10 % en Espagne, 9 % en Allemagne et 7 % en Belgique. Le Groupe est également présent dans d'autres pays européens (Suisse, Angleterre, Italie, Autriche, Maroc), au travers de ses résidences Adagio.

Une clientèle diversifiée

La clientèle du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est essentiellement familiale. Toutefois, la diversification de son offre produits (courts séjours, arrivées flexibles, développement et enrichissement des activités sur sites, offres packagées...) permet au Groupe d'attirer aussi bien les seniors que les millennials, les groupes que les couples sans enfant. Dans les Aparthotels Adagio®, la clientèle est composée à 55 % d'hommes et de femmes d'affaires en déplacement professionnel, et à 45 % de vacanciers.

1.1.2 Environnement concurrentiel

1.1.2.1 Un acteur de référence

Avec 282 sites et 45 801 appartements exploités, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est leader en Europe sur le marché des résidences de tourisme.

En France, les résidences de Tourisme et appartements ont réalisé un chiffre d'affaires de 3,6 milliards d'euros en 2019. Le secteur représente environ 25 % du parc de l'hébergement commercial bâti, les autres composantes étant l'hôtellerie (48 %), les meublés (16 %) et les villages de vacances 9 %.

Sur ce marché français, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs occupe une position de leader avec 202 résidences (27 058 appartements) et un taux d'occupation de 75 %, à comparer à une moyenne de 63 % pour l'ensemble du marché des résidences de tourisme en 2019.

Le Groupe fait face à une concurrence multiple, composée d'acteurs traditionnels (résidences de tourisme – Odalys, Appart'City, Lagrange, Goelia, Vacanceole, Belambra, Club Med... – hôtellerie de plein air...) mais également digitaux (distributeurs spécialisés et C to C – Airbnb, HomeAway...). En Europe du Nord, les principaux concurrents de Center Parcs Europe sont Landal Greenparks (95 villages, soit près de 12 000 bungalows aux Pays-Bas, Allemagne, Autriche, Belgique...) et Roompot (144 parcs de bungalows et 19 campings aux Pays-Bas, Allemagne et Belgique).

Dans un tel contexte concurrentiel, le Groupe s'applique à mettre en avant ce qui le différencie, c'est-à-dire la garantie d'un niveau de qualité que seules les grandes marques peuvent apporter, la souplesse avec des vacances plus ou moins longues, des offres et thématiques personnalisables, des gammes de prix variées (alliant transport, services et activités) et du choix en matière de destination.

Pierre & Vacances-Center Parcs a également une activité de promotion immobilière avec **Senioriales**, résidences non médicalisées répondant aux attentes des seniors actifs et autonomes. Elles sont généralement vendues en accession à la propriété, même si le modèle évolue avec désormais la commercialisation d'une partie des résidences auprès d'investisseurs institutionnels.

Les principaux concurrents à l'activité des Senioriales sont des promoteurs spécialisés de résidences seniors comme Aegide ou Les Villages d'Or, et des promoteurs plus généralistes comme Akerys Promotion, Bouwfonds Marignan, Bouygues Immobilier, Cogedim ou encore Nexity.

Un poids prépondérant de la distribution directe

La commercialisation du parc touristique est assurée à 78 % par des canaux de distribution directs, dont 46 % via les sites web du Groupe, ce qui présente l'avantage d'un coût réduit. Afin d'élargir son portefeuille de clients et de remplir au mieux les ailes de saison, le Groupe a également recours à de la distribution indirecte (22 %), par des agences et des tour-opérateurs intervenant sur l'ensemble des pays européens.

1.1.2.2 Des atouts concurrentiels forts

À travers un éventail de marques complémentaires et différenciées, le Groupe propose une offre complète et unique de locations meublées avec services à la carte. Dans le contexte actuel, **sa capacité à répondre aux attentes de chacun** est un élément de choix déterminant, notamment en terme de location meublée (des appartements et maisons prêts à vivre, en autonomie), de flexibilité (durée des séjours, jours de départ et d'arrivée), de services et d'animation pour tous, de restauration, de prix et de sécurité.

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs présente à cet égard de **nombreux atouts par rapport à ses concurrents** :

- ♦ une grande diversité de destinations en Europe dans quatre univers : mer, montagne, campagne et ville ;
- ♦ une position unique, étant le seul acteur présent à la fois sur le segment des résidences de vacances, des villages de vacances et des résidences urbaines ;
- ♦ une image de marque et une notoriété forte, un réseau commercial étendu et une présence significative sur les réseaux sociaux ;
- ♦ un portefeuille de marques équilibré allant de l'offre économique (ex : Maeva) au tourisme haut de gamme (ex : Pierre & Vacances premium – Center Parcs VIP – Adagio premium) ;
- ♦ un tourisme de proximité, offrant une formule de vacances économique (plus de 90 % de nos clients se rendent en voiture sur nos sites) et moins exposée aux risques géopolitiques, climatiques et sanitaires ;
- ♦ une offre flexible (services à la carte, modularité des durées de séjours et des dates de départ et d'arrivée) ;
- ♦ une offre sécurisée par rapport à l'offre du « C2C » (Airbnb, Homeaway...) : mesures sanitaires strictes et normées, réception, gardiens, qualité des appartements et des emplacements assurée par une offre standardisée.

1.1.3 Stratégie et perspectives

1.1.3.1 Change Up

Le 29 janvier 2020, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a présenté son plan stratégique à l'horizon 2024, **Change Up** ⁽¹⁾, avec l'objectif d'accélérer et de renforcer la transformation du Groupe, de façon à assurer durablement sa rentabilité.

Ce plan repose sur trois piliers :

- ♦ une optimisation de l'existant impliquant notamment une revue sélective du parc touristique, une évolution de l'offre touristique et une optimisation des coûts immobiliers ;
- ♦ un développement ciblé et rentable, avec de nouveaux projets de développement ;
- ♦ une organisation agile et entrepreneuriale, avec une Holding allégée et concentrée sur les fonctions *corporate* et la mise en place de *Business Lines* autonomes intégrant leurs principales fonctions supports pour une meilleure maîtrise de toute leur chaîne de valeur.

Point d'avancement du plan Change Up

Les performances opérationnelles du Groupe au 15 mars 2020, avant l'annonce des mesures de fermeture liées à la crise sanitaire, étaient en avance par rapport aux objectifs fixés dans le plan *Change Up*. Ainsi, le chiffre d'affaires hébergement des activités touristiques était en croissance de + 6,7 % à périmètre constant (vs +4,7 % attendus en moyenne annuelle), tirée par le pôle Center Parcs qui bénéficie des premiers effets des rénovations de Domaines.

Le déploiement du plan stratégique *Change Up* s'est par ailleurs poursuivi pendant la période de confinement :

- ♦ opérationnellement, par la réalisation de travaux de rénovation des Domaines Center Parcs aux Pays-Bas/Belgique/Allemagne ;
- ♦ au plan social, par les processus d'information/consultation du Comité Social et Économique sur le projet de transformation des structures. Le 10 juin, la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi a par ailleurs homologué le PSE et les accords signés le 7 avril, préalable nécessaire à sa mise en œuvre ;
- ♦ sur le volet de la réduction des coûts, avec la réalisation des premières économies.

Au 30 septembre 2020, la mise en place de la nouvelle organisation est quasiment finalisée. Le 1^{er} octobre, les équipes RH et Juridique ont rejoint les organisations *Business Lines* et Holding, suivies par les équipes Finances à compter de mi-novembre.

Enfin, le plan de réduction des coûts se déroule conformément au calendrier prévu, avec la sécurisation de près de 75 % des économies attendues sur la durée du plan.

1.1.3.2 Perspectives

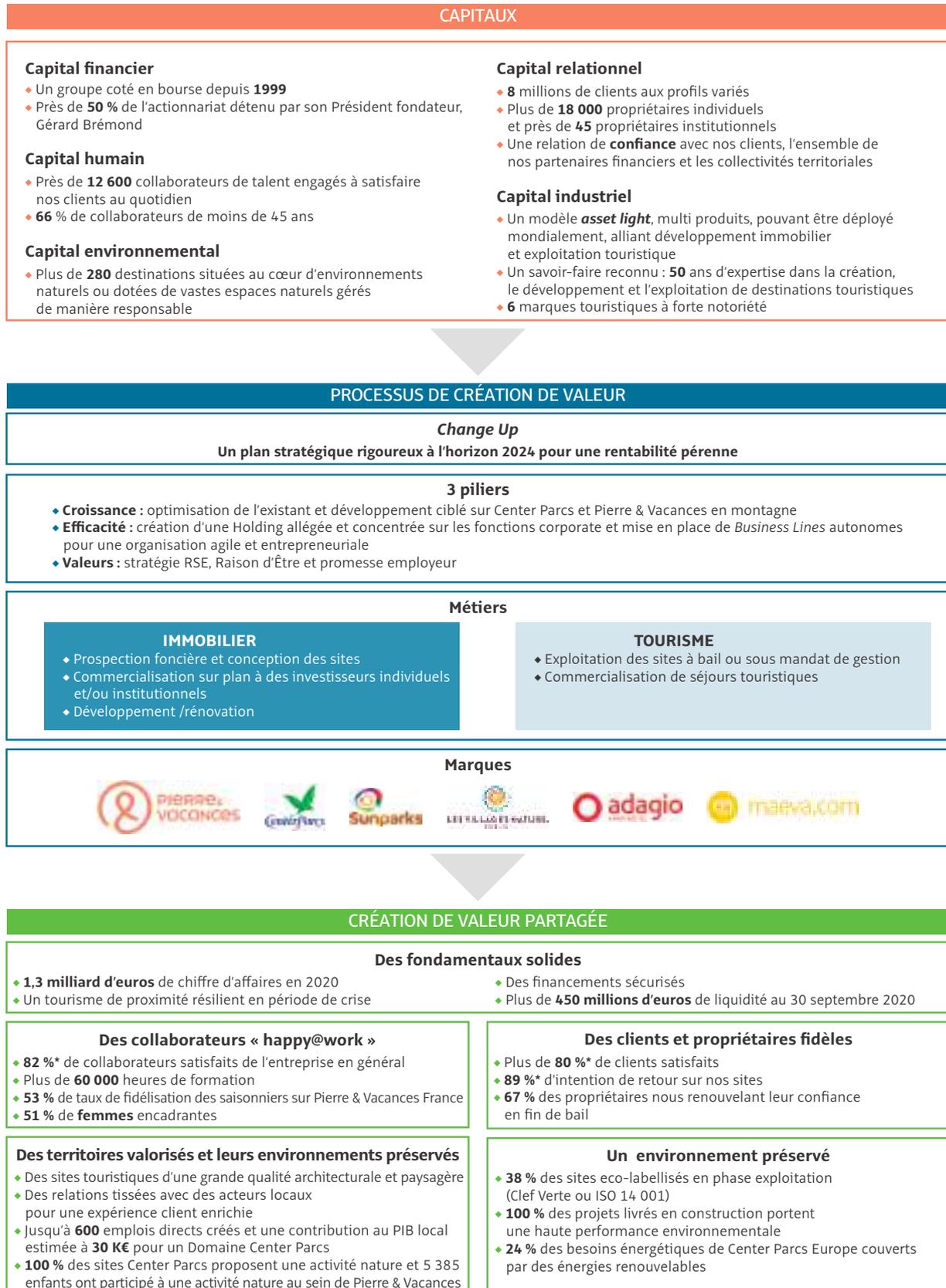
La pandémie de COVID-19 connaît une seconde vague qui a amené les différents gouvernements européens à prendre de nouvelles mesures de restriction à compter de début novembre. Le Groupe a ainsi été contraint de fermer la quasi-totalité de ses sites Pierre & Vacances et Center Parcs pour une période de 8 semaines environ à partir du 2 novembre 2020.

En conséquence, de même que pour l'exercice 2019/2020, les performances opérationnelles et la génération de trésorerie pour l'exercice 2020/2021 ne seront pas en ligne avec les sous-jacents du plan *Change Up* tel que présenté le 29 janvier 2020, et ne permettent pas d'envisager un retour à la profitabilité dès cet exercice. Le Groupe dispose néanmoins à date d'une liquidité suffisante pour surmonter cette nouvelle crise sur un horizon de douze mois.

Les bonnes performances du 4^e trimestre de l'exercice 2019/2020 ont illustré la capacité du Groupe à rebondir rapidement pour retrouver la trajectoire du plan *Change Up* dont la mise en œuvre opérationnelle (économies de coûts, montée en gamme, digitalisation...) se poursuit par ailleurs conformément au calendrier initial.

(1) Pour plus d'information sur le plan *Change Up*, se reporter au communiqué de presse et à la présentation du 29 janvier 2020, disponibles sur le site web du Groupe : www.groupepvcpc.com

1.1.4 Synthèse du modèle d'affaires



* Données 2018-2019.

1.2 Renseignements sur la Société

1.2.1 Renseignements de caractère général

Dénomination sociale

Pierre et Vacances.

Siège social

L'Artois – Espace Pont de Flandre – 11, rue de Cambrai – 75947 Paris Cedex 19.

Numéro de téléphone : + 33 (1) 58 21 58 21.

Forme juridique

Société anonyme à Conseil d'Administration de droit français régie par le Code de commerce ainsi que par ses statuts.

Date de constitution – durée

L'expiration de la Société est fixée à 99 ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés intervenue le 7 août 1979, sauf les cas de dissolution anticipée et de prorogation.

Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

- ◆ la prise de participation dans toutes sociétés, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation ou autrement, et notamment dans toutes les sociétés ayant pour objet :
 - la réalisation d'opérations de commercialisation immobilière et de gestion,
 - la réalisation d'acquisitions foncières, l'aménagement de terrains, la revente desdits terrains, la réalisation d'opérations de construction,
 - l'exploitation sous toutes ses formes de résidences, hôtels, motels, locaux vides ou meublés, restaurants de toutes catégories ; toutes activités d'organisation et d'animation des séjours, des loisirs et des vacances ; toutes participations directes ou indirectes dans toutes sociétés françaises ou étrangères se rapportant à l'objet ci-dessus ou susceptibles d'en favoriser le développement ;
- ◆ la gestion et l'assistance technique, administrative, juridique et financière de ces mêmes sociétés et de leurs filiales ;
- ◆ et généralement, toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou susceptibles d'en favoriser le développement.

Numéro RCS, code NAF et LEI

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 316 580 869.

Le code NAF de Pierre et Vacances est le 7010Z.

Le code LEI de Pierre et Vacances est le 9695009FXHWW468RM706.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} octobre et s'achève le 30 septembre de l'année suivante.

Consultation des documents et renseignements relatifs à la Société

Les documents sociaux relatifs aux trois derniers exercices (comptes annuels, procès-verbaux des Assemblées Générales, feuilles de présence à ces Assemblées Générales, liste des administrateurs, rapports des Commissaires aux Comptes, statuts, etc.) peuvent être consultés au siège social de Pierre et Vacances.

En outre, les statuts de la Société et, le cas échéant, les rapports, les courriers, les évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, les informations financières historiques de la Société pour les deux exercices précédents, peuvent être consultés au siège social de Pierre et Vacances.

Affectation des résultats (article 20 des statuts)

Les produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société, y compris tous amortissements ou provisions, constituent les bénéfices nets (ou les pertes) de l'exercice.

Sur les bénéfices nets, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est fait un prélèvement d'un vingtième au moins pour constituer le fonds de réserve prévu par la loi et dit « réserve légale », et ce, tant que ce fonds est inférieur au dixième du capital social.

Le solde, augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable aux actionnaires.

L'Assemblée Générale a la faculté de prélever les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves généraux ou spéciaux dont elle détermine l'affectation ou l'emploi.

En outre, l'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la résolution indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en actions dans les conditions légales ou en numéraire.

Clauses statutaires particulières

Actions de préférence (articles 6 et 7 des statuts)

Les actions de préférence de catégorie B sont des actions de préférence au sens de l'article L. 228-11 du Code de commerce, dont l'émission a été décidée par le Conseil d'Administration le 9 février 2018, sur délégation octroyée par l'Assemblée Générale du 4 février 2016, et dont les caractéristiques ont été modifiées par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 février 2020.

Les actions de préférence de catégorie C sont des actions de préférence au sens de l'article L. 228-11 du Code de commerce, dont l'émission a été décidée par le Conseil d'Administration le 18 avril 2019, sur délégation octroyée par l'Assemblée Générale du 4 février 2016, et dont les caractéristiques ont été modifiées par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 février 2020.

Les actions de préférence de catégorie B et C sont obligatoirement nominatives et ne peuvent être conventionnellement démembrées.

Les actions de préférence de catégorie B et C sont dépourvues de droits de vote lors des Assemblées Ordinaires et Extraordinaires des titulaires d'actions ordinaires.

Les actions de préférence de catégorie B et C ne disposent pas de droit à distribution de dividende.

Les actions de préférence de catégorie B et C donnent droit au boni de liquidation.

Les actions de préférence de catégorie B et C seront converties de plein droit en actions ordinaires au 28 février 2022 selon une parité de conversion fonction de la moyenne pondérée du cours de l'action Pierre et Vacances sur les trois mois précédant le 28 février 2022 avec un plancher d'une action ordinaire nouvelle pour une action de préférence convertie et avec un plafond de 101 actions ordinaires nouvelles pour une action de préférence de catégorie B convertie et un plafond de 100 actions ordinaires nouvelles pour une action de catégorie C convertie.

Droit de vote double (article 16 des statuts)

Par Assemblée Générale Extraordinaire en date du 28 décembre 1998, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions ordinaires, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, a été attribué à toutes les actions ordinaires entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis 2 ans au moins, au nom du même actionnaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions ordinaires nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions ordinaires anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action ordinaire convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus à l'article L. 225-123 du Code de commerce. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

Titres au porteur identifiables (article 7 des statuts)

La Société peut, dans les conditions réglementaires, demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres le nom ou la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres ; à la demande de la Société, les informations visées ci-dessus pourront être limitées aux personnes détenant un nombre de titres fixé par cette dernière.

Franchissements de seuils (article 8 des statuts)

Outre les seuils légaux, les statuts de la Société prévoient que toute personne physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, au sens de l'article L. 233-9 du Code de commerce, directement ou indirectement, un pourcentage du capital ou des droits de vote, égal ou supérieur à 5 % ou à un multiple de ce pourcentage, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre de droits de vote et de titres qu'elle possède ainsi que les droits de vote qui y sont attachés, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils. Cette déclaration de franchissement de seuil indique également si les actions ou les droits de vote y afférents sont ou non détenus pour le compte ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées de droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, dès lors qu'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction du capital ou des droits de vote de la Société au moins égale à 5 % du capital ou des droits de vote en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

Assemblées Générales (articles 16, 17 et 18 des statuts)

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales personnellement ou par mandataire, sur justification de son identité et de la propriété des actions (étant précisé que les actions de préférence de catégorie B et C sont dépourvues de droit de vote).

Le droit de participer aux Assemblées Générales est subordonné :

- ◆ en ce qui concerne les titulaires d'actions nominatives, à l'inscription des actions au nom de l'actionnaire sur les registres de la Société deux jours ouvrés au moins avant la réunion de l'Assemblée Générale ;
- ◆ en ce qui concerne les titulaires d'actions au porteur, au dépôt dans les conditions prévues par la loi, du certificat établi par l'attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité deux jours ouvrés avant la date de l'Assemblée Générale.

Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées dans l'avis de convocation à l'Assemblée et dans les conditions prévues par la loi.

Tout actionnaire peut également, si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation à l'Assemblée, participer et voter à l'Assemblée Générale par des moyens électroniques de télécommunication ou de télétransmission permettant leur identification dans les conditions fixées par la loi.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires participant à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens électroniques de télécommunication ou de télétransmission permettant leur identification dans les conditions fixées par la loi.

1.2.2 Description du groupe S.I.T.I.

La SA Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I., Holding d'animation du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs, indirectement contrôlée par Gérard BRÉMOND au travers de la SC S.I.T.I. « R », détient 49,36 % de Pierre et Vacances SA. Le sous-groupe Pierre & Vacances constitue le seul actif de la SA S.I.T.I. et est consolidé par intégration globale.

Modalités de convocation

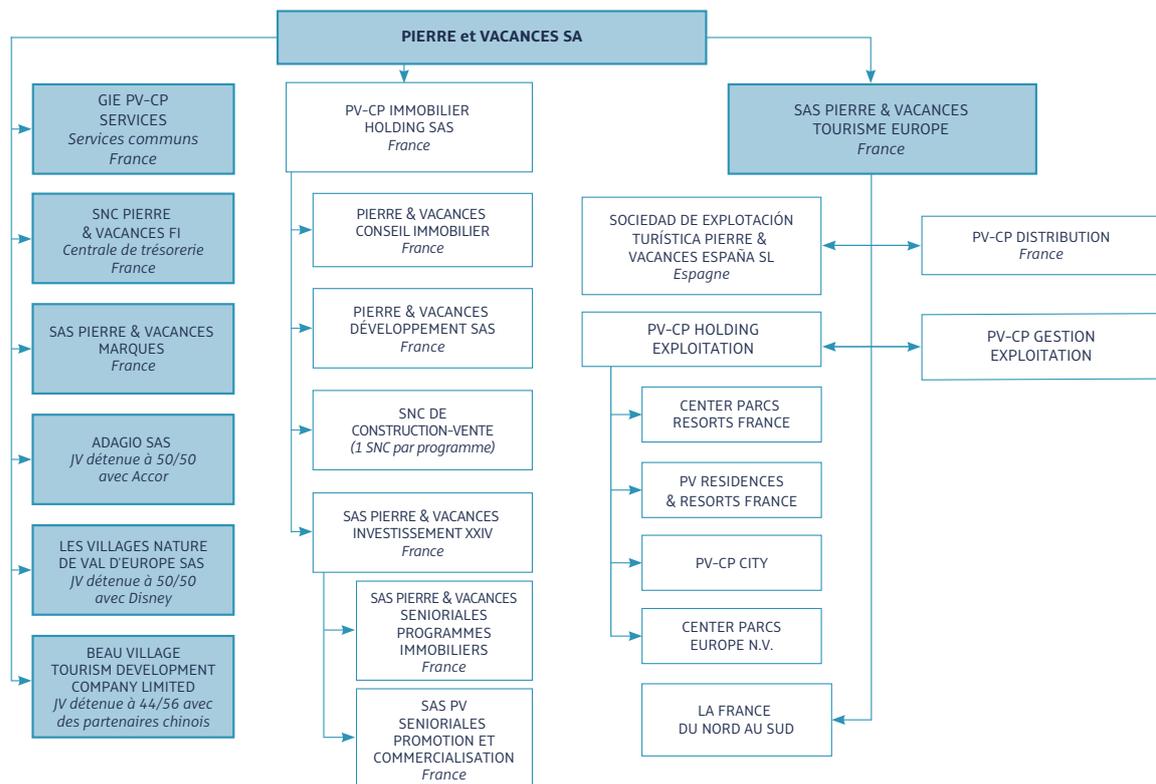
L'Assemblée Générale est convoquée par le Conseil d'Administration, à défaut par le Commissaire aux Comptes, dans les conditions prévues à l'article R. 225-162 du Code de commerce, ou encore par un mandataire désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou de plusieurs actionnaires réunissant au moins 5 % du capital social.

Les convocations sont faites par un avis inséré dans l'un des journaux habilités à recevoir les annonces légales dans le département du siège social. Les actionnaires titulaires d'actions nominatives sont convoqués par lettre missive qui est recommandée, s'ils le demandent, à charge pour eux en ce cas d'en avancer les frais.

Si toutes les actions sont nominatives, les insertions prévues à l'alinéa précédent peuvent être remplacées par une convocation faite aux frais de la Société, par lettre recommandée adressée à chaque actionnaire.

1.2.3 L'organisation juridique de Pierre et Vacances

Organigramme juridique simplifié au 30 septembre 2020



Les sociétés ci-dessus (à l'exception des trois joint-ventures) sont détenues à 100 % et consolidées par intégration globale.

Pierre et Vacances SA, Holding du Groupe, société cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris, détient les participations dans l'ensemble des sous-Holdings. Elle supporte les honoraires extérieurs et les charges relatives au siège de l'Artois, Paris 19^e (notamment les loyers) qu'elle refacture aux différentes entités du Groupe selon des clés de répartition, notamment en fonction des m² occupés. Pierre et Vacances SA est amenée à octroyer des cautions ou garanties à des établissements bancaires pour le compte de ses filiales dans le cadre de la mise en place de financements *corporate* ou de garanties financières d'achèvement.

Le GIE PV-CP Services réalise et facture des prestations de direction, gestion administrative, comptable, financière et juridique du Groupe, et prend en charge les services communs aux différentes sociétés du Groupe par le biais de conventions de prestations de services.

Pierre & Vacances FI est la société centralisatrice de trésorerie du Groupe. Elle remonte les excédents de trésorerie des filiales, assure la redistribution à celles qui ont des besoins et place le solde.

Pierre & Vacances Marques SAS détient et gère les marques Pierre & Vacances, Maeva et Multivacances. À ce titre, elle refacture des redevances de marques aux entités opérationnelles du Tourisme France.

Pierre & Vacances Tourisme Europe, Holding touristique, contrôle :

- ◆ la SAS PV-CP Gestion Exploitation, Holding du pôle dédié aux activités de gestion patrimoniales et des relations propriétaires ;
- ◆ la SA PV-CP Distribution, agence de voyages, dédiée aux activités de promotion et de commercialisation des résidences, parcs et villages (hors activités de commercialisation et de marketing des produits Center Parcs pour la zone BNG qui sont portées par la société Center Parcs Europe NV et ses filiales). À ce titre, la SA PV-CP Distribution refacture des honoraires de commercialisation à PV Résidences & Resorts France et à Center Parcs Resorts France ;
- ◆ la SAS PV-CP Holding Exploitation, Holding du pôle dédié aux activités d'exploitation touristique et qui contrôle :
 - la SAS Center Parcs Resorts France qui regroupe toutes les activités d'exploitation des parcs Center Parcs de Bois Francs, Hauts de Bruyères, Les Trois Forêts et Domaine du Bois aux Daims, et qui contrôle elle-même la SNC Domaine du Lac d'Ailette, filiale en charge de l'exploitation touristique du Domaine du Lac d'Ailette en France,
 - la SAS PV Résidences & Resorts France qui regroupe toutes les activités d'exploitation des villages et des résidences Maeva et Pierre & Vacances ;
- ◆ la SAS PV-CP City, qui regroupe les activités d'exploitation des 31 résidences urbaines acquises auprès de Lamy le 15 juin 2011,
 - Center Parcs Europe NV, Holding touristique, contrôle à 100 % le sous-groupe Center Parcs Europe qui gère les Domaines Center Parcs Pays-Bas, en Allemagne et en Belgique. Cette société assure à la fois des services transversaux pour le sous-groupe Center Parcs Europe qu'elle refacture à ses filiales et l'activité commerciale aux Pays-Bas. Center Parcs Europe NV contrôle indirectement :
 - Center Parcs Netherlands NV, filiale qui assure la gestion de l'ensemble des villages implantés aux Pays-Bas (8 villages),
 - Center Parcs Germany Holding BV qui assure au travers de différentes filiales la gestion des 6 villages implantés en Allemagne,
 - CPSP België NV qui assure au travers de différentes filiales la commercialisation et la gestion de 6 villages implantés en Belgique ;
- ◆ la Société La France du Nord au Sud, acteur reconnu du marché de la distribution en ligne de la location de vacances en France et en Espagne ;
- ◆ la Sociedad de Explotación Turística Pierre & Vacances España SL qui gère l'exploitation touristique Pierre & Vacances en Espagne.

PV-CP Immobilier Holding SAS contrôle :

- ◆ la SAS Pierre & Vacances Investissement XXIV, Holding du sous-groupe Senioriales, qui contrôle :
 - la société PV Senioriales Programmes Immobilier, qui porte les titres des sociétés de construction-vente,
 - la société PV Senioriales Promotion et Commercialisation qui a pour activité la promotion, la construction et la commercialisation des résidences ;
- ◆ Pierre & Vacances Conseil Immobilier (PVCi) qui vend auprès d'investisseurs particuliers, les appartements et maisons neufs ou rénovés, développés et gérés par le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Elle prend en charge également, pour les propriétaires qui le souhaitent, la revente de ces appartements, et assure ainsi aux investisseurs la liquidité de leur placement. PVCi facture aux sociétés de construction-vente des honoraires de commercialisation ;
- ◆ Pierre & Vacances Développement SAS (PVD) qui assure la prospection foncière et la maîtrise d'ouvrage déléguée. PVD facture des honoraires de maîtrise d'ouvrage aux sociétés de construction-vente ;
- ◆ les sociétés de construction-vente.

Les opérations immobilières sont en effet logées dans des SNC de construction-vente dédiées afin de simplifier le suivi de gestion et la mise en place de financements. Certaines opérations immobilières peuvent être réalisées en co-promotion et dans ce cas, Pierre & Vacances ouvre le capital de ces sociétés de construction-vente à d'autres promoteurs.

PV-CP Immobilier Holding SAS a vocation à procéder à la dissolution de ces sociétés et à assurer la garantie décennale.

Différents types de refacturations internes sont réalisés entre les entités du pôle Tourisme et celles du pôle Immobilier. Ces opérations sont effectuées à des conditions normales de marché.

Les sociétés de construction-vente perçoivent du tourisme des loyers sur les appartements non encore vendus à des investisseurs mais exploités par des entités touristiques. Inversement, dans le cadre des opérations de rénovation, les sociétés immobilières qui réalisent des travaux indemnisent les sociétés d'exploitation touristique des coûts encourus pendant la période de fermeture pour travaux. Enfin, les sociétés de construction-vente supportent parfois les loyers sur les appartements vendus à des investisseurs avant ouverture du site au public.

Enfin, les sociétés d'exploitation touristique effectuent des travaux contribuant à la gestion de certains programmes immobiliers en participant à la conception du produit, à la mise en place du bail, à la livraison et à la réception du site, ainsi qu'à sa mise en exploitation. Elles réalisent également des travaux contribuant à l'activité de commercialisation de certains programmes immobiliers en participant de façon active au travail de vente réalisé par leurs équipes situées sur les sites. Dans le cadre de la réalisation de ces travaux, elles facturent des honoraires de maîtrise d'ouvrage et de commercialisation aux sociétés immobilières concernées.

1.3 Informations relatives au capital

1.3.1 Capital social

À la date du 30 novembre 2020, le montant du capital social est de 98 934 630 euros, divisé en 9 891 447 actions ordinaires, 1 349 actions de préférence de catégorie B et 667 actions de préférence de catégorie C, de 10 euros chacune de valeur nominale, intégralement libérées.

Les actions ordinaires sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Les actions de préférence sont obligatoirement inscrites au nominatif pur dans les registres de la Société.

La Société se tient informée de la composition de son actionariat dans les conditions prévues par la loi.

Les actions sont librement négociables, sauf dispositions légales ou réglementaires.

La transmission à titre onéreux ou gratuit des actions, quelle que soit leur forme, s'opère par virement de compte à compte suivant les modalités prévues par la loi.

Un droit de vote double est conféré aux actions ordinaires détenues nominativement depuis plus de 2 années. À la date du 30 novembre 2020, un droit de vote double étant conféré à 4 001 630 actions ordinaires et les actions de préférence étant dépourvues de droit de vote, le nombre total de droits de vote s'élève à 13 893 077 pour 9 891 447 actions ordinaires.

1.3.2 Capital potentiel

Après prise en compte de (i) l'incidence de l'émission le 30 novembre 2017, de nouvelles ORNANE à échéance 1^{er} avril 2023, (ii) de l'émission le 9 février 2018 des actions de préférence de catégorie B et (iii) de l'émission le 18 avril 2019 des actions de préférence de catégorie C (les modalités de conversion des actions de préférence en actions ordinaires figurent en page 67 du présent Document d'enregistrement universel, étant rappelé que l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 février 2020 a modifié ces modalités de conversion), le capital potentiel théorique de Pierre et Vacances, si la totalité des ORNANE étaient converties en actions nouvelles et après conversion de la totalité des actions de préférence selon la parité maximale applicable à chaque catégorie d'action de préférence, serait de 117 430 080 euros correspondant à 11 743 008 actions :

9 891 447 actions ordinaires existantes au 30/11/2020
 + 1 648 261 ORNANE (échéance 01/04/2023)
 + 1 349 actions de préférence B émises le 09/02/2018 au titre du plan du 04/02/2016, qui seront converties de plein droit en un maximum de 136 600 actions ordinaires au 28/02/2022
 + 667 actions de préférence C émises le 18/04/2019 au titre du plan du 18/04/2017, qui seront converties de plein droit en un maximum de 66 700 actions ordinaires au 28/02/2022
 = 11 743 008 actions potentielles au 30/11/2020

1.3.3 Évolution du capital au cours des cinq derniers exercices

Date	Opération	Nominal (en euros)	Montant en capital (en euros)	Prime d'émission (en euros)	Capital social cumulé (en euros)	Nombre d'actions cumulées
30/03/2016	Augmentation de capital réservée au profit de HNA Tourism Group	10	9 801 720	14 879 010,96	98 017 230	9 801 723
09/02/2018	Augmentation de capital par émission d'actions de préférence de catégorie A et B	10	28 420	/	98 045 650	9 804 565
18/04/2019	Augmentation de capital par émission d'actions de préférence de catégorie C	10	6 670	/	98 052 320	9 805 232
20/04/2020	Augmentation de capital par conversion d'actions de préférence	10	4 090	/	98 056 410	9 805 641
22/07/2020	Augmentation de capital par conversion d'actions de préférence	10	878 220	/	98 934 630	9 893 463

1.4 Actionnariat

1.4.1 Répartition du capital et des droits de vote au 30 novembre 2020

À la date du 30 novembre 2020, la répartition estimée du capital de Pierre et Vacances se présente comme suit :

	Nombre d'actions	% du capital	Valeur de la participation au 30 novembre 2020 (en milliers d'euros)	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
S.I.T.I. ⁽¹⁾	4 883 720	49,36	70 081	8 787 268	63,25
Administrateurs	13 170	0,13	189	13 810	0,10
Actions auto-détenues ⁽²⁾	264 587	2,67	3 797	264 587	1,90
<i>dont actions acquises au titre du programme de rachat</i>	262 442		3 766		
<i>dont actions acquises au titre du contrat de liquidité</i>	2 145		31		
Public ⁽³⁾	4 731 986	47,83	67 904	4 827 412	34,75
TOTAL	9 893 463	100,00	141 971	13 893 077	100,00

(1) La SA S.I.T.I. est détenue directement par la SC S.I.T.I. « R » à hauteur de 63,71 %, cette dernière étant détenue par Gérard Brémond à hauteur de 40,18 % du capital et 92,86 % des droits de vote.

(2) Actions auto-détenues dont les droits de vote ne sont pas exerçables.

(3) Dont salariés (2 016 actions de préférence de catégorie B et C dépourvues de droit de vote et 49 938 actions ordinaires soit 0,52 % du capital)

La Société a pris un certain nombre de mesures pour que le contrôle exercé par la SA S.I.T.I. ne le soit pas de manière abusive (cf. le rapport sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne dans le rapport financier).

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote (autres que ceux cités ci-dessus).

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce et compte tenu des informations et notifications reçues

en application des articles L. 233- 7 et L. 233-12 dudit Code, il est indiqué que :

- ◆ la SA S.I.T.I. détient directement plus du tiers du capital social et plus de la moitié des droits de vote aux Assemblées Générales ;
- ◆ la SC S.I.T.I. « R » détient indirectement plus du tiers du capital social et plus de la moitié des droits de vote aux Assemblées Générales.

1.4.2 Évolution du capital et des droits de vote

Actionnariat	Situation au 30 septembre 2018			Situation au 30 septembre 2019			Situation au 30 septembre 2020		
	Nombre d'actions	% capital	% droits de vote	Nombre d'actions	% capital	% droits de vote	Nombre d'actions	% capital	% droits de vote
S.I.T.I.	3 903 548	39,81	52,78	4 883 720	49,81	63,62	4 883 720	49,36	63,23
HNA Tourism Group	980 172	9,99	13,25 ⁽⁴⁾	-	-	-	-	-	-
TOTAL CONCERT	4 883 720	49,80	66,03	-	-	-	-	-	-
Administrateurs	17 939 ⁽¹⁾	0,18	0,22	13 789 ⁽⁵⁾	0,14	0,18	13 165	0,13	0,10
Actions auto-détenues ⁽²⁾	267 726	2,73	1,81	270 428	2,76	1,96	264 587	2,67	1,90
Public	4 635 180	47,28	31,93	4 637 295	47,29	34,24	4 731 991	47,83	34,77
dont salariés	92 458 ⁽³⁾	0,94	1,18	89 770 ⁽⁶⁾	0,91	1,260	55 763 ⁽⁷⁾	0,56	0,77
TOTAL	9 804 565	100	100	9 805 232	100	100	9 893 463	100	100

(1) Dont 1 476 actions de préférence de catégorie A dépourvues de droit de vote.

(2) Actions auto-détenues dont les droits de vote ne sont pas exerçables.

(3) Dont 1 366 actions de préférence de catégorie B dépourvues de droit de vote.

(4) Le franchissement en hausse du seuil de 10 % des droits de vote n'a pas fait l'objet de déclaration de la part de HNA Tourism Group.

(5) Dont 1 107 actions de préférence de catégorie A dépourvues de droit de vote.

(6) Dont 2 033 actions de préférence de catégorie B et C dépourvues de droit de vote.

(7) Dont 2 016 actions de préférence de catégorie B et C dépourvues de droit de vote.

L'article 222-12 du Règlement Général de l'AMF prévoit que, pour le calcul des seuils de participation le nombre total de droits et vote est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.

1.4.3 Actionnariat des salariés/plan d'épargne d'entreprise du Groupe

Le PEE du Groupe, mis en place à l'occasion du versement de la participation de l'exercice 1997/1998, a accueilli les versements volontaires des salariés, et l'abondement de la Société, pour la souscription d'actions Pierre et Vacances dans le cadre de l'introduction en Bourse et de l'augmentation de capital de mars 2002. Il reçoit également les versements volontaires des salariés.

Au sein de ce PEE, le fonds commun de placement composé exclusivement d'actions Pierre et Vacances, représentait 0,13 % du capital au 30 septembre 2020 (soit 12 720 actions).

1.4.4 Participation

Un accord dérogatoire de participation Groupe, concernant des entités françaises majoritairement contrôlées, permet de répartir la réserve spéciale de participation Groupe (égale à la somme des réserves spéciales de participation calculées au niveau de chacune des sociétés) entre tous les salariés du Groupe ayant un contrat de travail depuis plus de trois mois avec une entité ayant adhéré à cet accord. Au titre de l'exercice 2019/2020, l'accord dérogatoire Groupe

ne déclenche aucune participation. En revanche, un montant de 35 800 euros sera versé au fonds de participation au titre des participations légales de certaines sociétés.

Pour les exercices antérieurs, les sommes dues au titre de la participation Groupe ont été les suivantes :

Pour l'exercice 2018/2019	101 413 euros
Pour l'exercice 2017/2018	61 557 euros
Pour l'exercice 2016/2017	/
Pour l'exercice 2015/2016	363 515 euros

1.4.5 Déclarations de franchissement de seuil

La Financière de l'Échiquier, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse :

- ◆ le 13 décembre 2019, le seuil de 5 % des droits de vote de Pierre et Vacances et détenir pour le compte desdits fonds, 643 000 actions représentant autant de droits de vote, soit 6,56 % du capital et 4,66 % des droits de vote ;
- ◆ le 24 janvier 2020, le seuil de 5 % du capital de Pierre et Vacances et détenir pour le compte desdits fonds, 471 983 actions représentant autant de droits de vote, soit 4,81 % du capital et 3,42 % des droits de vote.

Moneta Asset Management, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi :

- ◆ en hausse, le 5 février 2020, le seuil de 5 % du capital de Pierre et Vacances et détenir, pour le compte desdits fonds, 510 000 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,20 % du capital et 3,69 % des droits de vote ;
- ◆ en baisse, le 21 février 2020, le seuil de 5 % du capital de Pierre et Vacances et détenir, pour le compte desdits fonds, 488 240 actions représentant autant de droits de vote, soit 4,98 % du capital et 3,54 % des droits de vote ;

- ◆ en hausse, le 26 février 2020, le seuil de 5 % du capital de Pierre et Vacances et détenir, pour le compte desdits fonds, 497 419 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,07 % du capital et 3,60 % des droits de vote ;

- ◆ en baisse, le 29 juin 2020, le seuil de 5 % du capital de Pierre et Vacances et détenir, pour le compte desdits fonds, 485 153 actions représentant autant de droits de vote, soit 4,95 % du capital et 3,51 % des droits de vote.

Phison Capital a déclaré avoir franchi en hausse, le 12 mars 2020, le seuil de 5 % du capital de Pierre et Vacances et détenir, à cette date, 497 200 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,07 % du capital et 3,60 % des droits de vote.

L'ensemble de ces franchissements de seuil résultent d'acquisitions/cessions d'actions Pierre et Vacances sur le marché.

1.4.6 Rapport sur les actions auto-détenues

Dans le cadre du contrat de liquidité AMAFI, il n'a été procédé à aucune acquisition ni cession d'actions entre le 5 février 2020 et le 30 septembre 2020 au titre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée Générale du 5 février 2020.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale du 3 mars 2011, le Conseil d'Administration a institué, le 3 mars 2011, un plan d'options d'achat d'actions de Pierre et Vacances concernant 222 500 actions, au profit de 41 cadres à haut niveau de responsabilité du Groupe. Ce plan a porté sur 222 500 actions propres, consenties en options d'achat au profit de 41 bénéficiaires au prix de 63,93 euros chacune. Le prix d'attribution des options correspond à la moyenne des cours de l'action Pierre et Vacances SA pendant les 20 séances de Bourse qui ont précédé le lancement du plan. À ce jour, 107 000 options sont en cours de validité, 115 500 options ayant été annulées.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale du 7 février 2019, le Conseil d'Administration a institué, le 13 décembre 2019, un plan d'attribution gratuite concernant au maximum 260 000 actions ordinaires au profit de 72 cadres-clefs du Groupe, l'attribution gratuite étant soumise à des conditions de présence et de performance, n'étant définitive qu'au terme d'une période d'acquisition expirant le 13 décembre 2020 et lesdites actions provenant de rachats effectués par la Société elle-même. Il est toutefois précisé que les conditions de présence et de performance ont été restreintes aux bénéficiaires ne répondant pas à une ancienneté minimum de 15 ans au sein du Groupe.

Au 30 septembre 2020, la Société détenait 264 587 actions propres, dont 2 145 actions dans le cadre du contrat de liquidité et 262 442 actions au titre du programme de rachat.

Les 262 442 actions détenues au titre du programme de rachat sont affectées aux plans ci-dessus.

Depuis le 2 juillet 2018, la Société a confié à la société ODDO BHF la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce contrat avait été auparavant confié à la société Natixis.

L'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 5 février 2020 autorisant un programme de rachat d'actions venant à expiration le 5 août 2021, une nouvelle autorisation sera soumise à l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2020.

1.4.7 Descriptif du programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 1^{er} février 2021

L'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 5 février 2020 étant valable jusqu'au 5 août 2021, il apparaît nécessaire de reconduire une nouvelle autorisation qui mettra fin, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2020 à la Société pour opérer sur ses propres actions.

Cette autorisation sera destinée à permettre à la Société d'opérer sur ses propres titres aux fins :

- 1) d'animer le marché au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI ;
- 2) d'attribuer des actions gratuites et/ou des options d'achat d'actions aux mandataires sociaux ou aux salariés, ou de céder des actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de plans d'actionnariat salariés ou de plans d'épargne d'entreprise ;
- 3) de remettre des titres à l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;

4) de remettre des actions à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, en vue de minimiser le coût d'acquisition ou d'améliorer, plus généralement, les conditions d'une transaction ;

5) d'annuler des actions, sous réserve dans ce dernier cas, du vote par l'Assemblée Générale Extraordinaire d'une résolution spécifique.

Pierre et Vacances aura la faculté d'acquérir 10 % de son capital, soit à la date du 30 novembre 2020, 989 346 actions de 10 euros de valeur nominale chacune. Compte tenu des 264 587 actions propres déjà détenues au 30 novembre 2020, le nombre maximum d'actions susceptibles d'être acquises dans le cadre de ce programme de rachat est donc de 724 759 correspondant à un investissement maximal théorique de 36 237 950 euros sur la base du prix maximum d'achat de 50 euros prévu dans la résolution qui sera soumise au vote de l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021.

L'autorisation sera donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 1^{er} février 2021, soit jusqu'au 1^{er} août 2022.

1.4.8 Politique de distribution de dividendes des cinq derniers exercices – délai de prescription des dividendes

Pierre et Vacances SA n'a pas distribué de dividende au cours des cinq derniers exercices.

La politique de distribution des dividendes est fonction du résultat net courant du Groupe et de la situation financière du Groupe et de ses besoins financiers prévisionnels. Aussi, aucune garantie ne peut être fournie concernant le montant des dividendes qui seront

distribués au titre d'un exercice donné. Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de leur mise en paiement.

Compte tenu des résultats du Groupe en 2020, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 de ne pas verser de dividende.

Gage de compte d'instruments financiers sur lequel ont été inscrites des actions Pierre et Vacances SA

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaire	Date de départ	Date d'échéance	Nombre d'actions inscrites
SA S.I.T.I.	BNP PARIBAS NEUFLIZE OBC	31/08/2018	30/03/2024	3 829 217 soit 38,70 % du capital de l'émetteur

1.5 Indicateurs boursiers

Action

Au 30 novembre 2020, l'action Pierre & Vacances est cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris (Compartiment B) et fait partie des indices CAC All-Tradable, CAC Mid & Small 190, CAC Travel & Leisure, CAC Small 90.

Transactions au cours des dix-huit derniers mois

Période	Nombre de titres échangés	Cours extrêmes ajustés	
		Plus haut	Plus bas
Juin 2019	392 614	17,2	15,02
Juillet 2019	202 782	17,36	15,44
Août 2019	72 336	17,62	15,72
Septembre 2019	109 305	16,48	15,5
Octobre 2019	122 964	16	14,38
Novembre 2019	311 415	16,5	14,62
Décembre 2019	488 704	20,50	17,02
Janvier 2020	463 991	26,05	19
Février 2020	718 466	33,90	22,35
Mars 2020	773 556	24,80	10,32
Avril 2020	786 074	15	9,90
Mai 2020	634 471	19,85	12,75
Juin 2020	546 936	21,9	15,55
Juillet 2020	320 217	17	13,10
Août 2020	201 054	15,10	12,80
Septembre 2020	170 196	15,20	11,90
Octobre 2020	404 336	12,5	9,42
Novembre 2020	1 355 160	16,20	9,26

(Source : Euronext).

Obligations convertibles

En novembre 2017, la Société a réalisé une émission d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE), à échéance 1^{er} avril 2023. Les obligations ont été admises aux négociations sur Euronext Paris le 6 décembre 2017.

Transactions au cours des dix-huit derniers mois

Période	Cours	
	Plus haut	Plus bas
Juin 2019	52,92	52,92
Juillet 2019	53,35	53,35
Août 2019	53,96	53,96
Septembre 2019	53,90	53,90
Octobre 2019	53,36	53,36
Novembre 2019	53,85	52,24
Décembre 2019	53,84	52,59
Janvier 2020	55,10	52,97
Février 2020	56,97	53,80
Mars 2020	54,31	49,88
Avril 2020	54,02	49,33
Mai 2020	52,88	49,75
Juin 2020	53,53	50,35
Juillet 2020	52,92	50,40
Août 2020	51,52	50,26
Septembre 2020	51,93	50,52
Octobre 2020	50,79	49,39
Novembre 2020	50,45	49,44

(Source : Bloomberg, BGN).

[Cette page est volontairement laissée vierge]



GESTION DES RISQUES 2

2.1	Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	26	2.3	Assurance et couverture des risques	36
2.1.1	Objectifs et démarche	26	2.4	Élaboration de l'information financière et comptable	37
2.1.2	Procédures de contrôle interne	26	2.4.1	Organisation et missions des services financiers	37
2.2	Facteurs de risques	28	2.4.2	Le système de reporting	39
2.2.1	Risques liés aux activités du Groupe	28			
2.2.2	Risques sanitaires, sécuritaires et environnementaux	32			
2.2.3	Risques juridiques	33			
2.2.4	Risques financiers	34			

2.1 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

2.1.1 Objectifs et démarche

Les procédures et l'organisation du contrôle interne présentées ci-après sont celles en vigueur au cours de l'exercice 2019/2020. La réorganisation du Groupe déployée dans le cadre du plan *Change Up*, pleinement effective sur l'exercice 2020/2021, sera décrite dans le prochain Document d'enregistrement universel.

Les procédures de contrôle interne ont pour objet d'identifier, de prévenir et de contrôler les risques auxquels est confronté le Groupe. Comme tout dispositif de contrôle, il ne peut cependant donner la certitude que les risques sont totalement éliminés.

Les procédures de contrôle interne visent notamment à :

- ◆ conforter le Groupe dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques et opérationnels ;
- ◆ sécuriser la fiabilité, la qualité et la disponibilité des informations financières ;
- ◆ protéger les actifs, le capital humain et les marques du Groupe ;
- ◆ être en conformité avec les lois et réglementations en vigueur.

La structure de délégation et de contrôle interne est la résultante de la superposition :

- ◆ d'un ordonnancement juridique par entité : une société Holding contrôlée à 100 %, selon une organisation « en râteau » et des filiales juridiquement autonomes, dotées de leurs propres Directeurs Généraux Métiers et dont les organes sociaux collégiaux, lorsqu'il en existe (selon la forme sociale), sont composés de dirigeants du Groupe extérieurs au pôle concerné pour une meilleure concertation, coordination et contrôle au niveau de la société mère ;
- ◆ d'une organisation qui centralise les moyens de support et de contrôle à l'activité au sein de services transversaux Groupe.

Cette organisation permet de s'assurer du respect des décisions et procédures dans l'ensemble du Groupe tout en maintenant un niveau de délégation élevé sur les opérations courantes. Du fait de l'organisation par entité juridique, un schéma de délégation formel a été mis en place au terme duquel, chaque Responsable Opérationnel se voit doté à la fois des moyens et de la responsabilité personnelle de son action.

2.1.2 Procédures de contrôle interne

Le contrôle interne est assuré par différentes instances de gouvernance, à plusieurs niveaux :

Le Conseil d'Administration

- ◆ en tant qu'**organe social de la société mère du Groupe**, le Conseil prend les décisions qui échappent au seul contrôle des mandataires sociaux de celle-ci (avals et garanties, attribution des options de souscription d'actions, arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés semestriels et annuels, etc.) et, en exécution de ces décisions, leur délivre des pouvoirs spéciaux et limités ;
- ◆ en tant qu'**organe de contrôle du Groupe**, le Conseil supervise l'action des mandataires sociaux de la maison mère (dont il procède à la nomination) et, indirectement, des principales filiales, lesquelles rendent compte régulièrement au Conseil de la marche des affaires touristiques et immobilières notamment.

Les Comités de Direction

Les principaux dirigeants du Groupe sont salariés de la société S.I.T.I., Holding de Pierre et Vacances SA, et mis à disposition du Groupe par S.I.T.I. dans le cadre de son activité d'animation. Ils intègrent à ce titre les divers Comités de Direction. Les autres membres des Comités de Direction sont des opérationnels des

structures Pierre & Vacances et Center Parcs, permettant d'assurer le partage des décisions. L'ensemble des règles de gouvernance mises en place permet de s'assurer – entre autres – que le contrôle exercé par S.I.T.I. ne le soit pas de manière abusive.

Les services transversaux

Plusieurs Directions transversales du Groupe détiennent des attributions en termes de contrôle interne (Audit Interne, Direction Financière Groupe, Directions Juridiques, Assurances et *Risk Management*, Direction des Ressources Humaines).

Ces Directions sont centralisées au siège du Groupe à Paris. Elles ont entre autres attributions, celles de :

- ◆ contrôler la bonne application des politiques définies au niveau du Groupe et au sein des filiales et services opérationnels ;
- ◆ mettre en œuvre des actions communes pour le compte des filiales et services (ex : couvrir les risques, rédiger les contrats ou les approuver, enregistrer les opérations comptables, rédiger les accords collectifs de travail, etc.) ;
- ◆ assister les opérationnels, à leur demande.

Composition et rôles des Comités de Direction

Comité de Direction Générale Groupe (CDG)

- ◆ 3 membres : le Président, le Directeur Général et la Directrice Générale Adjointe.
- ◆ Réunions hebdomadaires.
- ◆ Le CDG décide des orientations stratégiques nécessaires au développement du Groupe et à sa bonne performance opérationnelle (tels que les grands équilibres financiers, la gestion consolidée des risques, la stratégie des marques, la segmentation des produits, la répartition géographique des zones de développement des différentes marques, la politique de ressources humaines...), et conduit les synergies internes.
- ◆ Les membres du Comité de Direction Générale président les différents Comités de Direction du Groupe et contrôlent ainsi l'action des organes sociaux des filiales du Groupe et des services centraux, avant, pendant et après l'exécution des décisions importantes ainsi que d'assurer le suivi de l'activité courante.

Comité Exécutif Groupe (COMEX)

- ◆ 14 membres (Comité de Direction Générale et principaux Directeurs Opérationnels et Fonctionnels) à la date de dépôt du présent Document d'enregistrement universel.
- ◆ Réunions mensuelles.
- ◆ Le COMEX pilote la mise en œuvre des orientations stratégiques et discute des initiatives opérationnelles majeures nécessaires au développement du Groupe et à sa performance.

Tourisme

- ◆ Comité Tourisme : ce Comité, composé des Directeurs des Marques, du Directeur Commercial et Digital et du Directeur des Systèmes d'Information, est supervisé par le Directeur Général Groupe. Il se réunit mensuellement pour décider des actions nécessaires au développement et à la performance de l'activité Tourisme.
- ◆ Supervisory Board de Center Parcs Europe : ce Comité se réunit généralement quatre fois par an. Il a pour rôle de superviser, consulter et conseiller le Directeur Général de Center Parcs Europe. Il supervise également la marche générale des affaires.

Développement immobilier

- ◆ Comité Immobilier France : ce Comité, sous la présidence de Monsieur Gérard Brémond, se réunit toutes les 3 semaines. Il prend toutes dispositions relatives au lancement et au suivi des programmes immobiliers en France (lancements des études, mises en commercialisation/en chantier, suivi de l'avancement des travaux, formules de vente, litiges éventuels, etc.).
- ◆ Comité Développement International : ce Comité se réunit bi-mensuellement pour étudier les projets de nouveaux Domaines et les opérations de cession-rénovation de Center Parcs aux Pays-Bas, Belgique, Allemagne.
- ◆ Comité Développement Adagio : ce Comité se réunit mensuellement en vue d'examiner les projets de développement d'Adagio.
- ◆ Comité Stratégique Senioriales : au cours de ce Comité mensuel, les Présidents du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs et de Senioriales font un point sur l'activité, les projets en cours et décident de l'achat des terrains.

2.2 Facteurs de risques

Cartographie des risques spécifiques au Groupe

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a procédé à une revue des facteurs de risques susceptibles d'avoir une incidence négative significative sur ses activités, la rentabilité de celles-ci ou ses résultats. Le Groupe n'identifie pas de risque significatif en dehors de ceux présentés ci-après.

La matrice des risques du Groupe, reproduite ci-dessous, est un outil de pilotage de maîtrise des risques. Elle synthétise ces risques en fonction de leur importance et de leur probabilité d'occurrence. Les facteurs de risques sont présentés dans un nombre limité de catégories en fonction de leur nature. Dans chaque catégorie, les facteurs de risques les plus importants sont présentés en premier. Les catégories retenues sont les suivantes :

- ◆ Risques liés aux activités du Groupe
- ◆ Risques sanitaires, sécuritaires et environnementaux
- ◆ Risques juridiques
- ◆ Risques financiers



2.2.1 Risques liés aux activités du Groupe

2.2.1.1 Risques de réputation

Description du risque

Ces risques peuvent être considérés comme significatifs dans le domaine de l'activité touristique mais également dans celui de la commercialisation immobilière et le développement de nouveaux projets.

Le risque de réputation prend de plus en plus d'importance étant donné l'évolution de l'environnement réglementaire (ex. devoir de vigilance, renforcement de la réglementation liée à la préservation de l'environnement) et les attentes de la société au sens large.

Pour le Groupe, les facteurs de risques sont principalement liés à la sécurité des clients et des salariés, à la satisfaction des clients quant à la qualité du produit et la prestation de service, à l'éthique et la responsabilité sociale, sociétale et environnementale de l'entreprise.

Effets potentiels sur le Groupe

- ◆ Effets sur les réservations liés à la réputation et à l'image du Groupe sur les réseaux sociaux notamment.
- ◆ Effets sur la fidélisation des propriétaires à bail et des investisseurs.
- ◆ Effets sur l'acceptabilité locale des projets en développement pouvant entraver l'obtention des autorisations de construire et d'exploiter.

Contrôle et atténuation du risque

La qualité de la relation avec les parties prenantes (clients, propriétaires, partenaires, riverains, fournisseurs...) est élément clef de maîtrise de ces risques.

Les mesures mises en place par le Groupe sont décrites au chapitre 4, elles concernent principalement :

- ◆ le pilotage et l'analyse de la satisfaction clients (tourisme et propriétaires bailleurs) et la politique de gestion de la réputation du Groupe sur les réseaux sociaux ;
- ◆ la mise en place d'une organisation spécifique pour assurer le traitement de toute situation susceptible de mettre en danger son personnel, ses clients, ses intérêts et/ou sa réputation ;
- ◆ la politique de concertation locale dans le cadre des nouveaux développements et l'implication dans la vie économique et sociale locale (partenariats touristiques, emplois locaux) ;
- ◆ la politique de respect de l'éthique avec notamment la mise en place code de conduite (ou code éthique) et d'un dispositif d'alerte ;
- ◆ le renforcement des mesures de contrôle de prestataires (respect de la réglementation environnementale, des droits humains et droits du travail) à travers la mise en place du plan de vigilance.

2.2.1.2 Concurrence accrue des plateformes digitales

Identification et description du risque

Les plateformes de mise en relation entre particuliers de type Airbnb ou Aritel ont développé ces dernières années leur offre hébergement de manière importante dans les grandes métropoles mais aussi à la mer et à la montagne.

Ce développement important d'une offre d'hébergement complémentaire, de l'entrée de gamme au haut de gamme, proposant maisons et appartements, couplée à une offre de services (prestations de loisirs, conciergerie...) sont susceptibles de renforcer l'environnement concurrentiel dans lequel le Groupe évolue.

Effets potentiels sur le Groupe

Le développement de la concurrence de ces plateformes pourrait affecter le taux d'occupation des sites touristiques du Groupe et/ou entretenir une tension sur les prix.

Contrôle et atténuation du risque

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs réalise plus de 60 % de son chiffre d'affaires sur le Web, via ses propres plateformes (sites pierreetvacances.com, centerparcs.fr, maeva.com, adagio-city.com) mais également celles de ses partenaires commerciaux (ex : Booking.com, Vente privée, Voyage Privé...) permettant notamment d'attirer de nouveaux clients provenant de zones géographiques où la présence commerciale du Groupe est insuffisante, de développer de nouveaux marchés émergents ou bien d'élargir la fréquentation des ailes de saison des sites touristiques gérés par le Groupe.

Les plateformes de mise en relations entre particuliers (type Airbnb, Aritel), contribuent également à développer la notoriété de la location de vacances, ce qui peut bénéficier au Groupe.

Les développements de dispositif visant à encadrer la location de meublés touristiques, tels qu'issus des lois ALUR puis République numérique, permettent de réduire l'inégalité de traitement entre ces plateformes et les professionnels du tourisme notamment sur les volets réglementaires et fiscaux.

Enfin, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs dispose de nombreux atouts pour se différencier de ces acteurs et faire face à la concurrence : la garantie d'un niveau de qualité que seules les grandes marques peuvent apporter, la souplesse avec des vacances plus ou moins longues, des offres et thématiques personnalisables, des gammes de prix variées (alliant transport, services et activités) et du choix en matière de destination.

Le Groupe a par ailleurs investi de manière importante ces dernières années pour refondre ses sites Web (nouvelles technologies, amélioration de l'expérience clients sur ses canaux de distribution, développement des ventes de prestations additionnelles) et enrichir son offre (quantitativement et qualitativement) pour consolider son positionnement et attirer de nouveaux clients.

2.2.1.3 Crise immobilière durable sur un marché clé

Identification et description du risque

Le pôle Immobilier du Groupe est au service du développement de son offre touristique. La capacité du Groupe à se développer et à assurer la commercialisation immobilière de son offre peut être affectée par :

- ◆ la rareté du foncier disponible (notamment en France où le maillage territorial du Groupe est déjà très important) ;
- ◆ le(s) recours d'associations ou de riverains sur les permis de construire ;
- ◆ une désaffection des investisseurs dans un contexte économique, fiscal et de taux d'intérêt défavorable.

Effets potentiels sur le Groupe

- ◆ Le développement immobilier pourrait être ralenti en raison de la rareté du foncier dans les sites ciblés.
- ◆ La rentabilité de l'activité immobilière pourrait être affectée par l'arrêt temporaire de projets objet de recours.
- ◆ Certains projets pourraient être différés en raison de difficultés de commercialisation immobilière (risque de stock).

Contrôle et atténuation du risque

Afin de réduire sa sensibilité à la cyclicité du marché immobilier, le Groupe a mis en place plusieurs mesures qui s'articulent principalement autour :

- ◆ de la diversification des investisseurs avec le développement du financement de projets immobiliers par des investisseurs institutionnels, en complément de la vente aux particuliers ;
- ◆ d'une diversification de ses investisseurs en terme géographique (anglais, allemands, néerlandais...) ;
- ◆ d'une diversification des zones d'implantation du Groupe (Europe du Nord et de l'Est, Chine) ;
- ◆ de contraintes de pré-commercialisation que s'impose le Groupe avant de lancer les travaux, garantissant une durée limitée de stockage de foncier et de produits finis. La même logique est

applicable aux ventes de biens existants rénovés par le Groupe, dont le risque de stock est atténué par l'exploitation effective de ces biens, générant un revenu locatif même en l'absence de vente ;

- ♦ d'une évolution du *business model*, avec le développement de modèles *asset-light* (mandats de gestion et de commercialisation) et des opérations de cession/rénovation immobilière de Domaines Center Parcs existants.

2.2.1.4 Cyberattaque

Identification et description du risque

Le Groupe a opéré depuis plusieurs années une transformation digitale profonde, débutée par le système de réservation en ligne pour ses différentes marques, qui se poursuit et entraîne une plus forte exposition aux risques liés aux cyberattaques ainsi qu'à ceux résultant de dysfonctionnements de systèmes informatiques, de réseaux et de télécommunications.

Ces systèmes conditionnent l'exécution, le traitement, la transmission et le stockage des données relatives aux opérations et données comptables et financières du Groupe.

Ils traitent aussi la communication avec les clients, les fournisseurs et le personnel du Groupe.

Par ailleurs les nouvelles réglementations en matière notamment de protection des données personnelles (RGPD) nécessitent une adaptation rapide pour pallier tout risque de non-conformité.

Effets potentiels sur le Groupe

Les impacts potentiels qui résulteraient d'une cyberattaque et ses effets dépendent du type d'attaque :

- ♦ perte ou vol de données personnelles, confidentielles, et les répercussions en chaîne en résultant ;
- ♦ défaillance des principaux systèmes opérationnels ;
- ♦ impossibilité d'effectuer les opérations journalières.

Confronté aux menaces grandissantes dans le domaine de la cybercriminalité, le Groupe consacre des sommes significatives dans la maintenance et la protection de ses systèmes d'information.

Toute panne ou interruption significative de système d'information, ou perte de données sensibles pourrait affecter l'activité normale du Groupe, notamment l'activité Tourisme, et avoir des conséquences financières, opérationnelles ou d'image.

Contrôle et atténuation du risque

Un processus formalisé de traitement des incidents critiques est en place au sein de la Direction des Systèmes d'Information.

Le Groupe dispose d'un *Disaster Recovery Plan*, formalisé et testé régulièrement ayant vocation à permettre le redémarrage des applications identifiées comme critiques, dans un délai acceptable, en cas de survenance d'un problème majeur ayant affecté les systèmes.

2.2.1.5 Saisonnalité de l'activité touristique

Identification et description du risque

Le secteur du Tourisme en Europe présente un caractère saisonnier avec des variations d'activités importantes selon les périodes (vacances scolaires) et selon les destinations (activité plus forte en montagne l'hiver et sur le littoral l'été).

L'activité touristique du Groupe s'articule autour de deux saisons : une saison hiver (de novembre à avril), qui représente environ 40 % du chiffre d'affaires annuel du Groupe, et une saison été (de mai à octobre), avec un poids prépondérant de la période estivale (le 4^e trimestre de l'exercice représente à lui seul plus de 35 % du chiffre d'affaires annuel).

Cette saisonnalité conduit structurellement à un résultat déficitaire sur le 1^{er} semestre de l'exercice.

Effets potentiels sur le Groupe

Une moindre commercialisation de séjours sur les périodes de haute et très haute saison pourrait affecter le résultat du Groupe.

Le Groupe pourrait par ailleurs se trouver confronté selon les destinations à des difficultés de recrutement de personnel saisonnier, ce qui pourrait altérer la promesse client et la qualité de services.

Contrôle et atténuation du risque

Le Groupe s'efforce de réduire la saisonnalité de ses activités par :

- ♦ le renforcement des ventes à l'étranger (partenariats avec les tour-opérateurs étrangers, développement des contrats de commercialisation de résidences partenaires) ;
- ♦ la dynamisation des ventes de séjours en dehors des vacances scolaires (panel d'offres de courts séjours pour les particuliers et de séminaires professionnels) ;
- ♦ le développement de la flexibilisation des durées de séjours et des dates d'arrivées et de départs ;
- ♦ une tarification adaptée aux différentes périodes avec de fortes amplitudes entre les hautes et basses saisons ;
- ♦ des campagnes de promotion ciblées.

La saisonnalité des activités touristiques du Groupe s'atténue par ailleurs du fait du développement de l'offre sur le segment des résidences urbaines (Adagio & Adagio access) et des Domaines Center Parcs (chacun d'entre eux bénéficiant d'installations couvertes), ouverts toute l'année.

La Direction des Ressources Humaines travaille par ailleurs étroitement avec la Direction des Opérations pour améliorer les process de recrutement de personnel saisonnier à la mer et à la montagne.

2.2.1.6 Défaillance d'un partenaire/prestataire stratégique

Description du risque

Les sociétés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs interagissent avec des partenaires relevant principalement des secteurs économiques de la distribution touristique et du e-commerce, du financement bancaire et investissement institutionnel, du BTP et de la construction.

Effets potentiels sur le Groupe

La défaillance d'un partenaire ou co-contractant et notamment ceux intervenant sur un projet de construction ou un marché de la distribution est susceptible d'avoir un impact significatif sur les plans de charges budgétés ou les volumes de chiffre d'affaires escomptés.

Contrôle et atténuation du risque

Les relations conclues avec les sociétés partenaires du Groupe sont sélectionnées selon la nature et l'importance des contrats par les différentes Directions Opérationnelles du Groupe en relation étroite avec la Direction des Achats et la Direction Juridique.

Sont notamment pris en compte dans le cadre de la politique d'achat responsable du Groupe l'adéquation de la nature des engagements souscrits avec la fiabilité opérationnelle et la solidité financière du partenaire et son niveau de dépendance économique.

Au-delà, les sociétés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs veillent à maintenir des relations commerciales avec une pluralité de partenaires de manière à limiter les effets de concentration des marchés comme c'est le cas notamment sur la distribution en complément d'une politique de vente directe dominante.

2.2.1.7 Gestion des talents

Description du risque

Le secteur du Tourisme a beaucoup évolué depuis ces dernières années, grâce au digital notamment qui change la manière dont les vacanciers réservent, évaluent et recommandent leurs vacances à leurs proches. Par ailleurs, leurs attentes en matière de qualité des hébergements, de propreté et de service grandissent, c'est pourquoi nos équipes et notre organisation doivent évoluer, se former et faire évoluer leur métier.

Effets potentiels sur le Groupe

Dans ce contexte, si le Groupe n'était plus en mesure d'attirer et de recruter de nouveaux collaborateurs de talent, ou s'il n'était plus capable de développer et d'engager ses collaborateurs clefs, la réputation, les activités et les résultats du Groupe pourraient en être significativement affectés.

Contrôle et atténuation des risques

Pour pallier ces risques, ce Groupe a mis en place une politique RH qui vise à accompagner le business dans ses transformations, changements et évolutions qui repose sur 4 piliers que sont : l'attractivité, le recrutement, le développement et l'engagement de nos talents.

Cette politique repose notamment sur un processus de gestion de la performance appelé *Talent Review* qui vise à identifier, à l'aide de nos managers, les personnes clefs dans leurs équipes, de dresser des plans d'actions pour les développer, les engager ou leur succéder.

En termes d'attractivité et de recrutement, le Groupe a mis en place une nouvelle plateforme de marque employeur permettant de valoriser auprès des candidats potentiels les avantages à rejoindre le Groupe en termes de développement personnel et de challenges professionnels.

En termes de développement, le Groupe a fait le choix d'une politique de formation ambitieuse qui vise à développer les compétences de ses collaborateurs en matière de service client, et de leur permettre d'en développer de nouvelles (agilité, innovation, digital) pour répondre aux mieux aux mutations du secteur du Tourisme.

En complément, le Groupe pallie le risque de fuite des compétences, savoirs ou expertises suite à une mobilité interne ou un départ du Groupe par la mise en place d'un plan de succession pour chaque personne clef, grâce à son identification lors des *Talent Reviews*. Ce plan de succession peut prendre la forme de *mentoring*, de formation ou transmission à un successeur potentiel grâce à une échéance de départ identifiée dans le temps.

Enfin, en termes d'engagement, le Groupe a mis en place un programme de formation au leadership BCORE ; il permet aux managers d'appréhender leur nouveau rôle de coach et d'agent du changement. Également, le programme Happy@Work vise à évaluer et améliorer l'engagement des équipes en travaillant sur leur satisfaction et leur motivation au travail.

2.2.1.8 Fraude

Identification et description du risque

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est exposé au risque de fraude, en raison de l'accélération de sa digitalisation, de sa présence dans plusieurs pays, et du développement rapide de nouvelles formes de menaces potentielles ; réseaux internationaux de Hackers notamment, virus informatique, et autres.

Effets potentiels sur le Groupe

Toute fraude ou vol pourrait résulter en une perte financière, ou en la perte de données confidentielles.

Une fraude majeure pourrait nuire à la réputation du Groupe si elle faisait l'objet de commentaires négatifs dans les réseaux sociaux ou les médias.

Contrôle et atténuation du risque

Le Groupe a effectué une sensibilisation auprès des équipes exposées au risque de fraude, et réalise régulièrement des opérations de contrôle (audits internes, visites mystères de sites).

Le Groupe dispose d'une équipe « communication et crise » expérimentée.

2.2.2 Risques sanitaires, sécuritaires et environnementaux

2.2.2.1 Risque lié à la crise sanitaire COVID-19

Description du risque

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est confronté, comme tous les autres acteurs de la vie économique, au risque générique que représente la pandémie du Covid-19. Dans ce contexte, la priorité du Groupe est la protection de la santé de ses clients et de ses collaborateurs, tout en assurant autant que possible la continuité de ses opérations (mesures sanitaires sur site et au siège, déploiement de solutions digitales et organisationnelles, adaptation des processus...).

Sur l'exercice 2019/2020, les décisions des pouvoirs publics ont contraint le Groupe à fermer la quasi-totalité des sites opérés de mi-mars à fin mai/début juin.

Effets potentiels sur le Groupe

L'impact de la crise sanitaire réside dans :

- ♦ la contamination potentielle de nos clients sur les sites et de l'ensemble de nos collaborateurs au site et au siège ;
- ♦ l'absence de revenus liée à la fermeture généralisée des sites touristiques exploités par le Groupe en période de confinement, et plus globalement dans une baisse d'activité dans un contexte général de crise sanitaire, économique et sociale.

Contrôle et atténuation du risque

Durant la période de confinement, une cellule de crise regroupant le Comité de Direction de chaque *Business Line* et la Direction du Groupe s'est tenue plusieurs fois par semaine afin de faire le point sur l'évolution de la situation (bilan sanitaire et économique) dans chaque pays où le Groupe est implanté, évaluer l'impact pour le Groupe et ses collaborateurs, et prévoir la réouverture des sites.

Afin de surmonter la période d'absence de revenus touristiques pendant la période de fermeture des sites, des mesures exceptionnelles de réduction des coûts et de préservation de la trésorerie ont été mises en œuvre : flexibilisation des charges de personnels par le recours à l'activité partielle, adaptation des dépenses sur sites, non-paiement des loyers sur la base du principe d'exception d'inexécution...). Le Groupe a également sécurisé ses financements existants (allongement de la maturité du crédit revolving de 18 mois et assouplissement des ratios financiers) et obtenu un Prêt Garanti par l'État, destiné à couvrir les pertes opérationnelles liées à la crise.

Un plan de relance de l'activité a par ailleurs été rigoureusement établi sur les volets opérationnel, sanitaire et commercial :

- ♦ sur le plan opérationnel, les Domaines Center Parcs ont réouvert fin mai aux Pays-Bas et en Allemagne, à compter du 8 juin en Belgique, et l'ensemble de nos sites en France ouvrent entre le 5 et le 12 juin et à compter du 22 juin en Espagne ;
- ♦ sur le volet sanitaire, le Groupe a mis en place des protocoles stricts, certifiés par des sociétés spécialisées, sur les sites comme au siège (masques, protections, roulement des équipes, ajustement des horaires de nos infrastructures, formations spécifiques pour les managers et les équipes sur le terrain) ;

- ♦ sur le plan commercial, nos modalités de réservation et d'annulation ont offert une flexibilité maximum avec des acomptes faibles ou symboliques et des montants remboursables jusqu'à quelques jours avant le début du séjour.

Le Groupe analyse avec attention les conséquences potentielles de la crise sanitaire du Covid-19 sur ses activités futures. Les estimations élaborées à une date donnée peuvent néanmoins différer des montants effectifs en fonction de la recrudescence des épisodes de crise, de son ampleur, de sa durée, ainsi que des mesures prises par l'ensemble des pays pour lutter contre cette pandémie.

Le Groupe reste confiant dans la pertinence de son modèle économique et de son offre, qui répond parfaitement aux nouvelles tendances de consommation en faveur d'un tourisme de proximité et durable.

2.2.2.2 Risques climatiques

Description du risque

Les risques liés au changement climatique sont de deux ordres :

- ♦ les risques physiques résultant des dommages directement causés par les phénomènes météorologiques et climatiques (risques d'exploitation, risques de dommages matériels) ;
- ♦ les risques de transition résultant des effets de la mise en place d'un modèle économique bas-carbone (risques réglementaires, fiscaux, juridiques, risques de marchés liés à la modification de la demande).

Les secteurs de l'immobilier et du tourisme sont reconnus pour être particulièrement exposés aux risques liés au changement climatique (réf. étude Fédération Française de l'Assurance 2018). Les activités du Groupe sont donc impactées par l'évolution des conditions climatiques, météorologiques sur le court, moyen et long terme.

Au cours de l'exercice 2019/2020, une étude a été menée avec un cabinet spécialisé pour affiner le bilan carbone du Groupe (première étape dans le chantier lancé sur la définition d'une trajectoire de neutralité carbone compatible avec l'accord de Paris – qui sera établie au cours de l'exercice 2019/2020) et apporter une analyse plus fine des risques climatiques auxquels il est exposé (recensement des risques ayant des impacts financiers potentiels significatifs (échelle de 1 à 3) sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe, cartographie de leur intensité par région et estimation de leur temporalité (selon le scénario le plus extrême du GIEC)).

Effets potentiels sur le Groupe

- ♦ Conséquences sur les conditions de séjour, la satisfaction client et la demande : confort d'été, condition d'enneigement, présence d'espèces nuisibles pouvant nuire à la qualité du séjour.
- ♦ Renforcement de la réglementation et de la fiscalité environnementale : réglementation sur la performance énergétique des bâtiments, taxe carbone.
- ♦ Conséquences sur les conditions et coûts d'exploitation des sites : hausse du prix de l'énergie, rationnement ou hausse du prix de l'eau pour les destinations situées en zone de stress hydrique, augmentation des coûts d'assurance et des coûts de gestion.

- ◆ Conséquences matérielles liées à des événements extrêmes : dommages sur les bâtiments (y compris en phase chantier) et frais liés (retard dans la construction, frais de rénovation lourde...), perte potentielle, à long terme, de la valeur des biens immobiliers gérés par le Groupe.

Contrôle et atténuation du risque

La contribution du Groupe au réchauffement climatique et les risques climat sont des enjeux matériels majeurs traités dans le cadre de la politique RSE du Groupe.

Les mesures prises pour contrôler et atténuer les émissions de gaz à effet de serre sont les suivantes :

- ◆ la maîtrise des consommations d'énergie et d'eau *via* une feuille de route avec des objectifs chiffrés ;
- ◆ le choix en matière de construction (conception bioclimatique des nouveaux développements, choix du bois comme matériau de construction...) et l'engagement d'écocertification de tous nos nouveaux projets immobiliers afin de prendre en compte leur empreinte carbone de la conception à la construction ;
- ◆ la revue du bilan carbone sur les activités touristique et immobilière, première étape vers la définition d'une trajectoire de neutralité carbone ;
- ◆ par ailleurs, le positionnement du Groupe sur une offre de tourisme de proximité (sites accessibles en voiture) est un atout majeur en matière d'empreinte carbone.

Les mesures prises pour contrôler et atténuer les risques climatiques sont les suivantes :

- ◆ la cartographie des risques climatiques et l'évaluation des impacts financiers potentiellement liés, établis dans le cadre l'étude menée avec un cabinet spécialisé (voir plus haut), constituent une première étape pour la définition de plans d'actions dédiés (à finaliser sur l'exercice 2019/2020) ;
- ◆ la grande diversité d'implantation des sites (mer, montagne, campagne) permet de réduire les impacts potentiels des événements climatiques extrêmes ou catastrophes naturelles. Elle permet également de répondre à une demande croissante de destinations offrant de températures plus fraîches en été comme la montagne, la Bretagne ou la Normandie, ou encore des destinations offrant de grands espaces, à la campagne ou la montagne, dans un contexte de crise sanitaire.

2.2.3 Risques juridiques

2.2.3.1 Risques réglementaires

Description du risque

Les activités du Groupe, implantées en France en Europe, sont régies par des dispositifs légaux et réglementaires de droit des affaires et de droit immobilier dont ceux relatifs à la protection des consommateurs ou des locataires lesquels peuvent faire l'objet d'évolutions ponctuelles. C'est notamment le cas de l'entrée en vigueur au 1^{er} juillet 2018 de la directive européenne du 25 novembre 2015 dite « voyages à forfait » (DVAF).

Par ailleurs, le Groupe est également concerné par les dispositifs réglementaires récents en matière de conformité parmi lesquels

2.2.2.3 Risque d'une atteinte aux personnes

Description du risque

Le Groupe accueille plusieurs millions de clients par an au sein de ses établissements qui sont amenés à profiter d'activités de loisirs et de restauration connexes à leur séjour. Dans le cadre de ces activités, les clients et les collaborateurs sont susceptibles d'être exposés à des risques fortuits d'accident domestique, d'incident, de contamination ou d'intoxication.

Effets potentiels sur le Groupe

Le principal effet potentiel est subi par la personne et la responsabilité du Groupe est susceptible d'être engagée dans ce cadre. La réputation du Groupe et son image peuvent également être impactés par les incidents ponctuels survenus au sein d'un de ses établissements.

Contrôle et atténuation du risque

Le Groupe se doit de garantir la sécurité de ses clients et collaborateurs. À cette fin, le Groupe a mis en place une politique de prévention et de sécurité reposant sur plusieurs piliers :

- ◆ une analyse des risques en amont qui s'attache à identifier les dangers présents pour l'ensemble des clients et des salariés ;
- ◆ une politique de prévention comme élément moteur de la sécurité ;
- ◆ une sensibilisation de l'ensemble des services et collaborateurs dans un objectif commun de « maîtrise de risques » ;
- ◆ une vérification et une mesure systématique de l'efficacité de la politique de prévention et de sécurité afin qu'elle soit comprise et appliquée par tous.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place une organisation spécifique de gestion de crise ayant vocation à assurer le traitement de toute situation susceptible de mettre en danger son personnel, ses clients, ses intérêts et/ou sa réputation. Cette organisation spécifique de gestion de crise est composée d'une équipe pluridisciplinaire spécialement dédiée qui est pilotée par les Directions des Risques Opérationnels.

figure le texte relatif au devoir de vigilance, le Règlement Général sur la Protection des Données dit RGPD ou encore la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « Sapin II ».

Effets potentiels sur le Groupe

L'absence d'anticipation de nouvelle réglementation pourrait entraîner une augmentation des charges financières ou limiter les activités du Groupe.

Par ailleurs, le non-respect de ces réglementations pourrait aboutir à des sanctions pour l'entreprise ou ses collaborateurs pouvant également entacher l'image de marque et la réputation du Groupe.

Contrôle et atténuation du risque

Au-delà de sa participation au sein d'organismes professionnels du secteur touristique et immobilier, le Groupe, au travers de sa Direction Juridique assure la veille des évolutions de cadre juridique de ses engagements et obligations de manière à adapter ses pratiques et outils contractuels aux nouvelles règles et normes en vigueur, lesquelles n'ont pas donné lieu à l'identification d'incidence significative sur ses performances.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques, le Groupe s'est inscrit dans une démarche globale visant à renforcer les mesures de prévention contre les risques de corruption axée sur :

- ♦ adoptions d'un code de conduite, intégré au Règlement intérieur, avec une politique de sanctions disciplinaires inhérente ;
- ♦ la dispense d'une formation aux cadres de la Société ainsi qu'aux personnels les plus exposés ;
- ♦ la mise en œuvre un dispositif d'alerte interne ;
- ♦ l'établissement d'une cartographie des risques spécifique aux risques de corruption ;
- ♦ d'établissement une procédure d'évaluation de la situation des clients, des fournisseurs de premier rang et des intermédiaires ;
- ♦ l'instauration d'un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures prises ;
- ♦ la réalisation des contrôles comptables internes ou externes.

En outre, au vu des nouvelles exigences réglementaires sur la protection des données personnelles, le Groupe a mis en place des mesures techniques et organisationnelles sur l'ensemble des pays où il opère. Un Délégué à la Protection des Données (DPO) a été nommé et un Comité de pilotage mis en place afin de s'assurer du bon déploiement des pratiques à mettre en œuvre pour respecter la réglementation européenne et maintenir une relation de confiance avec les prospects, clients et l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

2.2.4 Risques financiers

2.2.4.1 Risque lié aux engagements de loyers

Description du risque

La stratégie du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs n'étant pas de mobiliser ses fonds propres sur la propriété des murs des résidences touristiques et villages qu'il exploite, il cède ces actifs à des investisseurs particuliers ou institutionnels. Ces ventes s'accompagnent de la signature entre les nouveaux propriétaires des murs et les sociétés d'exploitation touristique du Groupe d'un bail de location d'une durée variant généralement entre 9 et 15 ans.

Les revenus générés par l'exploitation touristique des appartements et maisons à bail viennent en regard de ces redevances de loyers versées aux propriétaires qui constituent, avec les charges de personnel, la principale source des charges fixes attachées à l'activité touristique.

2.2.3.2 Non-obtention des autorisations administratives

Description du risque

Dans le cadre du lancement de programmes immobiliers neufs ou de rénovations significatives, différentes autorisations préalables auprès d'autorités administratives sont sollicitées par les sociétés de construction-vente et sont soumises à des délais préparation, d'instruction, de délivrance et de recours de tiers.

Effets potentiels sur le Groupe

Les éventuels recours en irrégularités sur ces autorisations administratives sont susceptibles d'entraver significativement l'avancement de ces programmes immobiliers et d'exposer le Groupe à des coûts d'engagements significatifs.

Contrôle et atténuation du risque

Le risque juridique lié à la non-obtention des autorisations administratives pour les programmes neufs est limité aux coûts d'études préalables, frais de pré-commercialisation et honoraires internes, étant donné que le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs subordonne l'acquisition des charges foncières à l'obtention de ces autorisations administratives. Pour les programmes en rénovation, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs peut être amené à acquérir des opérations anciennes déjà en exploitation, lesquelles génèrent un revenu en contrepartie du coût de financement de l'acquisition de l'actif.

Néanmoins, les délais d'obtention des autorisations purgées de tout recours de tiers peuvent ralentir la réalisation et, lorsqu'un projet fait l'objet d'une contestation durable (comme c'était le cas pour celui de Roybon), des dépenses supplémentaires peuvent alourdir sensiblement le coût du programme immobilier.

Les contrats de location du foncier et des murs des résidences et villages Pierre & Vacances Tourisme Europe conclus avec les investisseurs particuliers ou institutionnels sont signés pour une durée comprise généralement entre 9 ans et 12 ans avec possibilité de renouvellement à l'échéance. Ces loyers sont soumis à des clauses d'indexation correspondant en France à l'indice de référence des loyers et en Espagne à l'indice des prix à la consommation du pays.

Le Groupe est ainsi exposé aux variations de ces indices.

Effets potentiels sur le Groupe

Un fort différentiel entre la progression des indices de référence des loyers et la croissance des revenus générés par l'exploitation touristique entraînerait un impact négatif significatif sur les résultats financiers du Groupe.

Contrôle et atténuation du risque

Au 30 septembre 2020, moins de 10 % des baux individuels Pierre & Vacances restent indexés sur l'ICC (ancien indice de référence), dont la moitié bénéficie d'une indexation plafonnée à un maximum de 2 % à 3 %. Par ailleurs, pour tout nouveau contrat signé ou tout renouvellement de bail à l'échéance, l'indexation à l'IRL est plafonnée à un maximum annuel de 2 %. À l'échéance des baux, le Groupe peut être amené à ajuster la proposition faite au propriétaire pour assurer une cohérence entre l'évolution des performances touristiques et celle des loyers (changement d'indice de référence - de l'ICC à l'IRL -, maintien ou réduction des loyers en numéraire, introduction de loyers variables, et dans certains cas particuliers, exploitation en mandat et éventuellement désengagement ponctuel de l'exploitation).

Quant aux contrats de location du foncier et des murs des villages exploités sous les marques Center Parcs et Sunparks sont conclus pour des durées comprises généralement entre 11,5 et 15 ans, avec possibilité de renouvellement. Les loyers comportent principalement une part fixe dans leur détermination. Ils sont soumis à une indexation soit fixe, soit variable et correspondant à l'inflation ou à l'indice de référence des loyers du pays dans lequel les actifs sont localisés.

2.2.4.2 Risque de marché

Les risques de marché sont décrits dans la note 21 de l'annexe aux comptes consolidés.

En particulier, le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. Au 30 septembre 2020, la trésorerie disponible s'élève à 450 millions d'euros (trésorerie disponible à laquelle s'ajoutent plus de 250 millions d'euros de crédit revolving et de lignes de découvert non tirés).

Le Groupe a pu par ailleurs bénéficier sur l'exercice 2019/2020 d'un certain nombre d'aménagements sur les financements avec notamment l'exonération du respect du ratio financier au 30 septembre 2020, et l'assouplissement du ratio à respecter au 30 septembre 2021, qu'il conviendra de renégocier en fonction de l'évolution de la deuxième vague liée au Covid-19, et de ses impacts sur l'exploitation touristique. Sur cette base, le Groupe considère à ce jour qu'il dispose d'une liquidité suffisante pour surmonter la crise à un horizon de douze mois.

2.3 Assurance et couverture des risques

La politique en matière d'assurances est suivie au niveau consolidé, y compris pour le BNG, par le *Risk Management* rattaché à la Direction Juridique.

Le budget global consacré à ces couvertures s'élève à 5 millions d'euros (hors construction) pour l'exercice 2019/2020, il reste stable en termes de volumes de primes et de niveaux de garanties par rapport à l'exercice précédent. L'essentiel de ce budget est consacré à l'assurance multirisque couvrant l'exploitation des sites touristiques en dommages et pertes d'exploitation toutes marques confondues.

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est couvert en dommages aux biens et pertes d'exploitation avec une limite contractuelle d'indemnité fixée à 250 millions d'euros par sinistre, ce montant correspondant à l'évaluation du Sinistre Maximum Possible.

Le niveau de couverture fixé en pertes d'exploitation ainsi que sa période d'indemnisation correspondent à la durée nécessaire pour la reconstruction totale d'un site de grande taille.

Il demeure certaines natures de risques susceptibles d'impacter les résultats du Groupe et non couverts par les polices souscrites, à savoir :

- ◆ les risques non assurables : le Groupe n'est évidemment pas garanti contre les risques faisant l'objet d'exclusions courantes, réglementaires ou structurelles à tout contrat d'assurance comme par exemple : risques dépourvus d'aléas, pertes d'exploitation résultant de grèves, rupture de digue aux Pays-Bas, pandémie, ainsi que les conséquences de fautes intentionnelles ou de la mise en cause de responsabilité inhérente au non-respect d'engagements contractuels... ;

- ◆ les risques spéciaux qui ne font pas l'objet d'une couverture spécifique tels que les risques de perte d'exploitation consécutifs à l'instabilité économique ou politique.

En ce qui concerne les risques liés au terrorisme, ceux-ci sont couverts sur une part significative de l'activité touristique du Groupe au travers d'une part du dispositif réglementaire GAREAT (dispositif national français de couverture des actes de terrorisme) pour les sites situés en France et d'autre part au travers d'une couverture d'assurance spécifique pour les sites hors de France.

Concernant la couverture des risques de dommages aux biens et de perte d'exploitation, la compagnie d'assurances Allianz est apéritrice des principales polices d'assurance souscrites.

La compagnie Royal Sun Alliance est le principal Assureur du programme de couverture global inhérent aux risques de Responsabilité Civile.

Le Groupe ne détient pas de compagnie d'assurances ou de réassurances « captive ».

2.4 Élaboration de l'information financière et comptable

L'organisation, les missions des services financiers et le système de reporting présentés ci-après sont ceux en vigueur au cours de l'exercice 2019/2020.

Le plan stratégique *Change Up*, présenté en janvier 2020, contient un volet d'évolution de l'organisation du Groupe, déployée depuis le 15 juin 2020, avec la création d'une Holding allégée et la mise en

place de *Business Lines* autonomes, intégrant leurs principales fonctions supports, dont des Directions Financières. Le 1^{er} octobre 2020, les équipes RH et Juridique ont rejoint les organisations *Business Lines* et Holding, suivies par les équipes Finances à compter de mi-novembre 2020.

2.4.1 Organisation et missions des services financiers

La Direction Générale Adjointe (DGA) assure les missions essentielles de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information financière et comptable. Un ensemble de procédures et de pratiques a été mis en place en vue de s'assurer que les mesures sont prises pour maîtriser les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine et pour la réalisation des objectifs de l'entreprise. La DGA assure à la fois des fonctions centrales et opérationnelles, avec une décentralisation importante dans les Directions par activité.

2.4.1.1 Direction Financière Groupe

Cette Direction regroupe 4 pôles majeurs :

Direction Finance Opérationnelle Tourisme

- ◆ Animation et mesure de la performance économique des activités touristiques du Groupe.
 - Déclinaison des objectifs économiques du Groupe pour chacune des marques, contrôle et mesure de leur réalisation *via* le reporting et proposition d'actions correctrices.
 - Gestion du processus budgétaire, des prévisions d'activité et des résultats d'exploitation à moyen terme.
- ◆ Assistance aux opérationnels sur tous les sujets financiers (simulations, chiffrages – politique tarifaire, actions spécifiques...).
- ◆ Assistance sur des problématiques de développement (*business plans*, simulations financières de rentabilité de nouveaux programmes immobiliers ou de rénovation), de renouvellement et de nouvelles formules de baux ou encore de réorganisation et d'optimisation des activités opérationnelles.
- ◆ Participation de manière active à la conception et à la mise en place des nouveaux outils de front et de *back-office*.

Direction Finance Immobilier

- ◆ Production de l'information comptable, animation et mesure de la performance économique du pôle Immobilier du Groupe.
- ◆ Suivi et contrôle financier des projets (engagements de dépenses, situation de travaux, appels de fonds...).

- ◆ Déclinaison des objectifs économiques du Groupe et de chacune des activités de développement, de promotion et de commercialisation immobilière, contrôle et mesure de leur réalisation *via* le reporting et proposition d'actions.

Direction des Comptabilités Tourisme/Holdings et des Systèmes Financiers

Direction des Comptabilités Tourisme/Holdings

- ◆ Production de comptes, coordination et contrôle des applications et des procédures comptables, en relation étroite avec le contrôle de gestion, l'audit interne, le contrôle d'exploitation et le service consolidation, au niveau de chaque « palier organisationnel ». Des arrêtés comptables sont réalisés tous les mois pour l'ensemble des marques.
- ◆ Support des opérationnels pour la fourniture d'informations financières et participation à la mise en place d'outils informatiques administratifs et commerciaux.
- ◆ Gestion financière des propriétaires et des co-propriétaires.
- ◆ Administration des ventes (facturation, encaissement, gestion des comptes clients, des litiges et remboursements).

Direction de la Transformation et des Systèmes Financiers

- ◆ Assistance maîtrise d'ouvrage sur les outils/systèmes d'information nécessaires aux Directions Opérationnelles et Financières.

Direction Finance Corporate

Direction Trésorerie/Financements

- ◆ Mise en place des financements du Groupe.
- ◆ Participation active à la mise en place des financements des partenaires institutionnels, investisseurs dans des actifs exploités par le Groupe.
- ◆ Gestion de la trésorerie des filiales, centralisée au sein d'un *cash-pooling*.
- ◆ Implémentation des prévisions de trésorerie au niveau du Groupe en lien avec le suivi des engagements du Groupe en matière de Documentation Bancaire.

- ◆ Gestion de la répartition de l'activité par banque, organisation des appels d'offres du Groupe et validation de la cohérence des informations publiées sur l'ensemble de son périmètre d'activité.

Direction de la Fiscalité

- ◆ Supervision et coordination de la politique fiscale du Groupe spécifique à chacun des pays d'implantation.
- ◆ Participation à la structuration fiscale, avec le support de conseils fiscaux, en matière de développement tant au niveau des projets Immobiliers que des projets relatifs aux opérations touristiques.
- ◆ Conseil et assistance aux Directions Opérationnelles pour toutes les opérations relatives au droit fiscal.
- ◆ Veille fiscale au titre des évolutions du droit fiscal, et, dans ce contexte, supervision de l'implémentation des nouvelles réglementations au sein de toutes les entités du Groupe (exemple : réglementation « BEPS »).

Direction de la Consolidation

- ◆ Production, analyse et restitution des comptes consolidés du Groupe, établis selon les Référentiels IFRS en vigueur :
 - en amont de chaque phase de consolidation, préparation et transmission d'instructions précises aux filiales, incluant un calendrier détaillé ;
 - réalisation et analyse des comptes consolidés à partir des informations comptables et de gestion qui lui sont remontées, pour l'intégralité du périmètre ;
 - utilisation d'un outil progiciel unique déployé dans les filiales du Groupe. La maintenance de ce dernier et la formation des utilisateurs sont réalisées par la Direction de la Consolidation avec, au besoin, l'assistance ponctuelle de consultants externes.
- ◆ Veille normative et détermination le cas échéant de l'incidence de la première application de nouvelles normes avec le support de ses conseils lorsque cela s'avère nécessaire.
- ◆ Implémentation des tests *d'impairment* pour le Groupe.

2.4.1.2 Direction des Relations Investisseurs, Opérations de Haut de Bilan et Fusions/Acquisitions

- ◆ Gestion des opérations de haut de bilan ayant une incidence sur le capital (augmentation de capital, émission d'obligations avec composante capital...).
- ◆ Gestion des opérations de fusions/acquisitions/cessions.
- ◆ Supervision de la communication financière externe auprès des analystes financiers, des investisseurs et des actionnaires.
- ◆ Contrôle et validation de toute information à caractère financier et à destination de la presse, garantissant ainsi une cohérence générale de l'information financière diffusée en externe.

2.4.1.3 Direction de l'Audit Interne Groupe

Cette Direction intervient dans le cadre de missions récurrentes (audits de sites), de missions thématiques (siège ou sites), ou de missions spéciales à la demande de la Direction Générale du

Groupe. Les missions et thèmes abordés peuvent concerner l'ensemble des métiers et filiales du Groupe.

Pour les sites Pierre & Vacances, la Direction de la Finance Opérationnelle, les Ressources humaines et le Contrôle d'exploitation participent au cas par cas avec l'Audit Interne Groupe aux missions d'audit sites à caractère financier, mais aussi à des audits à caractère social et réglementaire en matière d'exploitation touristique de résidences de tourisme.

Ces audits sont principalement réalisés sur les sites d'exploitation (résidences ou villages de toutes les marques). Les missions d'audit sur sites ont pour objectif principal d'une part de s'assurer de la bonne application des procédures, et d'autre part, en étroite collaboration avec la Direction des Ressources Humaines, de la bonne application des obligations sociales et du droit du travail en matière d'affichage et de tenues de registres.

Les principales zones de risques couvertes par l'audit interne sont :

- ◆ la fiabilisation du chiffre d'affaires généré sur site et son optimisation. Il est vérifié que les prestations effectivement délivrées sont bien facturées. Le respect des conditions tarifaires et la justification des éventuelles réductions accordées font également l'objet de vérifications. Enfin, les suppressions de chiffre d'affaires ainsi que les remboursements sont tracés et analysés ;
- ◆ la sécurité des biens et des valeurs. À ce titre l'audit réalisé s'assure notamment de la sécurisation des caisses et des dépôts de garantie conservés sur sites. L'exhaustivité et la régularité des remises en banque sont également vérifiées ;
- ◆ le recouvrement et le niveau des encours clients. Afin de s'assurer d'un recouvrement optimal, de nombreux points sont examinés : établissement et application stricte des contrats normés pour les groupes et séminaires, relance des débiteurs selon les délais impartis, collecte des dépôts de garantie, bon enregistrement des adresses clients.

Le choix des sites contrôlés est établi par l'Audit Interne Groupe au vu de la typologie du site (un village présente plus de risques qu'une résidence de petite taille), de demandes spécifiques de la Direction Générale, mais aussi de façon aléatoire. Les villages Center Parcs font l'objet d'un programme renforcé compte tenu de leur volume d'activité unitaire : réalisation d'un audit complet tous les trois ans au maximum suivi d'un ré-audit dans les six mois, ainsi que d'une « visite mystère » menée par l'Audit Interne Groupe ou le cas échéant par une société spécialisée. Ces visites peuvent avoir un caractère préventif ou être suscitées par des suspicions de fraude.

Par ailleurs depuis avril 2018, un auditeur interne est dédié au périmètre des sites Pierre & Vacances Tourisme, ce qui permet la réalisation d'un nombre significatif d'audits sites supplémentaires.

L'Audit Interne Groupe réalise également des audits sur des sujets spécifiques (application des normes de management environnemental ISO 14001 et 50001, respect des procédures...).

À l'issue de chaque mission, des rapports d'audit sont établis et remis aux sites audités, à la Direction Générale et aux auditeurs externes pour les gros-porteurs. Un plan d'actions est établi en accord avec les Responsables des sites audités et un suivi de l'application des recommandations est effectué dans un délai maximum de six mois suivant le premier audit.

Des procédures de prévention des vols et des fraudes ont été établies. Ces procédures comprennent, pour les villages Center Parcs, une matrice de tests à effectuer portant sur les points de contrôle, et pour les sites Pierre & Vacances, un questionnaire d'auto-évaluation.

2.4.1.4 Direction de la Gestion des Patrimoines

La Direction de la Gestion des Patrimoines assure l'interface entre les propriétaires et l'ensemble des Directions Opérationnelles du Groupe pour toutes les questions touchant à la vie du bail et à la gestion immobilière du patrimoine des propriétaires, individuels et institutionnels.

Elle réunit l'ensemble des équipes et fonctions dédiées à la gestion relationnelle, contractuelle, et immobilière relative au propriétaire et au multipropriétaire.

Cette Direction articule son action autour de 3 axes :

- ◆ la relation propriétaire (communication, gestion des droits de séjours...);
- ◆ la gestion immobilière (activité de gérance, administration de biens et de syndic de copropriété);
- ◆ le renouvellement des baux.

2.4.2 Le système de reporting

Le suivi et la maîtrise des opérations s'appuient sur un *business plan* moyen terme, un processus de construction budgétaire, des re-prévisions et un *reporting* régulier pour l'ensemble des activités du Groupe.

Un **business plan sur 5 ans**, établi généralement en juillet et actualisé en cours d'année, permet de décliner la stratégie du Groupe et d'assurer la cohérence des objectifs de court terme avec ceux de moyen terme. Ce plan est élaboré sur la base des choix et des développements stratégiques du Groupe, en tenant compte des développements immobiliers, des évolutions de stock des sites, des reprises et rénovations d'actifs, des évolutions tarifaires et des prévisions d'occupation touristiques. La première année de ce *business plan* permet de définir fin juillet un cadrage budgétaire pour l'exercice suivant.

Le **processus budgétaire** est organisé et piloté par la Direction Financière, avec l'appui des métiers et des Directions Opérationnelles. Il comporte trois phases :

- ◆ le prébudget permet pour la partie immobilière d'identifier les programmes et les marges correspondantes et pour la partie touristique d'estimer le chiffre d'affaires par saison et par marque à partir de l'évolution de l'offre et de la stratégie commerciale, et les charges opérationnelles (publicité, personnel, loyers...) selon les hypothèses de politique de distribution, de plans d'investissements, de politique salariale, d'indices...;
- ◆ le cadrage affine les hypothèses du prébudget en particulier pour l'ensemble des structures de personnel et sur les activités touristiques par une validation des exploitants des objectifs commerciaux, des charges variables et des sources de revenus additionnels de chaque site;
- ◆ le budget, finalisé au mois de septembre, consolide toutes les hypothèses validées pour chaque programme immobilier et pour les sites en exploitation. Approuvé par le Comité de Direction Générale, il est mensualisé pour servir de référence au *reporting*

2.4.1.5 Direction du Développement

Cette Direction est en charge :

- ◆ de la recherche d'opportunités de développement (via notamment l'acquisition d'actifs immobiliers de résidences de tourisme ou de fonds de commerce);
- ◆ de la structuration du financement (*equity/dette* – en partenariat avec la Direction Trésorerie/Financements) des projets (recherche d'investisseurs institutionnels – Center Parcs, Villages Nature® Paris...);
- ◆ des cessions d'actifs.

du Groupe et est communiqué à chacune des entités opérationnelles.

Des re-prévisions régulières pour l'ensemble des activités permettent d'actualiser le budget de l'année, en tenant compte des réalisations à date.

Au-delà de ce suivi régulier, la Direction Financière fournit des **outils de reporting** adaptés à chaque métier qui sont analysés lors des revues opérationnelles mensuelles et qui sont transmis au Comité de Direction Générale.

- ◆ Le suivi hebdomadaire des réservations touristiques permet à la Direction Générale du Tourisme, à la Direction Générale des Ventes et aux *Business Lines* d'optimiser la politique commerciale et le *yield management* et également aux exploitants d'adapter l'organisation sur les sites d'exploitation en fonction des prévisions de remplissage.
- ◆ Le *reporting* mensuel des résultats des sites est analysé par rapport à des budgets mensuels et aux réalisations de l'an dernier et donné aux Directeurs des *Business Lines* et aux différents Responsables des Opérations sur leurs régions respectives. Ces suivis font aussi l'objet de revue avec les *Business Lines*. Par ailleurs, les budgets de frais de marketing et de frais généraux sont également suivis mensuellement.
- ◆ Concernant la promotion immobilière, les budgets par programme sont suivis régulièrement et systématiquement révisés tous les trimestres avec chaque Directeur de Programme.
- ◆ Pour la commercialisation immobilière, un suivi bimensuel du rythme des signatures est réalisé et des *reportings* mensuels sont analysés avec la Direction Générale notamment sur les dépenses de commercialisation réseau et prescripteurs, les dépenses marketing ainsi que les frais généraux.

[Cette page est volontairement laissée vierge]



GOVERNEMENT D'ENTREPRISE 3

3.1 Informations relatives aux organes d'administration et de direction	42	3.5 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société	71
3.1.1 Composition du Conseil d'Administration	42	3.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	71
3.1.2 Informations relatives aux administrateurs en exercice au 30 septembre 2020	44	3.7 Conventions réglementées	72
3.1.3 Politique de diversité appliquée au sein du Conseil d'Administration et de ses Comités	46	3.7.1 Conventions réglementées soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 1 ^{er} février 2021	72
3.1.4 Modalités d'exercice de la Direction Générale	47	3.7.2 Conventions réglementées approuvées par l'Assemblée Générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2019/2020	72
3.1.5 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	48	3.7.3 Procédure d'évaluation des conventions courantes	72
3.2 Rémunérations des mandataires sociaux	51	3.8 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	73
3.2.1 Rémunération des mandataires sociaux	51		
3.2.2 Options sur actions et actions gratuites	63		
3.2.3 Autres éléments et engagements	68		
3.3 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées au Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital	69		
3.4 Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (article L. 225-37-5 du Code de commerce)	70		

Le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise a été établi conformément au dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il a été arrêté par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 14 décembre 2020. Ce rapport sera présenté aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle du 1^{er} février 2021.

3.1 Informations relatives aux organes d'administration et de direction

3.1.1 Composition du Conseil d'Administration

3.1.1.1 Composition au 30 septembre 2020

Au 30 septembre 2020, le Conseil d'Administration de Pierre et Vacances SA était composé de douze membres, dont quatre qualifiés d'administrateurs indépendants selon les critères énoncés dans le Code AFEP-MEDEF.

Administrateur	Nationalité	Date de naissance	Sexe	Date d'entrée en fonction	Date du dernier renouvellement	Fin d'exercice du mandat	Administrateur indépendant ⁽¹⁾	Membre de Comités du Conseil	Nombre d'actions détenues dans la Société
Gérard Brémond <i>Président du Conseil d'Administration</i>	Française	22/09/1937	M	03/10/1988	07/02/2019	AG statuant sur les comptes 2021	-	-	10
Yann Caillère <i>Directeur Général Administrateur</i>	Française	05/08/1953	M	02/09/2019 14/10/2019	-	AG statuant sur les comptes 2021 ⁽²⁾	-	-	12 500
SA S.I.T.I. Représentée par Olivier Brémond	Française	03/10/1962	M	10/07/1995 ⁽³⁾	07/02/2019	AG statuant sur les comptes 2021	-	-	4 883 720
Andries Arij Olijslager	Néerlandaise	01/01/1944	M	06/10/2008	07/02/2019	AG statuant sur les comptes 2021	- ⁽⁴⁾	Comité d'Audit	500
Delphine Brémond	Française	14/07/1966	F	02/12/2008	07/02/2019	AG statuant sur les comptes 2021	-	-	10
Annie Famose	Française	16/06/1944	F	04/02/2016	07/02/2019	AG statuant sur les comptes 2021	-	Comité d'Audit	20
Bertrand Meheut	Française	22/09/1951	M	04/02/2016	07/02/2019	AG statuant sur les comptes 2021	Oui	CRN ⁽⁵⁾	40
Alma Brémond	Française	22/06/1996	F	21/02/2017	05/02/2020	AG statuant sur les comptes 2022	-	-	10
Amélie Blanckaert	Française	16/03/1975	F	21/02/2017	05/02/2020	AG statuant sur les comptes 2022	Oui	CRN ⁽⁵⁾	25
Jean-Pierre Raffarin	Française	03/08/1948	M	09/02/2018	-	AG statuant sur les comptes 2020	Oui	-	10
Léo Brémond	Française	30/06/1999	M	31/12/2018	07/02/2019	AG statuant sur les comptes 2021	-	-	10
Marie-Christine Huau	Française	20/01/1965	F	14/10/2019	-	AG statuant sur les comptes 2021	Oui	-	20

(1) Les critères retenus pour qualifier un administrateur d'indépendant sont ceux issus du Code AFEP-MEDEF. La situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance a été examinée par le Conseil d'Administration à l'occasion de l'auto-évaluation de son fonctionnement.

(2) Date d'échéance du mandat de Directeur Général : Assemblée Générale statuant sur les comptes 2022.

(3) Il s'agit de la première date d'entrée en fonction de M. Olivier Brémond en tant qu'administrateur.

(4) M. Andries Arij Olijslager a perdu la qualité d'administrateur indépendant en octobre 2020, en raison de l'ancienneté de son mandat.

(5) Comité des Rémunérations et des Nominations.

Liens familiaux entre les administrateurs : Madame Delphine Brémond et Monsieur Olivier Brémond sont les enfants de Monsieur Gérard Brémond. Mademoiselle Alma Brémond et Monsieur Léo Brémond sont les petits-enfants de Monsieur Gérard Brémond.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société, des administrateurs et dirigeants de la Société et leurs intérêts privés et/ou devoirs.

Le Règlement intérieur du Conseil prévoit que l'administrateur a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doit s'abstenir de participer aux débats et au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts.

En outre, à la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'a fait l'objet :

- ◆ d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins ;
- ◆ d'une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins ;
- ◆ d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires au cours des cinq dernières années au moins.

Enfin, à la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, aucun mandataire social n'est lié à la Société, ou à l'une de ses filiales, par un contrat de services.

3.1.1.2 Évolution de la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2019/2020

Le Conseil d'Administration du 14 octobre 2019 a :

- ◆ pris acte de la démission de Monsieur Olivier Brémond de son mandat d'administrateur au 1^{er} octobre 2019 et décidé de coopter Monsieur Yann Caillère en remplacement de Monsieur Olivier Brémond, à compter du 14 octobre 2019 et pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021 ;
- ◆ pris acte de la désignation au 1^{er} octobre 2019 de Monsieur Olivier Brémond en qualité de représentant permanent de la SA S.I.T.I. au sein du Conseil d'Administration de Pierre et Vacances, en remplacement de Madame Patricia Damerval, démissionnaire au 30 septembre 2019 ;

- ◆ pris acte de la démission de Madame Martine Balouka-Vallette de son mandat d'administrateur au 30 septembre 2019 et décidé de coopter Madame Marie-Christine Huau en remplacement de Madame Martine Balouka-Vallette, à compter du 14 octobre 2019 et pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021.

L'Assemblée Générale du 5 février 2020 a :

- ◆ ratifié la nomination par cooptation de Monsieur Yann Caillère ;
- ◆ ratifié la nomination par cooptation de Madame Marie-Christine Huau ;
- ◆ renouvelé les mandats d'administratrices de Mademoiselle Alma Brémond et de Madame Amélie Blancaert.

3.1.1.3 Évolution de la composition du Conseil d'Administration depuis le 1^{er} octobre 2020

La représentation des salariés au sein du Conseil d'Administration est assurée par deux administrateurs qui ont été désignés conformément aux dispositions statutaires :

- ◆ en date du 30 octobre 2020, Monsieur Emmanuel de Pinel de la Taule a été élu par les salariés ;
- ◆ en date du 9 novembre 2020, Monsieur Dominique Girard a été désigné par le Comité d'Entreprise Européen.

Étant rappelé que la durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est fixée à trois ans courant à compter de leur élection ou leur désignation et est renouvelable.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Conseil d'Administration est composé de quatorze membres, dont quatre administrateurs indépendants, cinq femmes et deux administrateurs représentant les salariés.

3.1.1.4 Évolution de la composition du Conseil d'Administration soumise à l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021

Lors de sa réunion du 1^{er} février 2021, l'Assemblée Générale des actionnaires aura à se prononcer sur le renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Pierre Raffarin.

3.1.2 Informations relatives aux administrateurs en exercice au 30 septembre 2020

Gérard BRÉMOND, Président du Conseil d'Administration

Adresse professionnelle : L'Artois – Espace Pont de Flandre – 11, rue de Cambrai – 75947 Paris Cedex 19

Expertise : Gérard Brémond est le fondateur du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Il a été Président de l'Association « Alliance 46.2 » – Entreprendre en France pour le Tourisme – de février 2014 à début février 2016, Conseiller du Commerce Extérieur de la France et Conseiller National du Tourisme. Il a été Président de Maison de la France de 1999 à 2005. Gérard Brémond est Président de la Fondation Ensemble et de la Fondation d'Entreprise Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Il est licencié ès sciences économiques et diplômé de l'Institut d'Administration des Entreprises.

Mandats exercés dans d'autres sociétés (hors Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs) au 30 septembre 2020 :

- ◆ Président-Directeur Général de la SA Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I.
- ◆ Président de GB Développement SAS
- ◆ Président de S.I.T.I. Holding SAS
- ◆ Gérant de la SC S.I.T.I. R
- ◆ Administrateur de Voyageurs du Monde (société cotée)

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices (hors Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs) :

- ◆ Administrateur de Lepeudry et Grimard, jusqu'au 31 août 2018

Yann CAILLÈRE, Directeur Général

Adresse professionnelle : L'Artois – Espace Pont de Flandre – 11, rue de Cambrai – 75947 Paris Cedex 19

Expertise : Yann Caillère a débuté sa carrière chez Pullman. À partir de 1995, il a exercé successivement au sein de Disneyland Resort Paris, les fonctions de Directeur Général de l'Hôtellerie de Luxe et Conventions, Vice-Président de la Direction Hôtelière, Directeur Général Délégué en charge des opérations, puis Directeur Général Délégué. En 2004, il a été nommé Président du groupe Louvre Hôtels. En 2006, il a rejoint le groupe Accor en tant que Directeur Général de l'Hôtellerie EMOA et de Sofitel Monde. En août 2010, il a été nommé Directeur Général Délégué en charge des opérations monde et en 2013, il a assuré l'intérim du groupe Accor en tant que Directeur Général. De 2014 à 2016, Yann Caillère a assuré la Direction Générale du groupe espagnol Parques Reunidos. Début 2016, il a créé sa société de conseil en hôtellerie et activités de loisirs. Yann Caillère est diplômé de l'École Hôtelière de Thonon-les-Bains.

Mandats exercés dans d'autres sociétés (hors Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs) au 30 septembre 2020 :

- ◆ Directeur Général Délégué (non-administrateur) de la SA Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I.
- ◆ Président de la SAS Yann Caillère Consulting
- ◆ Chairman de Qbic Hotels
- ◆ Administrateur de groupe Le Duff
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de la SAS Basilique Hospitality
- ◆ Administrateur de la SAS Trois G

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices :

- ◆ CEO de Parques Reunidos, jusqu'en mars 2016
- ◆ Administrateur de Compagnie du Ponant, jusqu'en août 2018
- ◆ Administrateur de Hôtels Kempinski, jusqu'en juin 2018

Olivier BRÉMOND

Adresse professionnelle : L'Artois – Espace Pont de Flandre – 11, rue de Cambrai – 75947 Paris Cedex 19

Expertise : Olivier Brémond a été Directeur Général du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs du 3 septembre 2018 au 2 septembre 2019. Pendant près de 30 ans, Olivier Brémond a réussi un parcours d'entrepreneur en dehors du Groupe. Après avoir repris Gamma TV en 1988, il a créé Marathon Productions et Marathon International en 1990. Il a ensuite initié et mis en œuvre des *concept stores* en Islande et à New York. Depuis le 2 septembre 2019, Olivier Brémond est Directeur Général Délégué de S.I.T.I. en charge de la stratégie et de l'investissement du groupe S.I.T.I.

Mandats exercés dans d'autres sociétés (hors Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs) au 30 septembre 2020 :

- ◆ Directeur Général Délégué (administrateur) de SA Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I.
- ◆ Président de Mercer Productions

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices :

- ◆ Administrateur de Kisan Inc. (États-Unis) jusqu'en avril 2019

Andries Arij OLIJSLAGER

Expertise : Andries Arij Olijslager est Président du Supervisory Board de Arriva Nederland NV. Il a également exercé les fonctions de Président du Supervisory Board de Detailresult Groep NV, de Président du Conseil d'Administration de Royal Friesland Foods et de Friesland Dairy Foods Holding NV, de Directeur Général de MIP Equity Fund NV, et de Directeur Général et co-actionnaire de Leopack. Andries Arij Olijslager est diplômé de l'Université de Nyenrode (*Business University*).

Mandats exercés dans d'autres sociétés au 30 septembre 2020 :

- ◆ Président du Supervisory Board de Arriva Nederland NV
- ◆ Membre du Supervisory Board de Renewi Holding NV

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices :

- ◆ Jusqu'au 15 avril 2016, Président du Supervisory Board de Heijmans NV
- ◆ Jusqu'au 1^{er} avril 2017, Président du Supervisory Board de Detailresult Groep NV
- ◆ Jusqu'au 1^{er} mai 2017, administrateur de Foundation Stichting Administratiekantoor Unilever
- ◆ Jusqu'au 1^{er} mai 2017, Président du Supervisory Board de OOK (Ondernemend Oranje Kapitaal, société cotée)
- ◆ Jusqu'au 31 décembre 2019, membre du Supervisory Board de Investment and Innovation fund Gelderland

Delphine BRÉMOND

Adresse professionnelle : 5, rue Saint-Germain – 94120 Fontenay-sous-Bois

Expertise : Delphine Brémond, diplômée d'éthologie et passionnée par le développement durable, a tout d'abord poursuivi une carrière d'auteur et de réalisateur. Elle se consacre dorénavant à l'accompagnement de familles et de jeunes.

Mandats exercés dans d'autres sociétés au 30 septembre 2020 :

- ◆ Administrateur de la SA Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I.

Annie FAMOSE

Adresse professionnelle : Place centrale – 74110 Avoriaz

Expertise : Annie Famose est Présidente du groupe Annie Famose (magasins de sport, restaurants, école de ski, dans des stations touristiques). Elle a également créé le réseau Skiset (premier réseau mondial de location de skis). Annie Famose est diplômée de l'ESSEC (DESS Management Général).

Mandats exercés dans d'autres sociétés au 30 septembre 2020 :

- ◆ Présidente de la SAS Société des Commerces Touristiques SCT
- ◆ Président de SA SPC
- ◆ Gérante des SARL Le Yak et Le Village des Enfants
- ◆ Gérante des SCI LDV, Brémond Lafont-SDF, LR, Kiwi, David, ST Invest, Fina, Sarah, SCI Invest 2, SCCV la Cabane
- ◆ Administrateur de l'Olympique Lyonnais Groupe

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices :

- ◆ Gérante de la SARL SCT Web
- ◆ Gérante de la SARL Skiset Finances-SKF
- ◆ Gérante de la SARL Sport Boutique 2000
- ◆ Gérante de l'EURL La Panèterie
- ◆ Présidente de la SAS Skishop
- ◆ Présidente du Conseil d'Administration de la SA Skiset Groupe-Compagnie des Loueurs de Skis
- ◆ Représentante de la SA CLS, dirigeante de la société Compagnie Internationale des Loueurs de Skis, CILS
- ◆ Représentant permanent de la SAS SCT au Conseil d'Administration de la SA Compagnie Française des Loueurs de Skis, de la SAS Dunette Holding et de la SAS La Ferme

Bertrand MEHEUT

Adresse professionnelle : 4, rue de Franqueville – 75116 Paris

Expertise : Ingénieur Civil des Mines, Bertrand Meheut a été Président du Directoire du groupe Canal+ de 2002 à 2016. Il a travaillé auparavant dans l'industrie. Il a passé l'essentiel de sa carrière au sein de Rhône-Poulenc, puis Aventis. Il y est entré en 1984 comme adjoint au Directeur Général Europe et Responsable des Fonctions Centrales de la branche « Agro ». Il y a occupé successivement les fonctions de Directeur Général de la filiale allemande, Directeur Général Adjoint de Rhône-Poulenc Agro puis Vice-Président exécutif et Directeur Général Europe. Lorsque Rhône-Poulenc et le chimiste allemand Hoechst fusionnent fin 1999 au sein d'Aventis, Bertrand Meheut devient Président-Directeur Général d'Aventis CropScience.

Mandats exercés dans d'autres sociétés au 30 septembre 2020 :

- ◆ Administrateur de Aquarelle.com

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices :

- ◆ Président du Conseil d'Administration du PMU
- ◆ Administrateur de Edenred (société cotée)
- ◆ Administrateur de Ly&Lo
- ◆ Administrateur de Accor (société cotée)
- ◆ Administrateur, Vice-Président du Conseil de SFR Group (société cotée)
- ◆ Président du Directoire du groupe Canal+ et de Canal+ France
- ◆ Membre du Directoire de Vivendi
- ◆ Président du Conseil d'Administration de la Société d'Édition de Canal+
- ◆ Président du Conseil de Surveillance de StudioCanal
- ◆ Président de Canal+ Régie
- ◆ Représentant permanent de groupe Canal+ au Conseil d'Administration de Sport+
- ◆ Représentant permanent de groupe Canal+, co-gérant de Canal+ Éditions
- ◆ Représentant de Canal+ France, Associé-Gérant de Kiosque
- ◆ Membre du Comité de Direction de Canal+ Overseas
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de TVN (Pologne)

Alma BRÉMOND

Expertise : Alma Brémond est diplômée de Barnard College, Université de Columbia, New York (BA Political Science, avec majeure en sciences politiques et mineure en économie) et de HEC PARIS (Master Entrepreneurs). Alma Brémond a fondé la société GoBox.

Mandats exercés dans d'autres sociétés au 30 septembre 2020 :

- ◆ Présidente de la SAS GoBox

Amélie BLANCKAERT

Adresse professionnelle : 5-7, rue d'Aumale – 75009 Paris

Expertise : Après un début de carrière à Trinity College (Cambridge), Amélie Blanckaert a fondé la SARL Coup de Plume, société de conseil en communication auprès de dirigeants. Depuis 12 ans, elle intervient régulièrement dans les entreprises du CAC 40 et dans les grandes écoles. Amélie Blanckaert est diplômée de l'École Normale Supérieure, agrégée de Lettres Modernes et ancienne élève de l'IHEDN.

Mandats exercés dans d'autres sociétés au 30 septembre 2020 :

- ♦ Gérante de la SARL Coup de Plume

Jean-Pierre RAFFARIN

Adresse professionnelle : 63, avenue de Suffren – 75007 Paris

Expertise : Jean-Pierre Raffarin a été Premier ministre de mai 2002 à mai 2005. Il a également été Président du Conseil Régional de Poitou-Charentes, Député européen, Ministres des PME, du Commerce et de l'Artisanat, Sénateur de la Vienne, Vice-Président du Sénat, Président de la Commission des Affaires Étrangères, de la défense et des Forces armées du Sénat. Jean-Pierre Raffarin est aujourd'hui représentant spécial pour la Chine et Président de la fondation Leaders Pour la Paix. Il est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Paris.

Mandats exercés dans d'autres sociétés au 30 septembre 2020 :

- ♦ Administrateur de Plastic Omnium Holding (Shanghai)
- ♦ Membre du Conseil de Surveillance de Idinvest Partners

Léo BRÉMOND

Expertise : Après avoir obtenu en mai 2018 une licence en gestion du sport et en septembre 2018 une licence en économie, Léo Brémond poursuit ses études à l'Université de New York.

Monsieur Léo Brémond ne détient aucun mandat dans d'autres sociétés.

Marie-Christine HUAU

Adresse professionnelle : 30 rue Madeleine Vionnet – 93300 Aubervilliers

Expertise : Avec un parcours français et international au sein de grands organismes d'État et de grands groupes privés, Marie-Christine Huau œuvre depuis plus de 30 ans au service de l'environnement, de la gestion de l'eau, des milieux aquatiques, de la mer et du littoral. Elle a débuté sa carrière à l'Institut Océanographique Australien. En 1988, elle a rejoint la SAUR (filiale de Bouygues) et y a exercé des responsabilités successives d'ingénierie, de chargée d'affaires export et de direction de la R&D. De 2003 à 2007, elle rejoint l'Ifremer en qualité de Directrice de la valorisation et des partenariats industriels. Et depuis 2007, elle a rejoint le groupe Veolia où elle est Directrice du marché du grand cycle de l'eau, des milieux et du littoral. Marie-Christine Huau est ingénieur agronome INA P-G et diplômée de l'Institut Français de Gestion. Elle est élue Présidente de l'association AgroParisTech Alumni.

Madame Marie-Christine Huau ne détient aucun mandat dans d'autres sociétés.

3.1.3 Politique de diversité appliquée au sein du Conseil d'Administration et de ses Comités

Le Conseil d'Administration veille à appliquer les principes du Code AFEP-MEDEF concernant sa composition et celle de ses Comités. Le Conseil poursuit notamment son objectif d'améliorer la diversité et la complémentarité des compétences et des expériences et la diversité des profils tout en veillant à maintenir une représentation équilibrée des femmes et des hommes et une proportion d'administrateurs indépendants dans l'esprit des recommandations du Code AFEP-MEDEF afin de garantir aux actionnaires et au marché que ses missions sont accomplies avec l'indépendance, l'objectivité et l'expertise nécessaires.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le Conseil d'Administration comprend cinq femmes, soit une proportion supérieure au ratio minimum de 40 % prévue par les dispositions du Code de commerce ⁽¹⁾. De plus, sur douze

administrateurs ⁽¹⁾, quatre sont considérés comme indépendants, soit une proportion équivalente au seuil du tiers préconisée par le Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'Administration estime que sa composition est équilibrée dans la mesure où il compte parmi ses membres :

- ♦ des membres de la famille du fondateur ;
- ♦ des administrateurs ayant une bonne connaissance de la Société et de son environnement ;
- ♦ des administrateurs nommés plus récemment et venant d'horizons divers ;
- ♦ des administrateurs représentant les salariés.

(1) Compte non tenu des deux administrateurs représentant les salariés.

3.1.4 Modalités d'exercice de la Direction Générale

Depuis le 3 septembre 2018, les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général sont dissociées.

Depuis cette date, Monsieur Gérard Brémond exerce les fonctions de Président du Conseil d'Administration.

Monsieur Yann Caillère exerce les fonctions de Directeur Général depuis le 2 septembre 2019.

Pouvoirs du Président du Conseil d'Administration

En sa qualité de Président du Conseil d'Administration, Monsieur Gérard Brémond organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Pouvoirs du Directeur Général

En sa qualité de Directeur Général, Monsieur Yann Caillère est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs du Directeur Général qui sont toutefois exercés dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

Composition du Comité de Direction Générale

Au 30 septembre 2020, le Comité de Direction Générale Groupe est composé de trois membres : le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général et la Directrice Générale Adjointe.

Les attributions et le fonctionnement de ce Comité sont précisés dans le rapport de gestion du Groupe (page 27 du présent Document d'enregistrement universel).

3.1.5 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

3.1.5.1 Code de référence

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'AFEP et le MEDEF, dernièrement révisé en janvier 2020. Ce Code peut être consulté sur le site Internet du MEDEF (www.medef.com).

Les recommandations de ce Code s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise du Groupe Pierre & Vacances-Center

Parcs, étant précisé que leur application doit être adaptée à la taille et à l'historique de la Société.

Conformément à la règle « appliquer ou expliquer » visée à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, à l'exception des points ci-dessous :

Échelonnement des mandats

Article 14.2 du Code : L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.

Le jeu des différentes cooptations et nominations depuis ces dernières années n'a pas permis d'organiser un renouvellement échelonné des mandats, sans qu'il en résulte une date de fin identique pour l'ensemble des mandats en cours.

Proportion d'administrateurs indépendants au sein du Comité d'Audit

Article 16.1 du Code : La part des administrateurs indépendants dans le Comité d'Audit doit être au moins de deux tiers.

La Société considère que Annie Famose et Andries Arij Olijslager sont des personnalités extérieures au Groupe dont la liberté de jugement n'est pas remise en cause même s'ils ne répondent pas à l'ensemble des critères d'indépendance édictés par le Code AFEP-MEDEF.

Délai d'examen des comptes par le Comité d'Audit

Article 16.3 du Code : Les délais d'examen des comptes par le Comité d'Audit doivent être suffisants.

Le Président du Comité d'Audit étant un non-résident, le Comité d'Audit se tient en général la veille du Conseil d'Administration. Les membres du Comité d'Audit disposent toutefois des documents et informations nécessaires à l'exercice de leur mission dans des délais leur permettant d'en prendre connaissance et de les examiner de manière satisfaisante.

L'obligation de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux

Article 23 du Code : Le Conseil d'Administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Tant que cet objectif de détention d'actions n'est pas atteint, les dirigeants mandataires sociaux consacrent à cette fin une part des levées d'options ou des attributions d'actions de performance telle que déterminée par le Conseil.

Monsieur Gérard Brémond détient 49,36 % du capital *via* ses Holdings patrimoniales.

Monsieur Yann Caillère détient 12 500 actions Pierre et Vacances.

Par ailleurs, ni Monsieur Gérard Brémond, ni Monsieur Yann Caillère ne bénéficient d'attributions d'options ou d'actions de performance.

Politique de rémunération des dirigeants : informations sur les ratios dits d'équité

Article 26.2 du Code : Le chapitre dédié à la politique de rémunération des dirigeants mentionne des informations sur les ratios permettant de mesurer les écarts entre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et celle des salariés de la Société. Pour les sociétés qui n'ont pas ou peu de salariés par rapport à l'effectif global en France, elles prennent en compte un périmètre plus représentatif par rapport à la masse salariale ou les effectifs en France des sociétés dont elles ont le contrôle exclusif.

La Société n'employant pas de salariés, les informations prévues par les articles L. 225-37-3 6° et L. 225-37-3 7° (ratios dits d'équité) sont sans objet et n'ont pas à intégrer les informations requises au titre du vote *ex-post* sur l'application de la politique de rémunération au cours de l'exercice écoulé.

La Société a choisi, pour ce premier exercice suivant l'entrée en vigueur des dispositions relatives aux ratios d'équité, de ne pas étendre leur application aux salariés du Groupe en France. Le plan de transformation (*Change Up*) prévoyant une réorganisation profonde du Groupe, la Société a jugé opportun de différer l'application de ratios d'équité afin de déterminer un périmètre cohérent une fois le plan achevé.

3.1.5.2 Organisation du Conseil d'Administration

Règlement intérieur

Le Conseil d'Administration a adopté en son sein une Charte de l'administrateur et un Règlement intérieur, qui édictent les règles de fonctionnement du Conseil et le code de conduite de l'administrateur au regard de son mandat. Ces textes reprennent certaines règles légales et renforcent la notion d'indépendance d'action et de jugement de l'administrateur à l'égard de la Société pour un meilleur contrôle de l'action de celle-ci.

Le Conseil d'Administration a modifié son Règlement intérieur (i) le 6 mars 2012 pour définir des « fenêtres négatives » pour les interventions des administrateurs sur les titres de la Société et ce, conformément aux recommandations AMF relatives à la prévention des manquements d'initiés et (ii) le 10 octobre 2018 afin notamment de définir une procédure de gestion des conflits d'intérêts conforme aux recommandations AMF sur le gouvernement d'entreprise et d'intégrer un article déontologie boursière tenant compte du règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché.

Le Règlement intérieur du Conseil prévoit en outre que le Conseil se prononce une fois par an sur l'évaluation de ses propres modes de fonctionnement.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Règlement intérieur du Conseil d'Administration est disponible sur le site Internet de la Société.

Le Règlement intérieur prévoit que chaque administrateur doit détenir au minimum dix actions de la Société.

Tenue des réunions du Conseil d'Administration

Les réunions du Conseil d'Administration font l'objet d'un calendrier annuel. Ce calendrier est ajusté et complété le cas échéant par des réunions supplémentaires en fonction des nécessités de consultation des administrateurs.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'Administration s'est réuni à huit reprises. Les taux de présence individuels des administrateurs au sein du Conseil sont détaillés dans le tableau ci-après.

Administrateur	Conseil d'Administration	Comité d'Audit	Comité des Rémunérations et des Nominations
Gérard Brémond <i>Président du Conseil d'Administration</i>	100 %		
Yann Caillère <i>Directeur Général</i>	100 %		
Olivier Brémond <i>Représentant S.I.T.I.</i>	100 %		
Andries Arij Olijslager	87,5 %	100 %	
Delphine Brémond	100 %		
Annie Famose	100 %	100 %	
Bertrand Meheut	100 %		100 %
Alma Brémond	100 %		
Amélie Blanckaert	87,5 %		100 %
Jean-Pierre Raffarin	87,5 %		
Léo Brémond	100 %		
Marie-Christine Huau	87,5 %		

En moyenne, la durée de ces réunions est de deux heures et permet un examen et une discussion approfondis des points figurant à l'ordre du jour. Le Conseil se réunit sur convocation de son Président. Toutes les réunions ont donné lieu à l'envoi préalable aux membres du Conseil d'Administration, en même temps que la convocation, de la documentation relative aux questions inscrites à l'ordre du jour, dans des délais permettant aux membres du Conseil d'en prendre connaissance à l'avance. Le Conseil d'Administration reçoit également, par l'intermédiaire de son Président, toute information nécessaire à l'exercice de sa mission, en particulier par la participation ponctuelle de dirigeants opérationnels présentant leurs activités et principaux résultats lors des séances du Conseil d'Administration. Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration sont établis à l'issue de chaque réunion et approuvés lors de la réunion du Conseil suivante.

Conformément à l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux Comptes ont été convoqués et ont assisté aux

réunions du Conseil qui ont examiné et arrêté les comptes annuels ainsi que les comptes semestriels.

Les réunions du Conseil d'Administration se déroulent le plus souvent au siège social ou en tout autre lieu comme le permettent les statuts. Dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-37, alinéa 3 du Code de commerce, les administrateurs ont également la possibilité de participer aux délibérations du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication. Cette faculté a été utilisée six fois au cours de l'exercice 2019/2020 compte tenu de la situation sanitaire liée au Covid-19. D'une manière habituelle, après relecture et approbation du procès-verbal relatant les délibérations et décisions de la réunion précédente, le Conseil délibère et statue sur les questions proposées à son ordre du jour.

Le Président organise et dirige les débats. Il veille à ce que l'intégralité des points fixés à l'ordre du jour soit examinée par le Conseil.

3.1.5.3 Missions et fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés

Rôle du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Il procède, en outre, aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Par ailleurs, toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la Société doit faire l'objet d'une approbation préalable par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration est informé de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société, une fois par semestre au cours d'une réunion du Conseil d'Administration de la Société.

Au moins une fois par trimestre, le Conseil d'Administration fait le point de l'activité touristique et de l'activité immobilière du Groupe et se prononce sur les orientations propres à chacune de ces deux activités. Il est informé de l'évolution des chiffres d'affaires, des principales opérations lancées ou encore des tendances constatées sur les marchés. Le Conseil d'Administration approuve préalablement la mise en œuvre des opérations significatives de réorganisation juridique ainsi que les principales opérations de développement externes et internes (acquisitions, lancement de nouveaux programmes importants, livraisons, etc.). Le recours à l'endettement externe fait l'objet d'une autorisation préalable sauf pour les opérations de financement immobilier courant ne requérant pas de garantie de la maison mère. Le Conseil d'Administration du 25 mai 2020 a renouvelé pour une durée d'un an, l'autorisation donnée au Directeur Général de consentir des cautions, avals et autres garanties dans la limite d'un plafond global de 200 millions d'euros et sans limite de montant à l'égard des administrations fiscales et douanières.

Au-delà de l'examen des comptes annuels et semestriels et de l'examen régulier de l'activité et des résultats des pôles touristiques et immobiliers, les principaux sujets étudiés par le Conseil d'Administration ont concerné les opérations immobilières, les développements, le gouvernement d'entreprise (répartition des jetons de présence des administrateurs, auto-évaluation du Conseil d'Administration, démission et cooptation d'administrateurs), la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le plan de transformation, la gestion de la crise liée au Covid-19, le plan de relance de l'activité.

Fonctionnement du Conseil d'Administration

Le fonctionnement du Conseil relève des statuts de la Société, du Règlement intérieur du Conseil, et des articles L. 225-17 et suivants du Code de commerce. La durée du mandat des administrateurs est de trois ans. Les statuts de la Société stipulent que nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de 75 ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil, le nombre des membres ayant dépassé cet âge. Les statuts de la Société prévoient également la possibilité de tenir des Conseils d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

En application de son Règlement intérieur, le Conseil d'Administration consacre, une fois par an, un point de son ordre du jour à son évaluation et celles de ses Comités et organise un débat sur leur fonctionnement. Il est rappelé que, compte tenu de la taille de la Société, le Conseil d'Administration ne retient pas les dispositions AFEP-MEDEF concernant le mécanisme d'évaluation par un consultant extérieur. En 2020, l'évaluation annuelle a été réalisée sur la base d'un questionnaire qui avait été préalablement envoyé aux administrateurs, et a fait l'objet d'un débat au cours du Conseil d'Administration du 24 novembre 2020. À cette occasion, les administrateurs ont confirmé leur avis positif sur le fonctionnement du Conseil et de ses Comités. Plus particulièrement, les administrateurs estiment que le nombre d'administrateurs et la composition du Conseil en termes d'indépendance, de féminisation, de diversité et d'expérience sont très satisfaisants.

Rôle des Comités spécialisés

Le Conseil d'Administration dispose de trois Comités spécialisés permanents en vue de l'assister et de concourir efficacement à la préparation de ses décisions : le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations et des Nominations et le Comité RSE.

Les Comités spécialisés sont composés de membres du Conseil. Le Conseil désigne les membres et le Président de chacun de ces Comités.

Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est composé de deux membres (membres du Conseil sans fonction opérationnelle). Ces membres ont les compétences requises en matière comptable, financière, de contrôle interne et de gestion des risques.

Ce Comité est chargé d'apporter son assistance au Conseil dans sa mission relative à l'examen et à l'arrêté des comptes annuels et semestriels, ainsi qu'à l'occasion de toute opération ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation du Groupe ou de ses filiales en termes d'engagement et/ou de risque.

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, et sans préjudice des compétences du Conseil d'Administration auquel il ne se substitue pas, le Comité d'Audit est chargé de :

- ♦ suivre le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- ♦ suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que, le cas échéant, de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- ♦ émettre une recommandation au Conseil d'Administration sur les Commissaires aux Comptes dont la désignation ou le renouvellement sera proposé à l'Assemblée Générale ;
- ♦ suivre la réalisation par les Commissaires aux Comptes de sa mission et tenir compte des constatations et conclusions du Haut Commissariat aux comptes consécutives aux contrôles réalisés par lui en application des dispositions légales ;
- ♦ s'assurer du respect par les Commissaires aux Comptes des conditions d'indépendance et, le cas échéant, prendre les mesures nécessaires ;
- ♦ approuver la fourniture des services autres que la certification des comptes et plus généralement de toute mission ou prérogative définie par les dispositions légales applicables ;

- ◆ rendre compte régulièrement au Conseil d'Administration de l'exercice de ses missions, des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus et de l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée ;
- ◆ et plus généralement exécuter toute mission et/ou exercer toute prérogative définie par les dispositions légales.

Pour mener à bien sa mission, le Comité d'Audit a accès à tout document comptable et financier. Il entend les responsables de l'établissement des Comptes ainsi que les Commissaires aux Comptes afin d'obtenir l'assurance que ces derniers ont eu accès à l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de leurs diligences.

Au cours de l'exercice 2019/2020, le Comité d'Audit s'est réuni deux fois (en novembre 2019 et en juin 2020), à l'occasion d'une part de l'examen des comptes annuels 2018/2019 et d'autre part des comptes semestriels clos au 31 mars 2020.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations

Le Comité des Rémunérations et des Nominations est composé de deux membres (membres du Conseil sans fonction opérationnelle).

Le Comité des Rémunérations et des Nominations est chargé de présenter des propositions ou des recommandations au Conseil d'Administration relatives notamment :

- ◆ à la politique de rémunération globale des dirigeants mandataires sociaux de la Société ;
- ◆ au type et au mode de calcul des rémunérations de ces dirigeants après comparaison avec les pratiques observées dans les autres entreprises ;

- ◆ aux plans de souscription ou d'achat d'actions ou d'attribution d'actions gratuites ;
- ◆ à la nomination des administrateurs et à l'opportunité des renouvellements de mandats ;
- ◆ et, de façon générale, à toute question que lui soumet le Président ou le Conseil d'Administration en matière de rémunération des mandataires sociaux et de composition du Conseil d'Administration.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni deux fois sur l'exercice 2019/2020. Au cours de ces réunions, le Comité a principalement travaillé sur la rémunération variable des salariés éligibles, sur la rémunération du Président et du Directeur Général et sur la politique d'attribution d'actions gratuites au sein du Groupe.

Le Comité RSE

Le Comité RSE a été mis en place par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 14 décembre 2020. Ce nouveau Comité est composé de trois membres (membres du Conseil sans fonction opérationnelle) : Madame Marie-Christine Huau (Présidente du Comité), Madame Amélie Blanckaert et Monsieur Bertrand Meheut.

La mission du Comité RSE est de contribuer et de veiller à l'exécution du Plan RSE du Groupe, principalement :

- ◆ s'assurer que la RSE est positionnée au coeur de la vision, de la stratégie et de la gouvernance du Groupe ;
- ◆ émettre des recommandations sur l'évolution des engagements RSE du Groupe ;
- ◆ veiller à la gestion RSE du Groupe, à la gestion des risques, au respect des droits de l'Homme et des dispositions éthiques.

3.2 Rémunérations des mandataires sociaux

3.2.1 Rémunération des mandataires sociaux

Le dispositif dit *say on pay* organisant un double vote de l'Assemblée Générale des actionnaires sur les rémunérations des mandataires de sociétés dont les actions sont négociées sur un marché réglementé a été remanié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et le décret n° 2019-1235, pris en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 dite « Loi Pacte ». Le présent paragraphe 3.2.1 reflète les exigences de ce nouveau dispositif.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, notamment les articles L. 225-37-2, L. 225-37-3 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale appelée à se réunir le 1^{er} février 2021 est invitée à statuer :

- ◆ sur les informations visées à l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce concernant chacun des mandataires en fonction de Pierre et Vacances SA au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2020 ainsi que sur les éléments de rémunération versés au cours de cet exercice, dûment approuvés par l'Assemblée Générale du 5 février 2020 ou attribués au titre de cet exercice 2019/2020 conformément aux principes et critères approuvés par la même Assemblée au Président et au Directeur Général de Pierre et Vacances SA (cf. 3.2.1.2 ci-dessous) ; et
- ◆ sur la politique de rémunération des mandataires de Pierre et Vacances SA, au sens des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, au titre de l'exercice ouvert le 1^{er} octobre 2020 (cf. 3.2.1.1 ci-dessous).

3.2.1.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux applicable pour l'exercice 2020/2021

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et R. 225-29-1 du Code de commerce, le présent paragraphe 3.2.1.1 présente la politique de rémunération des mandataires sociaux de Pierre et Vacances SA, soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 (8^e à 10^e résolutions).

Cette politique décrit toutes les composantes de la rémunération des mandataires sociaux ainsi que les informations permettant de comprendre et d'apprécier cette dernière et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

Une politique de rémunération distincte est établie pour (i) le Président du Conseil d'Administration (§ B), (ii) le Directeur Général (§ C) et (iii) les administrateurs (§ D), (iv) chacune de ces politiques incluant des principes communs (§ A).

(A) Principes généraux fondant la politique de rémunération des mandataires

Processus de détermination – gestion des conflits d'intérêts

Les éléments de rémunération des mandataires sociaux de la Société et la politique de rémunération dans le cadre de laquelle ils s'inscrivent sont déterminés par le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations.

Le Conseil et le Comité s'attachent à prendre en compte, outre les spécificités du Groupe, sa stratégie et sa continuité, les attentes des actionnaires le cas échéant exprimées, en particulier en Assemblée Générale.

Afin d'enrayer tout conflit d'intérêts dans le cadre de la détermination de la politique de rémunération, le Conseil délibère et statue hors de la présence des dirigeants mandataires s'agissant des décisions les concernant. S'ils sont administrateurs, ces derniers ne prennent pas part au débat et au vote sur ces décisions.

En outre, lors de la fixation des éléments de rémunération des mandataires sociaux, le Conseil s'attache à limiter la création de conflits d'intérêts particuliers. La simplicité de la structure de rémunération des mandataires, en ce compris les mandataires dirigeants, de même que la recherche de l'alignement des intérêts entre l'ensemble des parties prenantes tend à limiter l'émergence de conflits d'intérêts liés à la politique de rémunération.

Objectifs de la politique de rémunération

La politique de rémunération des mandataires sociaux de Pierre et Vacances SA est conçue pour accompagner durablement la stratégie du Groupe, refléter les caractéristiques de sa gouvernance et de son actionariat, s'adapter à la situation de la Société et du Groupe et ainsi servir au mieux l'intérêt social. Elle s'attache aussi à être cohérente avec les principes de rémunération gouvernant les instances dirigeantes, notamment le Comité de Direction Générale et le Comité Exécutif Groupe.

La structure de rémunération privilégie la simplicité, la clarté et la mesure. Le Comité et le Conseil veillent également à l'exhaustivité et à la transparence de sa description.

Le Comité et le Conseil s'assurent par ailleurs, annuellement, que la politique de rémunération des mandataires sociaux participe de l'alignement des intérêts entre mandataires, actionnaires et employés. En particulier, la structure de la rémunération et son évolution ne doivent être incohérentes par rapport ni par rapport aux performances du Groupe et à leur évolution, ni par rapport à l'évolution de la rémunération des salariés du Groupe, notamment ses cadres-clefs. En ce sens, la politique de rémunération doit aussi contribuer à retenir les talents au sein du Groupe, à permettre la réalisation du plan stratégique sur toute sa durée, à dynamiser le développement du Groupe sur le long-terme et permettre la réalisation du plan stratégique sur l'ensemble de sa durée.

Référence au Code AFEP-MEDEF

Le processus de détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux de Pierre et Vacances SA considère par ailleurs les recommandations du Code AFEP-MEDEF, auquel la Société se réfère, chaque fois qu'elles sont compatibles avec les spécificités du Groupe et de sa stratégie.

À ce titre, la politique de rémunération des mandataires sociaux de Pierre et Vacances SA, notamment ses dirigeants, intègre les principes suivants :

- ♦ exhaustivité et transparence : pour chacun des mandataires, l'ensemble des éléments de rémunération dus à raison du mandat sont publiés et précisément décrits, accompagnés d'une information sur tout autre élément de rémunération, le cas échéant, dû au mandataire à un autre titre (contrat de travail ou autre mandat au sein du Groupe notamment) ;
- ♦ comparabilité et cohérence : les rémunérations sont établies et appréciées selon plusieurs éléments (contexte sectoriel, niveau de responsabilités, etc.) qui contribuent à leur cohérence, intrinsèque et par rapport à la rémunération des dirigeants du Groupe. La politique de rémunération entend notamment assurer une corrélation effective entre les niveaux de rémunération, les performances du Groupe et la motivation des dirigeants, tout particulièrement des dirigeants exécutifs. La structure de rémunération est par ailleurs conçue pour s'appliquer dans la durée (constance dans la structure et les montants), sous réserve d'éléments conjoncturels pouvant nécessiter une adaptation temporaire des composantes et/ou des montants. Elle fait, en toute hypothèse, l'objet d'un réexamen annuel par le Comité des Rémunérations et des Nominations et par le Conseil d'Administration afin d'assurer le maintien de sa cohérence et de sa pertinence au regard des objectifs attachés à la politique de rémunération et de l'évolution du contexte, du secteur et de groupe (*infra*) ;
- ♦ intelligibilité : les principes et la structure de la rémunération des mandataires sociaux reposent sur la simplicité, la stabilité et la transparence, facilitant leur appréhension et compréhension par l'ensemble des parties prenantes, notamment les actionnaires ;
- ♦ mesure : la détermination de la structure de rémunération et des éléments la composant s'attachent à refléter et concilier à la fois l'intérêt social de la Société et du Groupe, le plan de développement et les intérêts de l'ensemble des parties prenantes.

Rôle animateur de la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.)

La Société d'Investissement Touristique et Immobilier (société contrôlée par Monsieur Gérard Brémond, fondateur, actionnaire majoritaire et Président du Conseil d'Administration de Pierre et Vacances SA) est la société d'animation du Groupe.

Dans un souci d'efficience, la convention d'animation la liant notamment à la Société prévoit la fourniture par S.I.T.I. de diverses prestations de services dont des prestations de présidence et de Direction Générale rémunérées. Ainsi, le président du Conseil et le Directeur Général, lesquels détiennent tous deux un mandat au sein de S.I.T.I., reçoivent chacun leur entière rémunération de S.I.T.I., cette dernière refacturant à la Société sous forme d'honoraires la quote-part de cette rémunération correspondant à l'exercice des fonctions de président et de Directeur Général de la Société (augmentée des charges patronales y attachées, des autres coûts directs – frais de déplacement, coûts des locaux, frais de secrétariat – et avec application d'une marge de 5 %).

Révision de la politique de rémunération – Ajustement éventuel

La politique de rémunération des mandataires sociaux est revue annuellement par le Conseil d'Administration, sur la base des travaux du Comité des Rémunérations et des Nominations.

À cette occasion, le Conseil débat de l'opportunité d'une modification, le cas échéant temporaire, de la politique de rémunération au regard notamment de l'évolution du contexte économique et des spécificités du secteur du Groupe, de l'évolution de la stratégie, de l'évolution générale du Groupe et, le cas échéant, de tous autres événements particuliers (nouvelles fonctions, acquisitions, intégrations, nouveaux métiers, nouveaux pays...) ayant ou susceptible d'avoir un impact sur la Société, le Groupe, leur organisation ou leur rentabilité.

Dans ce cadre, en sa séance du 24 novembre 2020, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations et dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-37-2 III du Code de commerce, a souhaité se réserver la faculté, si nécessaire en fonction de l'évolution de la crise sanitaire liée au Covid-19 sur l'exercice 2020/2021, de préciser ou d'ajuster ultérieurement certains des critères fondant la rémunération variable annuelle et la rémunération variable à long terme sous forme d'actions de performance des dirigeants exécutifs.

Le Conseil aura ainsi la possibilité d'ajuster, de façon exceptionnelle, tant à la hausse qu'à la baisse, certains des objectifs conditionnant tout ou partie de la rémunération variable annuelle et la rémunération variable à long terme sous forme d'actions du Directeur Général si ces objectifs et les paramètres sur lesquels ils reposent deviennent caducs au résultat de l'évolution, aujourd'hui imprévisible, de la crise sanitaire. L'appréciation de ces critères de performance tiendra naturellement compte de l'environnement économique, spécialement du secteur touristique, et de ses conséquences, notamment sur la croissance. Si un tel ajustement vient à s'avérer nécessaire, il s'exercera en conformité avec les principes déterminant la politique de rémunération (énoncés au présent § 3.2.1.1 A).

En tout état de cause, le Conseil d'Administration s'assure annuellement :

- (i) dans le cadre de la détermination de la politique de rémunération : du respect des principes décrits ci-dessus ; et
- (ii) dans le cadre de la définition des éléments de rémunération des mandataires, notamment les dirigeants : de leur conformité à la politique de rémunération ainsi arrêtée.

(B) Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration pour l'exercice 2020/2021

La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration de Pierre et Vacances SA pour l'exercice 2020/2021 est constituée (i) des principes généraux exposés au § A) ci-dessus, communs à l'ensemble des mandataires de Pierre et Vacances SA (administrateurs et dirigeants) et (ii) des principes spécifiques, informations et éléments détaillés au présent paragraphe B).

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, cette politique sera soumise à l'approbation des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 (8^e résolution – vote *ex-ante*).

Conformément aux principes généraux fondant la politique de rémunération des mandataires sociaux, la simplicité et la mesure ont gouverné le choix de la structure de rémunération du Président du Conseil d'Administration qui se limite à une rémunération fixe annuelle et le bénéfice d'un véhicule de fonction et des dispositifs de santé et prévoyance bénéficiant à l'ensemble des dirigeants et salariés du Groupe, à l'exclusion de tout autre élément. Le Conseil a considéré, suite à la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général décidée le 9 février 2018 avec effet au 3 septembre 2018, qu'une telle structure était la plus adaptée pour accompagner la stratégie de développement de Pierre et Vacances SA.

Il est rappelé que le Président du Conseil reçoit son entière rémunération de la Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I., laquelle fait l'objet d'une refacturation de S.I.T.I. à la Société, le tout conformément à la convention d'animation liant la Société à S.I.T.I. (*supra*, § A).

Il est également rappelé que la durée du mandat de Président du Conseil de Monsieur Gérard Brémond est égale à la durée de son mandat d'administrateur, soit une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 30 septembre 2021.

Le Conseil en sa séance du 24 novembre 2020 a réexaminé la pertinence de la politique susvisée et, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, a décidé, pour l'exercice 2020/2021, de reconduire celle-ci et la rémunération fixe et les avantages en nature attribués à Monsieur Gérard Brémond au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de Pierre et Vacances SA en considération notamment de :

- ♦ l'approbation par l'Assemblée Générale du 5 février 2020 des éléments de rémunération arrêtés pour l'exercice 2019/2020 ;
- ♦ la situation de la Société et du Groupe et la stratégie pour l'exercice 2020/2021 qui s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du plan de transformation *Change Up*, non remis en cause par la crise sanitaire liée au Covid-19.

Compte tenu de la structure de la politique de rémunération du Président du Conseil, le Conseil d'Administration, en accord avec le Comité des Rémunérations et des Nominations, n'a pas jugé opportun d'ajuster cette politique à la situation ouverte par la pandémie du Covid-19.

Éléments de rémunération du Président pour l'exercice 2020/2021

Rémunération fixe	500 000 euros (bruts)
Rémunération Variable	n/a
Rémunération exceptionnelle	n/a
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage long terme	n/a Aucun avantage long terme, de quelque nature que ce soit, ne bénéficiera au Président au titre de l'exercice 2020/2021 à raison de son mandat
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	0 euro Au titre de l'exercice 2020/2021, le Président ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société (<i>infra</i> , § D)
Avantages de toute nature	1 386 euros À titre d'avantage en nature, le Président bénéficie (i) de la mise à disposition d'un véhicule de fonction et (ii) de l'éligibilité aux dispositifs de santé et de prévoyance bénéficiant à l'ensemble des dirigeants et salariés du Groupe.
Indemnité de départ ou de prise de fonctions	n/a Il n'existe aucun engagement relatif à la prise d'effet ou à la cessation des fonctions de Président
Retraite supplémentaire	n/a Aucun engagement de retraite supplémentaire ne bénéficie au Président de la Société à raison de son mandat
Indemnité de non-concurrence	n/a La cessation des fonctions de Président n'ouvre droit à aucune indemnité de non-concurrence à raison de son mandat

L'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 est invitée à se prononcer sur cette politique et à cet effet à approuver la résolution suivante (Résolution n° 8 – vote *ex-ante*) :

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application des dispositions du Code de commerce (article L. 225-37-2 II jusqu'au 31 décembre 2020, devenu article L. 22-10-8 II à compter du 1^{er} janvier 2021), la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration telle que présentée dans le Document d'enregistrement universel. »

(C) Politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2020/2021

La politique de rémunération du Directeur Général de Pierre et Vacances SA pour l'exercice 2020/2021 est constituée (i) des principes généraux exposés au § A) ci-dessus, communs à l'ensemble des mandataires de Pierre et Vacances SA (administrateurs et dirigeants) et (ii) des principes spécifiques, informations et éléments détaillés au présent paragraphe C).

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, cette politique sera soumise à l'approbation des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 (9^e résolution – vote *ex-ante*).

La politique de rémunération du Directeur Général est réexaminée chaque année, par le Conseil d'Administration sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations. Conformément aux principes directeurs gouvernant la politique de rémunération des mandataires sociaux (*supra*, § 3.2.1.1 A), le Conseil veille à ce que les éléments composant la rémunération du Directeur Général, mandataire exécutif, la corrélient étroitement à la stratégie, favorisent le développement du Groupe et récompensent la performance du Groupe et son évolution. Afin de favoriser la lisibilité et la compréhension de la politique de rémunération du Directeur Général, le Conseil s'efforce également de respecter les objectifs de simplicité et de mesure.

Il est rappelé que le Directeur Général reçoit son entière rémunération de la Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I., laquelle fait l'objet d'une refacturation de S.I.T.I. à la Société, le tout conformément à la convention d'animation liant la Société à S.I.T.I. (*supra*, § A).

Il est également rappelé que la durée du mandat de Directeur Général de Monsieur Yann Caillère expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2022.

Le Conseil en sa séance du 24 novembre 2020 a réexaminé la pertinence de la politique définie pour l'exercice 2019/2020 (*infra*, § 3.2.1.2 B) et, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, a décidé, pour l'exercice 2020/2021, de reconduire la structure de la rémunération du Directeur Général en adaptant certains de ses éléments pour tenir compte des enjeux liés à la crise sanitaire du Covid-19 en considération notamment de :

- ◆ l'approbation par l'Assemblée Générale du 5 février 2020 des éléments de rémunération arrêtés pour l'exercice 2019/2020 ;
- ◆ la situation de la Société et du Groupe et la stratégie pour l'exercice 2020/2021 qui s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre du plan de transformation *Change Up*, non remis en cause par la crise sanitaire du Covid-19 ;
- ◆ les enjeux et les défis ouverts par la crise sanitaire liée au Covid-19 dont la durée et, corrélativement, l'ampleur restent indéterminées, rendant nécessaire l'intégration de ces incertitudes à la politique de rémunération des dirigeants exécutifs ;
- ◆ les spécificités du secteur du tourisme, particulièrement affecté par la crise sanitaire, et les missions prioritaires revenant au Directeur Général dans ce cadre, à savoir la préservation de la pérennité et des performances du Groupe dans le respect des fondamentaux de sa politique RSE.

Les ajustements apportés à la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2020/2021 sont circonscrits aux composantes variables de cette rémunération : la rémunération variable annuelle et la rémunération long-terme sous forme d'actions de performance. Comme indiqué (*supra*, § 3.2.1.1 A), compte tenu des incertitudes affectant la durée et, corrélativement, l'ampleur et les impacts de la crise sanitaire liée au Covid-19, le Conseil, en accord avec le Comité des Rémunérations et des Nominations, a souhaité (i) intégrer la crise sanitaire, dont la gestion est essentielle pour la poursuite des activités et de la stratégie du Groupe et (ii) se réserver à ce titre la faculté d'ajuster, si nécessaire, certains des objectifs fondant l'octroi de tout ou partie de la rémunération variable du Directeur Général. Tout ajustement que le Conseil serait ainsi amené à décider exceptionnellement sera rendu public dès la décision du Conseil.

Ainsi :

- ◆ s'agissant de la rémunération annuelle variable : son montant maximum demeure inchangé, à savoir un montant (brut) de 400 000 euros, de sorte que la rémunération annuelle variable du Directeur Général représente jusqu'à 80 % de sa rémunération annuelle fixe comme pour l'exercice 2019/2020. Les objectifs conditionnant l'atteinte de tout ou partie de la rémunération variable sont fondés sur quatre axes d'objectifs identifiés comme prioritaires à la préservation des intérêts du Groupe. Les critères ainsi arrêtés par le Conseil en sa séance du 24 novembre 2020 sont pondérés entre critères quantitatifs (70 %) et critères qualitatifs (30 %).

Les objectifs et les éléments associés à chacun de ces critères ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité nécessaire à la préservation des intérêts du Groupe.

Par ailleurs, en raison de l'importance stratégique des objectifs définis à ce jour et de l'imprévisibilité de la période ouverte par la crise sanitaire, le Conseil a souhaité se réserver la possibilité de décider, au titre de l'exercice 2020/2021, le versement d'une prime additionnelle exceptionnelle au Directeur Général en cas de dépassement de certains de ces objectifs, sans que cette prime additionnelle ne puisse porter la composante variable totale de la rémunération à plus de 100 % de sa rémunération fixe.

Conformément à l'article L. 225-100 III du Code de commerce, le versement de la rémunération variable due au Directeur Général en cas d'atteinte de tout ou partie des objectifs l'assortissant pour l'exercice 2020/2021 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2022 des éléments de sa rémunération versés au cours de l'exercice 2020/2021 ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à raison de son mandat de Directeur Général ;

- ◆ s'agissant de la rémunération annuelle long terme : le Conseil, en sa séance du 24 novembre 2020, a réitéré l'éligibilité du Directeur Général à une attribution gratuite d'actions de performance (étant précisé que, compte tenu de la crise sanitaire, aucune attribution n'est intervenue au profit du Directeur Général sur l'exercice 2019/2020 – *infra*, § 3.2.1.2 C), ce mécanisme d'intéressement étant adapté à sa fonction de dirigeant mandataire social exécutif dans le cadre de la mise en place du plan stratégique.

Les principales caractéristiques auxquelles devrait répondre une attribution gratuite d'actions de performance au bénéfice du Directeur Général sur l'exercice 2020/2021 sont les suivantes :

- plafond d'actions attribuables : (i) en valeur, 80 % de la composante fixe de sa rémunération et (ii) en nombre, 5 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement aux salariés du Groupe au cours du même exercice,
- quote-part des actions attribuées gratuitement et définitivement acquises que le Directeur Général est tenu de conserver au nominatif jusqu'à la fin de son mandat : 30 %,
- engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque sur les actions attribuées gratuitement jusqu'à la fin de la période de conservation,
- conditions de performance ambitieuses en lien avec les indicateurs de performance du Groupe et le plan stratégique du Groupe,
- condition de présence, le Conseil d'Administration ayant toutefois la faculté (sauf révocation pour juste motif), au moment du départ du Directeur Général, de décider le maintien de tout ou partie des actions de performance non définitivement acquises au regard notamment des modalités du départ et de sa contribution effective à la performance du Groupe,
- durée : 3 ans maximum (périodes d'acquisition et de conservation cumulées).

Les composantes de la rémunération totale et des avantages de toute nature du Directeur Général pour l'exercice 2020/2021, arrêtées par le Conseil d'Administration, sont synthétisées dans le tableau ci-dessous.

Éléments de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2020/2021

Rémunération fixe	500 000 euros (bruts)
Rémunération Variable	500 000 euros (bruts) dont (i) un montant de base plafonné à 400 000 euros (bruts) (en cas d'atteinte de 100 % des objectifs) (ii) un montant additionnel plafonné à 100 000 euros (bruts) à la discrétion du Conseil d'Administration en cas de dépassement de 100 % des objectifs, portant exceptionnellement le plafond total de la rémunération variable susceptible d'être due au Directeur Général à 100 % de sa rémunération fixe Prime exceptionnelle facultative en raison de l'importance stratégique des objectifs définis au titre de l'exercice 2020/2021 et de l'imprévisibilité de la période ouverte par la crise sanitaire Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 III, alinéa 2, du Code de commerce, le versement de la rémunération variable qui sera attribuée, au titre de l'exercice 2020/2021, à M. Yann Caillère à raison de son mandat de Directeur Général est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2022 des éléments de sa rémunération versés au cours de l'exercice 2020/2021 ou attribués au titre de l'exercice 2020/2021 à raison de son mandat de Directeur Général
Rémunération exceptionnelle	n/a
Options d'actions, actions de performance ou tout autre avantage long terme	Éligibilité à l'attribution gratuite d'actions de performance (sur les caractéristiques d'une telle attribution, voir ci-dessus) Aucun autre avantage long terme, de quelque nature que ce soit, ne bénéficiera au Directeur Général au titre de l'exercice 2020/2021 à raison de son mandat
Rémunération à raison du mandat d'administrateur	0 euro Au titre de l'exercice 2020/2021, le Directeur Général ne percevra aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société (<i>infra</i> , § 3.2.1.1 D)
Avantages de toute nature	22 950 euros À titre d'avantage en nature, le Directeur Général bénéficie (i) de la mise à disposition d'un véhicule de fonction et (ii) de l'éligibilité aux dispositifs de santé et de prévoyance bénéficiant à l'ensemble des dirigeants et salariés du Groupe.
Indemnité de départ ou de prise de fonctions	n/a Il n'existe aucun engagement relatif à la prise d'effet ou à la cessation des fonctions de Directeur Général
Retraite supplémentaire	n/a Aucun engagement de retraite supplémentaire ne bénéficie au Directeur Général de la Société à raison de son mandat
Indemnité de non-concurrence	n/a La cessation des fonctions de Directeur Général n'ouvre droit à aucune indemnité de Directeur Général à raison de son mandat

L'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 est invitée à se prononcer sur cette politique et à cet effet à approuver la résolution suivante (Résolution n° 9 – vote *ex-ante*) :

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à

l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application des dispositions du Code de commerce (article L. 225-37-2 II jusqu'au 31 décembre 2020, devenu article L. 22-10-8 II à compter du 1^{er} janvier 2021), la politique de rémunération du Directeur Général telle que présentée dans le Document d'enregistrement universel.

(D) Politique de rémunération des administrateurs

La politique de rémunération des administrateurs de Pierre et Vacances SA pour l'exercice 2020/2021 est constituée (i) des principes généraux exposés au paragraphe 3.2.1.1 A ci-dessus, communs à l'ensemble des mandataires de Pierre et Vacances SA (administrateurs et dirigeants) et (ii) des principes spécifiques, informations et éléments détaillés au présent paragraphe D).

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce, cette politique sera soumise à l'approbation des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 (10^e résolution).

Cette politique a été arrêtée par le Conseil d'Administration dans sa séance du 24 novembre 2020, sur recommandations du Comité des Rémunérations et des Nominations. Le Conseil a conclu à la pertinence des règles de répartition de la rémunération des administrateurs appliquées jusqu'alors et notamment au titre de l'exercice 2019/2020, lesquelles sont donc pour l'essentiel reconduites au titre de l'exercice 2020/2021 ; elles permettent en effet de prendre en compte significativement l'assiduité des administrateurs.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les règles de répartition entre les administrateurs de la rémunération globale annuelle décidée par l'Assemblée Générale (anciennement jetons de présence) tiennent largement compte de leur participation effective aux réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités du Conseil.

Les règles ressortissant de la politique ainsi arrêtée par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2020/2021 sont les suivantes :

- ◆ les administrateurs répondant aux critères suivants ne perçoivent aucune rémunération à raison de leur mandat d'administrateur : (i) administrateurs liés par un contrat de travail à durée indéterminée à Pierre et Vacances SA ou à une des sociétés contrôlées par Pierre et Vacances SA au sens de l'article L. 233-16 du Code de Commerce ou à la société S.I.T.I., en ce compris les administrateurs représentant les salariés et (ii) administrateurs dont la rémunération versée par la société S.I.T.I. au titre d'un mandat fait l'objet de facturations par la société S.I.T.I. aux sociétés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs au titre de la convention d'animation les liant (*supra*, SA) ;
- ◆ chacun des autres administrateurs que ceux remplissant les critères de non-éligibilité ci-dessus a vocation à percevoir une somme totale de 27 000 euros (avant impôts et prélèvements à la source conformément à la législation applicable) en rémunération de son mandat d'administrateur au titre de l'exercice 2020/2021 (sous réserve de sa participation à 100 % des séances du Conseil) ;
- ◆ cette somme totale de 27 000 euros fera l'objet d'une réduction au prorata du nombre de réunions du Conseil d'Administration auxquelles l'administrateur n'a pas participé, par rapport au nombre total de réunions tenues au cours de l'exercice ; ainsi, à partir de la 2^e réunion à laquelle l'administrateur n'a pas participé, il sera appliqué un abattement de 5 000 euros par séance manquée ;
- ◆ il sera par ailleurs alloué :
 - aux administrateurs membres du Comité d'Audit (autres que ceux remplissant les critères de non-éligibilité susvisés) une

rémunération additionnelle de 1 000 euros par séance du Comité d'Audit auxquelles ils participent effectivement, le Président du Comité d'Audit percevant en outre une rémunération forfaitaire d'un montant fixe de 1 000 euros par exercice,

- aux administrateurs membres du Comité des Rémunérations et des Nominations (autres que ceux remplissant les critères de non-éligibilité susvisés) une rémunération additionnelle de 1 000 euros par séance du Comité des Rémunérations et des Nominations auxquelles ils participent effectivement, le Président du Comité des Rémunérations et des Nominations percevant en outre une rémunération forfaitaire d'un montant fixe de 1 000 euros par exercice,
- aux administrateurs membres du Comité RSE (autres que ceux remplissant les critères de non-éligibilité susvisés) une rémunération additionnelle de 1 000 euros par séance du Comité RSE auxquelles ils participent effectivement, le Président du Comité RSE percevant en outre une rémunération forfaitaire d'un montant fixe de 1 000 euros par exercice.

En considération des éléments susvisés, le Conseil, conformément à la recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, propose à l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 (10^e résolution) de fixer l'enveloppe globale de rémunération des administrateurs à la somme totale de 300 000 euros.

Par ailleurs, le Conseil se réserve la faculté de rémunérer une mission exceptionnelle qui pourrait être confiée à un administrateur (autre qu'un administrateur répondant aux critères de non-éligibilité susvisés). Pareille rémunération sera alors déterminée par le Conseil, après recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, au regard de l'importance de la mission pour le Groupe, sa durée, de l'implication requise de l'administrateur, de son expertise, des déplacements requis, le cas échéant, et autres modalités d'exécution. L'octroi d'une telle mission exceptionnelle suivra, en toute hypothèse, la procédure des conventions réglementées, conformément aux dispositions de l'article L. 225-46 du Code de commerce.

Il est enfin rappelé que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, le versement de la rémunération à verser aux administrateurs en contrepartie de l'exercice de leur mandat au titre de l'exercice 2020/2021 requerra l'approbation de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice à clore le 30 septembre 2021 au titre du vote *ex-post* dit global (approbation de la politique de rémunération mise en œuvre en 2020).

L'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 est invitée à se prononcer sur cette politique et à cet effet à approuver la résolution suivante (Résolution n° 10 – vote *ex-ante*) :

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce :

- ◆ approuve, en application des dispositions du Code de commerce (article L. 225-37-2 II jusqu'au 31 décembre 2020, devenu article L. 22.10-8 II à compter du 1^{er} janvier 2020), la politique de rémunération des administrateurs telle que présentée dans le Document d'enregistrement universel ; et
- ◆ fixe la somme annuelle allouée aux administrateurs à titre de rémunération prévue à l'article L. 225-45 du Code de commerce à 300 000 euros. »

3.2.1.2 Politique de rémunération des mandataires sociaux appliquée pour l'exercice 2019/2020

L'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, prise en application de la Loi Pacte, a étendu le vote dit *ex-post* de l'Assemblée Générale des actionnaires, lequel comprend désormais :

- ♦ un vote *ex-post* dit « global » portant sur les informations prévues par l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce, reflétant la mise en œuvre de la politique de rémunération pour chacun des mandataires sociaux (administrateurs et dirigeants mandataires sociaux) au titre de l'exercice écoulé ;
- ♦ un vote *ex-post* dit « individuel » portant sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature du Président du Conseil et du Directeur Général à raison de leur mandat ; à ce titre, l'approbation des actionnaires porte (i) sur les éléments et les avantages attribués au titre de l'exercice écoulé, comme avant l'entrée en vigueur de l'ordonnance et (ii) également désormais sur les éléments et avantages versés au cours de l'exercice écoulé, quel que soit l'exercice de rattachement.

Conformément à ces dispositions, le présent paragraphe 3.2.1.2 rend compte de la mise en œuvre, pour l'exercice 2019/2020, de la

politique de rémunération applicable aux administrateurs et aux dirigeants mandataires sociaux de Pierre et Vacances SA. Les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à raison du mandat des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019/2020, fondant la politique de rémunération leur étant applicable, ont fait l'objet d'un vote positif de l'Assemblée Générale des actionnaires réunie le 5 février 2020.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, les informations ainsi présentées, pour tous les mandataires, à l'appui de la mise en œuvre de cette politique, telles que prévues par l'article L. 225-37-3 I du Code de commerce, seront soumises à l'approbation des actionnaires à l'occasion de l'Assemblée Générale appelée à se réunir le 1^{er} février 2021 (5^e résolution). Ces informations sont détaillées aux paragraphes A), B), et C) ci-dessous.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 I II du Code de commerce, cette Assemblée sera également invitée à statuer sur les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019/2020 ou attribués au titre de l'exercice 2019/2020 à chaque dirigeant mandataire à raison de son mandat (6^e et 7^e résolutions). Ces éléments et avantages sont détaillés dans les tableaux figurant aux paragraphes B) et C) ci-dessous.

Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux

(en euros)

	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Gérard Brémont, Président du Conseil d'Administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	501 386	501 948
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	501 386	501 948
Yann Caillère, Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	762 950	40 278
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	762 950	40 278

Synthèse des engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Gérard Brémont , Président du Conseil d'Administration	Non	Non	Non	Non
Yann Caillère , Directeur Général	Non	Non	Non	Non

(A) Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, Monsieur Gérard Brémond, appliquée pour l'exercice 2019/2020 (vote ex-post sur la rémunération)

Les éléments de rémunération du Président du Conseil d'Administration, Monsieur Gérard Brémond, au titre de l'exercice 2019/2020 ont été approuvés lors de l'Assemblée Générale en date du 5 février 2020 (éléments présentés en page 53 du Document d'enregistrement universel 2018/2019).

Dans la continuité des objectifs fixés et compte tenu de l'adhésion des actionnaires, il a été décidé d'attribuer au Président du Conseil, au titre de l'exercice 2019/2020, la même rémunération que celle lui ayant été attribuée au titre de l'exercice 2018/2019.

Ainsi, conformément au tableau récapitulatif ci-dessous, la rémunération de Monsieur Gérard Brémond, au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de Pierre et Vacances SA, se limite à :

(i) une rémunération fixe d'un montant total (brut) de 500 000 euros, étant précisé que, dans le contexte de la crise liée au Covid-19, Monsieur Gérard Brémond a renoncé à une quote-part de ce montant (réduction de 30 % à compter du 1^{er} avril 2020 et pendant la durée des dispositifs d'indemnisation en chômage partiel du personnel salarié en France du Groupe), de sorte que le montant effectivement versé à ce dernier au titre de sa rémunération annuelle fixe pour 2019/2020 s'élève à 475 000 euros ; et

(ii) le bénéfice des avantages en nature suivants : la mise à disposition d'un véhicule de fonction et l'éligibilité aux dispositifs de santé et de prévoyance bénéficiant à l'ensemble des dirigeants et salariés du Groupe ;

à l'exclusion de tout autre élément de rémunération ou avantage.

Cette rémunération lui a été versée par la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.) puis a été refacturée à Pierre et Vacances SA conformément aux stipulations de la convention d'animation en vigueur les liant (*supra*, § 3.2.1.1 A).

Rémunération et avantages de toute nature attribués à M. Gérard Brémond au titre de l'exercice 2019/2020 ou versés à M. Gérard Brémond au cours de l'exercice 2019/2020, à raison de son mandat de Président du Conseil d'Administration

(en euros)	Exercice 2019/2020		Exercice 2018/2019	
	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	500 000	475 000 ⁽³⁾	500 000	500 000
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	1 386	1 386	1 948	1 948
Options attribuées au cours de l'exercice	-	-	-	-
Actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-	-	-
Autres plans de rémunération de long terme	-	-	-	-
Indemnité de non-concurrence	-	-	-	-
Indemnité de départ ou de prise de fonctions	-	-	-	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-	-	-
Autre rémunération ⁽⁴⁾	-	-	-	-

(1) La rémunération attribuée au titre de l'exercice considéré comprend tout élément de rémunération et tout avantage effectivement attribués en contrepartie des fonctions exercées sur cet exercice, que son versement ou sa perception intervienne également au cours de cet exercice ou au cours d'un exercice ultérieur.

(2) La rémunération versée au cours de l'exercice considéré comprend tout élément de rémunération et avantage effectivement versé ou perçu au cours de cet exercice, quel que soit l'exercice de rattachement.

(3) Compte tenu de la réduction de 30 % de la rémunération annuelle fixe attribuée à M. Gérard Brémond au titre de l'exercice 2019/2020 dans le contexte de la crise sanitaire du Covid-19, et ce à compter du 1^{er} avril 2020 pour une durée de deux mois, période pendant laquelle les dispositifs d'activité partielle étaient en vigueur de manière significative au sein du Groupe en France.

(4) M. Gérard Brémond ne perçoit aucune autre rémunération de la part de Pierre et Vacances SA ou d'une société comprise dans le périmètre de consolidation de Pierre et Vacances SA, à quelque titre que ce soit.

La rémunération attribuée à M. Gérard Brémond au titre de l'exercice 2019/2020 est donc pleinement conforme à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 5 février 2020. Elle contribue, par sa simplicité, sa mesure et sa stabilité, à la stratégie de développement de la Société.

Vote ex-post sur les éléments de rémunération attribués ou versés au Président du Conseil au titre ou au cours de l'exercice 2019/2020

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 III du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires du 1^{er} février 2021 est appelée à statuer sur les éléments (fixes, variables et exceptionnels) composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019/2020 ou attribués au titre du même exercice 2019/2020 à Monsieur Gérard Brémond à raison de son mandat de Président du Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 est dès lors invitée à se prononcer sur la résolution suivante :

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application des dispositions du Code de commerce (article L. 225-100 III jusqu'au 31 décembre 2020, devenu article L. 22-10-34 II à compter du 1^{er} janvier 2021), les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019/2020, à Monsieur Gérard Brémond en raison de son mandat de Président du Conseil d'Administration, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel. »

(B) Politique de rémunération du Directeur Général, Monsieur Yann Caillère, appliquée pour l'exercice 2019/2020

Les éléments de rémunération du Directeur Général, Monsieur Yann Caillère, au titre de l'exercice 2019/2020 ont été approuvés lors de l'Assemblée Générale en date du 5 février 2020 (éléments présentés en pages 53 et 54 du Document d'enregistrement universel 2018/2019).

La politique de rémunération du Directeur Général est récente. Elle a pour la première fois été approuvée par l'Assemblée Générale le 7 février 2019 au résultat de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général et de la nomination corrélative de M. Olivier Brémond en qualité de Directeur Général à compter du 3 septembre 2018.

Suite au remplacement de M. Olivier Brémond, démissionnaire, par M. Yann Caillère en qualité de Directeur Général à compter du 2 septembre 2019, le Comité des Rémunérations et des Nominations et le Conseil d'Administration ont réexaminé la pertinence de la politique de rémunération du Directeur Général. Cet examen a été conduit en considération notamment :

- ♦ des objectifs assignés au Directeur Général, en charge de la revue stratégique du Groupe en vue de bâtir et conduire un plan de transformation et de développement ambitieux en vue de renouer avec une croissance durable et l'optimisation des leviers de profitabilité de l'activité touristique ;
- ♦ de l'exigence de cohérence entre les éléments composant la rémunération de M. Yann Caillère avec son expérience et expertise et avec la mission et les responsabilités confiées à ce dernier ;
- ♦ du secteur d'activité du Groupe, notamment les enjeux associés ainsi que la pratique des principaux concurrents en matière de rémunération.

Cet examen a conduit à faire évoluer la politique de rémunération sur les deux composantes suivantes : (i) la rémunération annuelle variable qui représente depuis l'exercice 2019/2020 jusqu'à 80 % de la rémunération annuelle fixe du Directeur Général et (ii) la rémunération variable long-terme sous forme d'actions, le Directeur Général étant éligible depuis l'exercice 2019/2020 à l'attribution gratuite d'actions de performance

Il est par ailleurs précisé que :

- ♦ dans le contexte de la crise du Covid-19, M. Yann Caillère a renoncé à une quote-part du montant (brut) de 500 000 euros attribué au titre de sa rémunération annuelle fixe (réduction de

30 % à compter du 1^{er} avril 2020 pour une durée de deux mois, période pendant laquelle les dispositifs d'activité partielle étaient en vigueur de manière significative au sein du Groupe en France), de sorte que le montant effectivement versé à ce dernier au titre de sa rémunération annuelle fixe pour 2019/2020 s'élève à 475 000 euros ;

- ♦ le Conseil d'Administration, en accord avec le Directeur Général, a décidé de différer la mise en place au profit de ce dernier du plan d'attribution gratuite d'actions de performance prévue au titre de la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2019/2020 ; les enjeux et les incertitudes attachés à la situation générée par la crise sanitaire du Covid-19 n'ayant pas permis une réflexion sereine, au cours de l'exercice 2019/2020, sur les caractéristiques d'une attribution propres à réaliser un alignement des intérêts du Directeur Général avec ceux des actionnaires et des salariés du Groupe et à mesurer la performance effective du Directeur Général ;
- ♦ le Conseil d'Administration, dans sa séance du 20 avril 2020, après avis du Comité des Rémunérations et des Nominations et en accord avec M. Yann Caillère, a révisé les critères de la rémunération variable du Directeur Général dans le contexte de la crise sanitaire liée au Covid-19 : les circonstances sanitaires et économiques exceptionnelles survenues en mars 2020 et l'absence de visibilité quant aux conditions de reprise de l'activité ont en effet invalidé la pertinence des prévisions financières initialement envisagées et retenues pour la définition des objectifs conditionnant l'attribution de la rémunération variable du Directeur Général, alors même que l'implication et la mobilisation de ce dernier pour engager les mesures d'urgence, de préservation des intérêts du Groupe et de relance de son activité étaient essentielles ; les critères retenus étaient fondés sur l'accomplissement des objectifs prioritaires du Groupe, à savoir (i) l'élaboration et l'exécution de mesures d'urgence pour réduire les impacts de la crise sur le Groupe (30 %), (ii) la mise en place du Plan *Change Up* à la fin de l'exercice 2020 (40 %) et la préparation et la mise en œuvre d'un plan de relance des activités en sortie de la crise sanitaire, accompagné d'adaptations des coûts et engagements du Groupe (30 %) ;
- ♦ le Conseil d'Administration, dans sa séance du 24 novembre 2020, a estimé que chacun des objectifs assortissant la rémunération variable du Directeur Général était atteint à 100 %, à l'exception de certaines phases finales du déploiement opérationnel du plan *Change Up* qui devront être mises en place dans le courant de l'exercice 2020/2021 ; toutefois, en cohérence avec la politique d'attribution des parts de rémunération variable versée auprès des salariés cadres dirigeants du Groupe PVCP corrélées à l'atteinte de leurs objectifs de chiffre d'affaires sur le 4^e trimestre 2020 témoignant de l'efficacité du plan de reprise d'activité mis en œuvre sous son impulsion, M. Yann Caillère a accepté de pondérer à hauteur de 60 % la part variable de sa rémunération ; le Conseil a ainsi arrêté le montant de la rémunération annuelle variable due à M. Yann Caillère au titre de l'exercice 2019/2020 à raison de son mandat de Directeur Général à la somme de 240 000 euros. Il est rappelé que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 III du Code de commerce, le versement de cette rémunération à M. Yann Caillère est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribués au Directeur Général au titre de l'exercice 2019/2020 ou versés à ce dernier au cours du même exercice (Résolution n° 7).

Il est rappelé que les éléments de rémunération et avantages dus à M. Yann Caillère lui sont versés par la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.), laquelle les refacture à Pierre et Vacances SA conformément aux stipulations de la convention d'animation en vigueur les liant (*supra*, § 3.2.1.1 A).

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature bénéficiant à M. Yann Caillère au titre de l'exercice 2019/2020 à raison de son mandat de Directeur Général, ainsi que ceux lui ayant été versés en cette qualité au cours de cet exercice (quel que soit l'exercice de rattachement), sont synthétisés dans le tableau ci-dessous :

Rémunération et avantages de toute nature attribués à M. Yann Caillère au titre de l'exercice 2019/2020 ou versés à M. Yann Caillère au cours de l'exercice 2019/2020, à raison de son mandat de Directeur Général

(en euros)	Exercice 2019/2020		Exercice 2018/2019	
	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants attribués ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	500 000	4 75 000 ⁽⁴⁾	40 278 ⁽³⁾	40 278 ⁽³⁾
Rémunération variable	240 000 ⁽⁶⁾	0	0 ⁽⁵⁾	0 ⁽⁵⁾
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération d'administrateur	-	-	-	-
Avantages en nature	22 950	22 950	0	0
Options attribuées au cours de l'exercice	-	-	-	-
Actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽⁷⁾	-	-	-	-
Autres plans de rémunération de long terme	-	-	-	-
Indemnité de non-concurrence	-	-	-	-
Indemnité de départ ou de prise de fonctions	-	-	-	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-	-	-
Autre rémunération ⁽⁸⁾	-	-	-	-

(1) La rémunération attribuée au titre de l'exercice considéré comprend tout élément de rémunération et avantage effectivement attribué en contrepartie des fonctions exercées sur cet exercice, que son versement ou sa perception intervienne également au cours de cet exercice ou au cours d'un exercice ultérieur.

(2) La rémunération versée au cours de l'exercice considéré comprend tout élément de rémunération et avantage effectivement versé ou perçu au cours de cet exercice, quel que soit l'exercice de rattachement.

(3) Le mandat de Directeur Général de M. Yann Caillère a pris effet le 2 septembre 2019. Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général alors en vigueur, il a perçu au titre de la période du 2 au 30 septembre 2019 une rémunération fixe de 40 278 euros (calculée prorata temporis sur la base d'une rémunération annuelle fixe de 500 000 euros), à l'exclusion de tout autre élément de rémunération ou avantage.

(4) Compte tenu de la réduction de 30 % de la rémunération annuelle fixe attribuée à M. Yann Caillère au titre de l'exercice 2019/2020

(5) Le mandat de Directeur Général de M. Yann Caillère ayant pris effet le 2 septembre 2019, aucune rémunération variable n'a été attribuée à ce dernier pour la période courant du 2 au 30 septembre 2019.

(6) Compte tenu de la pondération à hauteur de 60 % de la rémunération variable consentie par M. Yann Caillère en cohérence avec la politique d'attribution des parts de rémunération variable versée auprès des salariés cadres dirigeants du Groupe.

(7) La politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2019/2020 intègre le principe d'une attribution gratuite d'actions de performance au profit du Directeur Général. Comme indiqué, dans le contexte exceptionnel lié à la crise sanitaire de Covid-19, le Conseil, en accord avec le Directeur Général, n'a pas jugé opportun de procéder à une telle attribution au cours de l'exercice 2019/2020.

(8) M. Yann Caillère ne perçoit aucune autre rémunération de la part de Pierre et Vacances SA ou d'une société comprise dans le périmètre de consolidation de Pierre et Vacances SA, à quelque titre que ce soit.

Vote ex-post sur les éléments de rémunération attribués ou versés au Président du Conseil au titre ou au cours de l'exercice 2019/2020

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 III du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires du 1^{er} février 2021 sera appelée à approuver les éléments (fixes, variables et exceptionnels) composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2019/2020 ou attribués au titre du même exercice 2019/2020 à Monsieur Yann Caillère, à raison de son mandat de Directeur Général.

L'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 est dès lors invitée à se prononcer sur la résolution suivante (Résolution n° 7) :

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application des dispositions du Code de commerce (article L. 225-100 III jusqu'au 31 décembre 2020, devenu article L. 22-10-34 II à compter du 1^{er} janvier 2021), les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019/2020, à Monsieur Yann Caillère en raison de son mandat de Directeur Général, tels qu'ils figurent dans le Document d'enregistrement universel. »

(C) Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants appliquée pour l'exercice 2019/2020**Structure de rémunération des administrateurs et règles de répartition pour 2019**

Le Conseil d'Administration, en sa séance du 24 novembre 2020, a, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, procédé à la répartition entre ses membres de l'enveloppe de rémunération (anciennement jetons de présence) décidée, au titre de l'exercice 2019/2020, par l'Assemblée Générale du 5 février 2020.

Pour l'exercice 2019/2020, cette enveloppe globale s'élevait à 300 000 euros.

Le Conseil a ainsi :

- ♦ arrêté les principes de répartition de la rémunération des administrateurs ; ces principes sont identiques aux principes de répartition fondant la politique de rémunération des administrateurs décrits au 3.2.1.1 C ci-dessus (auquel il est renvoyé), le Conseil ayant décidé de réitérer, pour l'exercice 2020/2021, les règles arrêtées pour l'exercice 2019/2020 ;

- ♦ décidé, après examen des présences sur l'exercice 2019/2020, la répartition d'un montant total de 30 000 euros en application des principes précités, étant précisé que pour tenir compte du contexte lié à la crise sanitaire du Covid-19, le Conseil a exceptionnellement décidé de ramener ce montant à 27 000 euros.

Le taux de présence des administrateurs aux réunions du Conseil d'Administration et des Comités est décrit au paragraphe 3.1.5.2 ci-dessus.

Aucune autre forme de rémunération n'a été versée à un administrateur à raison de son mandat au titre de l'exercice 2019/2020.

Rémunération attribuée au titre de l'exercice 2019/2020 ou versée au cours de l'exercice 2019/2020

Le tableau ci-dessous récapitule la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2019/2020 et versée au cours de 2019/2020 aux administrateurs (mandataires sociaux non dirigeants) en fonction sur tout ou partie de l'exercice 2019/2020.

	Exercice 2019/2020		Exercice 2018/2019	
	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽¹⁾	Rémunérations versées au cours de l'exercice ⁽¹⁾	Rémunérations attribuées au titre de l'exercice ⁽¹⁾	Rémunérations versées au cours de l'exercice ⁽¹⁾
<i>(en euros)</i>				
Olivier Brémond				
Jetons de présence	27 000	-	-	27 500
Autres rémunérations	-	-	507 808 ⁽²⁾	467 808 ⁽³⁾
Delphine Brémond				
Jetons de présence	27 000	25 000	25 000	30 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Andries Arij Olijslager				
Jetons de présence	30 000	33 000	33 000	33 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Annie Famose				
Jetons de présence	29 000	33 000	33 000	33 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Bertrand Meheut				
Jetons de présence	30 000	30 000	30 000	30 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Alma Brémond				
Jetons de présence	27 000	30 000	30 000	30 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Amélie Blanckaert				
Jetons de présence	29 000	30 000	30 000	30 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jean-Pierre Raffarin				
Jetons de présence	27 000	30 000	30 000	20 000
Autres rémunérations	-	-	-	-
Léo Brémond				
Jetons de présence	27 000	22 500	22 500	NA
Autres rémunérations	-	-	-	NA
Marie-Christine Huau				
Jetons de présence	27 000	NA	NA	NA
Autres rémunérations	-	NA	NA	NA

(1) Les montants s'entendent avant impôts et prélèvements à la source conformément à la législation applicable.

(2) Rémunération totale attribuée à Monsieur Olivier Brémond au titre de son mandat de Directeur Général pour l'exercice 2018/2019

(3) Rémunération versée à Monsieur Olivier Brémond au titre de son mandat de Directeur Général (par la SA S.I.T.I. et refacturée à Pierre et Vacances dans le cadre de la convention d'animation les liant – supra, § 3.1.1.1 A).

3.2.2 Options sur actions et actions gratuites

3.2.2.1 Politique d'attribution

La politique d'attribution suivie jusqu'à présent par le Groupe distingue :

- ◆ des attributions ponctuelles à un nombre important de cadres du Groupe ;
- ◆ des attributions plus régulières, en principe sur une base annuelle, au profit des titulaires des postes clés du Groupe ;
- ◆ des attributions exceptionnelles au profit des salariés du Groupe (cadres et non cadres).

Cette politique est susceptible d'infléchissement au cours des exercices futurs compte tenu notamment des évolutions législatives et réglementaires et de la stratégie du Groupe.

La Société précise que, dans le cadre de son adhésion au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF :

- ◆ les plans d'actions gratuites sont généralement soumis à des conditions de performance (à l'exception de deux plans, cf. tableau en pages 66 et 67) ;
- ◆ les attributions d'actions gratuites aux mandataires sociaux prévoient toutes des conditions de performance ;
- ◆ la Société a prévu un dispositif d'association des salariés aux performances de l'entreprise (mise en place d'un accord de participation dérogatoire) ;
- ◆ il est procédé, sauf exceptions ponctuelles, aux attributions d'options sur actions aux mêmes périodes calendaires ;

- ◆ les plans de souscription et d'achat d'actions sont soumis à des conditions de présence et/ou de performance, étant toutefois précisé que ces conditions peuvent, le cas échéant, faire l'objet de limitations ou de dérogations en fonction de circonstances particulières et motivées ;
- ◆ les mandataires sociaux se sont engagés à ne pas recourir à un mécanisme de couverture jusqu'à l'expiration de leur mandat ;
- ◆ conformément au Règlement intérieur, les mandataires sociaux sont astreints de respecter les périodes de fenêtres négatives couvrant (i) les 30 jours calendaires précédant la date de publication des comptes consolidés semestriels et annuels, ainsi que le jour de ces publications et (ii) les 15 jours calendaires précédant la date de publication du chiffre d'affaires trimestriel, ainsi que le jour de cette publication. Le calendrier de ces fenêtres négatives est préparé annuellement. Depuis début 2018, l'obligation de respecter les périodes de fenêtres négatives a été étendue à tous les bénéficiaires d'actions gratuites.

3.2.2.2 Plans d'options sur actions

Historique des plans d'options de souscription d'actions au 30 septembre 2020

À la clôture de l'exercice écoulé, aucune option de souscription d'actions n'est en cours de validité, étant précisé qu'il n'a été procédé, postérieurement à cette clôture, à aucune attribution d'options.

	Plan d'options 2003	Plan d'options 2004	Plan d'options 2005
Date Assemblée Générale	10/03/2003	11/03/2004	11/03/2004
Date Conseil d'Administration	03/11/2003	07/09/2004	26/09/2005
Nombre total d'actions pouvant être souscrites à l'origine	7 150	162 300	1 000
Nombre d'actions pouvant être souscrites par les dix salariés de la Société dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	7 150	51 000	1 000
Nombre d'actions pouvant être souscrites par les membres du Conseil d'Administration (en fonction au 30/09/2020)	/	/	/
Point de départ de l'exercice des options	04/11/2007	08/09/2008	27/09/2009
Prix de souscription ⁽¹⁾	63,83 euros	66,09 euros	59,89 euros
Date d'expiration	04/11/2013	08/09/2014	27/09/2015
Nombre d'actions souscrites	/	/	/
Nombre total d'options annulées ou caduques	7 150	162 300	1 000
Nombre total d'options restantes en fin d'exercice	/	/	/

(1) Le prix de souscription correspond à la moyenne des cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant la décision d'attribution avec une décote de 5 %.

Historique des plans d'options d'achat d'actions au 30 septembre 2020

	Plan d'options d'achat d'actions 2005	Plan d'options d'achat d'actions 2006	Plan d'options d'achat d'actions 2007	Plan d'options d'achat d'actions 2008	Plan d'options d'achat d'actions 2009	Plan d'options d'achat d'actions 2011
Date Assemblée Générale	11/03/2004 et 10/03/2005	02/03/2006	02/03/2006	02/03/2006	14/02/2008	03/03/2011
Date Conseil d'Administration	26/09/2005	21/07/2006	09/01/2007	07/01/2008	12/01/2009	03/03/2011
Nombre total d'actions pouvant être achetées à l'origine	28 000	16 500	46 875	38 375	5 000	222 500
Nombre d'actions pouvant être achetées par les dix salariés de la Société dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	28 000	16 500	45 375	38 375	5 000	80 000
Nombre d'actions pouvant être achetées par les membres du Conseil d'Administration (en fonction au 30/09/2020)	/	/	/	/	/	/
Point de départ de l'exercice des options	27/09/2009	22/07/2010	10/01/2011	08/01/2012	13/01/2013	04/03/2015
Prix d'achat	59,89 euros ⁽¹⁾	80,12 euros ⁽¹⁾	87,40 euros ⁽¹⁾	86,10 euros ⁽¹⁾	39,35 euros ⁽²⁾	63,93 euros ⁽²⁾
Date d'expiration	27/09/2015	22/07/2016	10/01/2017	08/01/2018	13/01/2019	04/03/2021
Nombre d'actions achetées	/	/	/	/	/	/
Nombre total d'options d'achat d'actions annulées ou caduques	28 000	16 500	46 875	38 375	5 000	115 500
Nombre total d'options restantes en fin d'exercice	/	/	/	/	/	107 000

(1) Le prix d'achat correspond à la moyenne des cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant la décision d'attribution avec une décote de 5 %.

(2) Le prix d'achat correspond à la moyenne des cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant la décision d'attribution sans décote.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social par la Société et par toute société du Groupe

Néant.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque mandataire social

Néant.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Néant.

3.2.2.3 Actions gratuites

Historique des plans d'actions gratuites au 30 septembre 2020

	Plan 2007	Plan 2007	Plan 2008	Plan 2009
Nature des actions	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires
Date Assemblée Générale	10/03/2005	10/03/2005	10/03/2005	14/02/2008
Date Conseil d'Administration	09/01/2007	09/01/2007	07/01/2008	12/01/2009
Nombre total d'attributaires	2 207	9	8	57
Nombre total d'actions attribuées à l'origine	11 035	16 010	13 010	84 135
Nombre total d'actions attribuées aux membres du Conseil d'Administration (en fonction au 30/09/2020)	/	/	/	/
Date de départ de la période d'acquisition	09/01/2007	09/01/2007	07/01/2008	12/01/2009
Point de départ de la période de conservation	10/01/2009	10/01/2009	08/01/2010	13/01/2011
Durée de la période de conservation	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Conditions et critères d'attribution	Conditions de présence	Conditions de présence et de performance	Conditions de présence et de performance	Conditions de présence et de performance ⁽³⁾

Origine des actions à attribuer	Actions à émettre	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention
Nombre d'actions annulées	2 370	/	/	40 727 ⁽⁴⁾
Nombre d'actions attribuées définitivement	8 665	16 010	13 010	43 408

(1) Le nombre d'actions qui seront définitivement attribuées au titre de ce plan est soumis à une condition de performance basée sur la progression du cours de l'action. La condition de performance à maturité sera calculée sur la base du cours moyen pondéré des volumes de l'action Pierre et Vacances constituée pour tous les jours de Bourse au cours des mois d'octobre, novembre et décembre 2015. Les volumes figurant au présent tableau sont des maximums en cas d'atteinte à 100 % de la condition de performance.

(2) Le nombre d'actions qui seront définitivement attribuées au titre de ce plan est soumis à une condition de performance basée sur la progression du cours de l'action. La condition de performance à maturité sera calculée sur la base du cours moyen pondéré des volumes de l'action Pierre et Vacances constituée pour tous les jours de Bourse au cours des mois d'octobre, novembre et décembre 2016. Les volumes figurant au présent tableau sont des maximums en cas d'atteinte à 100 % de la condition de performance.

(3) Conditions de performance s'appliquant à la première moitié des actions attribuées : les indicateurs sont l'EBIT, les cash flows opérationnels générés (hors acquisition), ainsi que des indices externes (SBF 250, valeurs immobilières et valeurs touristiques).

Conditions de performance s'appliquant à la seconde moitié des actions attribuées : les indicateurs sont le résultat net part groupe, les cash flows opérationnels générés (hors acquisition), et les indices externes cités ci-dessus.

Plan 2009	Plan 2009	Plan 2013	Plan 2013	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2014	Plan 2016 ⁽⁹⁾	Plan 2016 ⁽⁹⁾	Plan 2017 ⁽⁹⁾	Plan 2019
Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions de préférence	Actions de préférence	Actions de préférence	Actions ordinaires
12/02/2009	12/02/2009	06/03/2012	06/03/2012	06/03/2012	13/03/2014	13/03/2014	04/02/2016	04/02/2016	04/02/2016	07/02/2019
12/02/2009	12/02/2009	28/05/2013	03/09/2013	02/12/2013	26/05/2014	02/12/2014	04/02/2016	04/02/2016	18/04/2017	13/12/2019
2	1	50	2	4	3	1	3	63	42	72
3 325	6 575	229 768 ⁽¹⁾	13 333 ⁽¹⁾	15 555 ⁽¹⁾	20 889 ⁽²⁾	2 222 ⁽²⁾	1 476	1 544	797	260 000
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
12/02/2009	12/02/2009	28/05/2013	03/09/2013	02/12/2013	26/05/2014	02/12/2014	04/02/2016	04/02/2016	18/04/2017	13/12/2019
13/02/2011	13/02/2011	01/01/2016	01/01/2016	01/01/2016	01/01/2017	01/01/2017	09/02/2018	09/02/2018	18/04/2019	14/12/2020
2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	1 an
Conditions de présence et de performance ⁽³⁾	Conditions de présence	Conditions de présence et de performance	Conditions de présence et de performance	Conditions de présence et de performance	Conditions de présence et de performance ⁽¹⁰⁾					
Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Actions à émettre pour les actions de préférence. Actions à émettre pour les actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence	Actions à émettre pour les actions de préférence. Actions à émettre pour les actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence	Actions à émettre pour les actions de préférence. Actions à émettre pour les actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence	Auto-détention
2 685 ⁽⁵⁾	/	145 184	7 172	8 366	15 215	322	/	178	130	/
640	6 575	84 584 ⁽⁵⁾	6 162 ⁽⁵⁾	7 189 ⁽⁵⁾	5 674 ⁽⁶⁾	1 900 ⁽⁶⁾	1 476 ⁽⁷⁾	1 366 ⁽⁷⁾	667 ⁽⁸⁾	/ ⁽¹¹⁾

(4) Le Conseil d'Administration réuni en date du 1^{er} décembre 2009 a constaté qu'une partie seulement des conditions de performance avait été réalisée pour la première moitié des actions attribuées le 12 janvier 2009 et le 12 février 2009.
Le Conseil d'Administration réuni en date du 18 janvier 2011 a constaté que les conditions de performance n'avaient pas été réalisées pour la deuxième moitié des actions attribuées le 12 janvier 2009.
Le Conseil d'Administration réuni en date du 14 février 2011 a constaté que les conditions de performance n'avaient pas été réalisées pour la deuxième moitié des actions attribuées le 12 février 2009.

(5) Le Conseil d'Administration réuni en date du 5 janvier 2016 a constaté le nombre d'actions définitivement attribuées au regard de l'atteinte des conditions de performance visées au⁽²⁾.

(6) Le Conseil d'Administration réuni en date du 5 janvier 2017 a constaté le nombre d'actions définitivement attribuées au regard de l'atteinte des conditions de performance visées au⁽³⁾.

(7) Le Conseil d'Administration réuni en date du 9 février 2018 a procédé à l'attribution définitive des actions de préférence au regard des conditions de présence. Les 1 476 actions de préférence de catégorie A ont été converties 89 298 en actions ordinaires au cours de l'exercice 2019/2020. Sur les 1 366 actions de préférence de catégorie B, 17 ont été converties en 426 actions ordinaires au cours de l'exercice 2019/2020. Les 1 349 actions de préférence de catégorie B existantes seront converties de plein droit en un maximum de 136 600 actions ordinaires au 28 février 2022.

(8) Le Conseil d'Administration réuni en date du 18 avril 2019 a procédé à l'attribution définitive des actions de préférence au regard des conditions de présence. Les 667 actions de préférence de catégorie C seront converties de plein droit en un maximum de 66 700 actions ordinaires au 28 février 2022.

(9) Les caractéristiques des actions de préférence attribuées dans le cadre des Plans 2016 et 2017 ont été modifiées par l'Assemblée Générale du 5 février 2020.

(10) Les conditions de présence et de performance ont été restreintes aux bénéficiaires ne répondant pas à une ancienneté minimum de 15 ans au sein du Groupe.

(11) Compte tenu des conditions de performance s'appliquant à ce plan, le Conseil d'Administration réuni en date du 14 décembre 2020 a constaté que l'attribution définitive a porté sur 175 629 actions au profit de 26 bénéficiaires.

Actions gratuites attribuées durant l'exercice 2019/2020 à chaque mandataire social

Néant.

Actions gratuites devenues disponibles durant l'exercice 2019/2020 pour chaque mandataire social

Néant.

Actions gratuites attribuées durant l'exercice 2019/2020 aux 10 premiers salariés non-mandataires sociaux (information globale)

172 147.

3.2.3 Autres éléments et engagements

3.2.3.1 Prêts et garanties accordés par Pierre et Vacances SA

Aucun prêt ni garantie n'a été accordé par Pierre et Vacances SA aux membres du Comité de Direction Générale Groupe ni à ceux du Conseil d'Administration.

3.2.3.2 Intérêt des dirigeants dans le capital de Pierre et Vacances SA

Il n'existe, au 30 septembre 2020, aucune convention, accord ou partenariat conclu entre la Société et les membres du Comité de Direction Générale Groupe ou du Conseil d'Administration et relatif à une restriction concernant la cession dans un laps de temps de leur participation.

3.2.3.3 Information privilégiée – opérations sur titres

Les administrateurs sont tenus, en raison de la connaissance particulière qu'ils ont de la Société, de ses projets, de ses résultats, à une stricte vigilance dans leurs opérations sur les titres de la Société.

Les administrateurs s'engagent à conserver sous la forme nominative pendant toute la durée de leur mandat les actions acquises lors de leur entrée en fonction ; ils s'engagent également à inscrire sous la forme nominative toutes les actions acquises ultérieurement.

Les administrateurs s'engagent plus généralement à respecter strictement les recommandations AMF relatives à la déclaration par les mandataires sociaux des transactions effectuées sur les titres de leur Société.

Afin de permettre à Pierre et Vacances SA de respecter elle-même ces recommandations AMF, les administrateurs doivent déclarer à l'AMF et à Pierre et Vacances SA les transactions effectuées sur leurs titres dans les trois jours de leur réalisation, étant rappelé que l'obligation de déclaration ne s'applique pas lorsque le montant global des opérations effectuées au cours de l'année civile est inférieur à 20 000 euros.

De plus, le Règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que les administrateurs, outre pendant la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance, sont tenus de s'abstenir de toute opération sur les titres pendant les 30 jours qui précèdent la publication des résultats annuels et semestriels et pendant les 15 jours qui précèdent la publication du chiffre d'affaires trimestriel. Le jour de la publication des informations concernées est également frappé d'abstention.

3.2.3.4 Autres titres donnant accès au capital

Néant.

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société

État récapitulatif des opérations sur les titres de la Société mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier⁽¹⁾ réalisées au cours du dernier exercice :

Néant.

(1) Opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants, les personnes assimilées et leurs proches.

3.3 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées au Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital

Les Assemblées Générales Extraordinaires des 7 février 2019 et 5 février 2020 ont conféré au Conseil d'Administration certaines délégations l'autorisant à augmenter le capital social, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi.

Le rappel des résolutions adoptées en Assemblée Générale Extraordinaire et autorisant le Conseil d'Administration à augmenter le capital social figure ci-dessous.

Assemblée Générale Extraordinaire du 5 février 2020

N° de résolution	Objet	Durée	Utilisations 2019/2020
16	Autorisation d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiat ou à terme au capital de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription et à concurrence de 50 000 000 euros de nominal.	26 mois	Non utilisée
17	Autorisation d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiat ou à terme au capital de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par une offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, et à concurrence de 50 000 000 euros de nominal, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé par la 16 ^e résolution.	26 mois	Non utilisée
18	Autorisation d'émettre des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès immédiat ou à terme au capital de la Société et/ou des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription, et par une offre au public visée à l'article L. 411-2 1 ^o du Code monétaire et financier, et à concurrence de 50 000 000 euros de nominal, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé par les 16 ^e et 17 ^e résolutions.	26 mois	Non utilisée
19	Autorisation d'augmenter le montant des émissions réalisées avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale, sous réserve des plafonds fixés aux 16 ^e , 17 ^e et 18 ^e résolutions.	26 mois	Non utilisée
20	Autorisation de fixer le prix d'émission des titres à émettre dans le cadre des 17 ^e et 18 ^e résolutions, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital par an.	26 mois	Non utilisée
21	Autorisation d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, à concurrence de 50 000 000 euros de nominal, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé par la 16 ^e résolution.	26 mois	Non utilisée
22	Autorisation d'augmenter le capital social dans la limite de 10 % du capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société en dehors d'une offre publique d'échange.	26 mois	Non utilisée
23	Autorisation de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne entreprise du Groupe et à concurrence de 850 000 euros de nominal.	26 mois	Non utilisée
28	Autorisation d'émettre des actions ordinaires de la Société afin de les attribuer gratuitement aux mandataires sociaux et/ou à certains membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés, à concurrence de 5 % du capital social.	38 mois	Non utilisée

Assemblée Générale Extraordinaire du 7 février 2019

N° de résolution	Objet	Durée	Utilisations 2019/2020
21	Autorisation d'émettre des actions de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription afin de consentir des options de souscription d'actions aux mandataires sociaux et/ou à certains membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés. ⁽¹⁾	38 mois	Non utilisée

(1) Le nombre total des options consenties en vertu de cette autorisation ne pourra donner droit de souscrire ou d'acheter un nombre total d'actions supérieur à 5 % du capital social, étant précisé que ce plafond de 5 % constitue un plafond global et commun à la 21^e et à la 22^e résolution de l'Assemblée Générale du 7 février 2019.

3.4 Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange (article L. 225-37-5 du Code de commerce)

Structure du capital de la Société

Les renseignements relatifs à la structure du capital de Pierre et Vacances sont présentés en page 19 du Document d'enregistrement universel.

Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions

Les statuts de la Société prévoient une obligation d'information à la charge de toute personne qui viendrait à détenir un pourcentage du capital ou des droits de vote, égal ou supérieur à 5 % ou à un multiple de ce pourcentage. En cas de non-respect de cette obligation d'information et à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les conditions prévues par la loi. Ce mécanisme est décrit en page 14 du Document d'enregistrement universel.

Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance

L'actionariat de Pierre et Vacances est détaillé en pages 19 et 20 du Document d'enregistrement universel.

Titres comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci

Conformément aux dispositions de l'article 16 paragraphe « Droit de vote double » des statuts, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions ordinaires eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions ordinaires entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Les actions de préférence de catégorie B et C sont obligatoirement nominatives et ne peuvent être conventionnellement démembrées.

Les actions de préférence de catégorie B et C sont dépourvues de droits de vote lors des Assemblées Ordinaires et Extraordinaires des titulaires d'actions ordinaires.

Les actions de préférence de catégorie B et C ne disposent pas d'un droit à distribution de dividende.

Les actions de préférence de catégorie B et C donnent droit au boni de liquidation.

Les actions de préférence de catégorie B seront converties de plein droit en un maximum de 136 600 actions ordinaires au 28 février 2022, selon la parité de conversion statutaire.

Les actions de préférence de catégorie C seront converties de plein droit en un maximum de 66 700 actions ordinaires au 28 février 2022, selon la parité de conversion statutaire.

Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

Néant.

Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote

Néant.

Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Les statuts de la Société dans ces domaines ne dérogent pas aux principes généralement admis en matière de société anonyme.

Pouvoirs du Conseil d'Administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions

La synthèse des délégations en cours accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 7 février 2019 et par l'Assemblée Générale des actionnaires en date du 5 février 2020 relatives aux augmentations de capital est présentée au point 2.3 ci-dessus. L'autorisation de rachat de ses propres actions dont bénéficie actuellement la Société exclut tout rachat en période d'offre publique sur les titres de la Société.

Accords conclus par la Société qui sont modifiés ou qui prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts

Les contrats de financement de Pierre et Vacances en tant qu'emprunteur, sont généralement assortis de clauses de changement de contrôle permettant aux établissements prêteurs d'exiger le remboursement de la dette en cas d'occurrence d'un changement de contrôle. Aucun contrat commercial dont la résiliation impacterait significativement les activités du Groupe ne contient de clause de changement de contrôle.

Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique

Néant.

3.5 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société

3

Il n'existe aucune convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de la Société et, d'autre part, une autre société

que la Société contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

3.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les informations détaillées concernant les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale figurent aux statuts de la Société (Titre V – Assemblées Générales), disponibles sur le site Internet de la Société, et font également l'objet d'un rappel en pages 14 et 15 du présent Document d'enregistrement universel.

En application de l'article 16 des statuts, tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit, sur justification de son identité et de sa qualité, de participer aux Assemblées

Générales sous la condition d'une inscription en compte des titres, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure (heure de Paris). L'inscription dans les comptes de titres aux porteurs tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Les actions de préférence de catégorie B et C sont dépourvues de droit de vote lors des Assemblées ordinaires et extraordinaires des titulaires d'actions ordinaires.

3.7 Conventions réglementées

3.7.1 Conventions réglementées soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021

Néant.

3.7.2 Conventions réglementées approuvées par l'Assemblée Générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2019/2020

Néant.

3.7.3 Procédure d'évaluation des conventions courantes

Conformément à l'article L. 225-39 du Code de commerce, lors de sa séance du 25 novembre 2019, le Conseil d'Administration a mis en place une procédure interne d'évaluation régulière, en présence des Commissaires aux Comptes, des conditions de conclusion des conventions courantes.

Les conditions des conventions qualifiées de courantes et conclues à des conditions normales sont évaluées chaque année par le Conseil d'Administration lors de la réunion appelée à arrêter les comptes de l'exercice écoulé.

Cette procédure prévoit également l'abstention de toute personne, directement ou indirectement, intéressée lors du vote du Conseil sur cette procédure ou sur son application.

3.8 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées

Exercice clos le 30 septembre 2020

À l'Assemblée Générale de la Société Pierre et Vacances,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale :

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale :

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée Générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 décembre 2020

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton
Membre français de Grant Thornton International

Virginie Palethorpe
Associée

ERNST & YOUNG et Autres

Anne Herbein
Associée

[Cette page est volontairement laissée vierge]



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

4

4.1	Un Groupe engagé pour un tourisme responsable	76	4.5	Limiter notre empreinte environnementale et carbone et favoriser la biodiversité	100
4.1.1	Une place réaffirmée de la démarche RSE	76	4.5.1	S'engager dans la lutte contre le changement climatique	100
4.1.2	Notre modèle d'affaires	78	4.5.2	Exploiter durablement nos sites	104
4.1.3	L'écoute de nos parties prenantes	78	4.5.3	Préserver la biodiversité sur nos sites	107
4.1.4	Nos principaux risques extra-financiers	78	4.6	Note méthodologique	107
4.2	Faire du développement durable un levier pour enrichir l'expérience client	79	4.6.1	Périmètre RSE	107
4.2.1	Offrir une expérience de vacances tournée vers la nature	79	4.6.2	Méthode de collecte des données	108
4.2.2	Mettre la satisfaction et la sécurité de nos clients au cœur de nos priorités	81	4.6.3	Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies	109
4.3	Créer de la valeur dans les territoires d'implantation	84	4.7	Rapport de l'OTI	110
4.3.1	Privilégier un modèle de développement à impact environnemental réduit	84	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière		110
4.3.2	S'engager en faveur de l'économie locale	85	4.8	Tableau de concordance DPEF	112
4.3.3	Engager une relation durable avec les partenaires locaux dès la conception des nouveaux projets	86	4.9	Plan de vigilance	113
4.3.4	Soutenir des projets d'intérêt général au bénéfice des populations locales	87	4.9.1	Cadre réglementaire	113
4.4	Développer une culture d'entrepreneurs responsables	88	4.9.2	Cartographie des risques Groupe	113
4.4.1	Des pratiques éthiques et responsables	88	4.9.3	Procédures d'évaluation de la situation des marques, sous-traitants et fournisseurs	113
4.4.2	Agir en entreprise responsable auprès de nos collaborateurs	90	4.9.4	Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves	115
4.4.3	Développer les achats responsables	98	4.9.5	Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements	116
			4.10	Tableau des indicateurs clés	116

4.1 Un Groupe engagé pour un tourisme responsable

4.1.1 Une place réaffirmée de la démarche RSE

4.1.1.1 Une démarche RSE intégrée au nouveau plan stratégique

L'année a été marquée par deux éléments majeurs : un plan de transformation annoncé par la Direction Générale fin janvier 2020, accompagné de l'affirmation de la Raison d'Être du Groupe, et la crise sanitaire qui a durement touché l'ensemble de l'économie et le secteur du tourisme en particulier.

Le plan de transformation *Change Up* ⁽¹⁾ repose sur 3 piliers :

1. La croissance, portée par l'optimisation de notre existant (revue de la performance des sites, montée en gamme de l'offre touristique...) et par un développement ciblé sur Center Parcs et Pierre & Vacances à la montagne.
2. L'efficacité, avec la création de *Business Lines* autonomes, intégrant leurs propres fonctions support, et d'une Holding allégée et concentrée sur les fonctions *corporate*, en soutien des *Business Lines*.
3. Nos valeurs, avec la mise en avant de notre responsabilité sociale et environnementale et l'affirmation de la Raison d'Être du Groupe « Nous sommes l'acteur européen du tourisme de proximité, engagé pour que chacun redécouvre l'essentiel dans un environnement préservé », témoignant de la contribution majeure de la démarche RSE à la vocation affichée du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

La place de la démarche RSE a été réaffirmée dans ce nouveau plan. Et ce, à deux niveaux : d'une part, elle contribue à la création de valeur globale du Groupe sur le volet de sa performance extra-financière en adressant l'ensemble de ses enjeux sociaux et sociétaux. D'autre part, la politique RSE accompagne les axes stratégiques de ce plan par des engagements précis comme la certification systématique de tout nouveau projet immobilier, la labellisation Clef Verte de 100 % des résidences Pierre & Vacances premium ou encore le lancement de la sensibilisation des clients des campings maeva.com.

Par ailleurs, dans le contexte particulier de cette année fiscale, la démarche RSE engagée par le Groupe depuis plusieurs années a démontré qu'elle contribue à sa résilience. Face à la crise sanitaire liée à l'épidémie du Covid-19, les process en place au sein des équipes, leur engagement, et l'attention portée aux collaborateurs, ont été autant d'atouts pour relever le défi lié à cette situation exceptionnelle, dont les conséquences ont été particulièrement difficiles dans le secteur du tourisme. Voir partie 4.4.2.

Une Raison d'Être définie pour le Groupe

Fin 2019, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs lance sa réflexion sur sa Raison d'Être, un enjeu au cœur de sa stratégie et de son éco-système. Elle a permis de réaliser un travail de fond stratégique, structurant et impliquant, et a initié la conduite du changement inscrite dans le plan de transformation *Change Up*.

Pour cela, une démarche collective *via* des interviews a été entreprise auprès de nos collaborateurs et parties prenantes (journalistes, administrateurs, investisseurs).

Ce travail collégial nous a permis de définir notre Raison d'Être qui repose sur 3 piliers : le tourisme de proximité, le retour à l'essentiel et la préservation de l'environnement.

« Nous sommes l'acteur européen du tourisme de proximité, engagé pour que chacun redécouvre l'essentiel dans un environnement préservé. »

En septembre 2020, la deuxième phase de ce projet dite « d'appropriation » a été lancée avec l'organisation de 4 ateliers « ambassadeurs » au sein des marques et de la Holding. Il a consisté à déterminer un socle de preuves et les actions à envisager pour la mise en œuvre de la Raison d'Être à l'échelle des marques.

La finalisation de ce projet est prévue début 2021 et se matérialisera entre autres par un manifeste, une feuille de route à destination de la Holding et des *Business Lines*.

4.1.1.2 Gouvernance et organisation de la démarche RSE

La politique RSE est pilotée au plus haut niveau de l'entreprise :

- ♦ au niveau de la Direction Générale : rattachement de la Direction RSE à la Direction Générale Groupe ;
- ♦ au niveau de chaque *Business Line* : élaboration d'une feuille de route annuelle avec le relais RSE de la *Business Line* et suivi bimestriel ou trimestriel de leur avancement en Comité opérationnel.

Par ailleurs, la gouvernance RSE a été étendue au Conseil d'Administration avec la création, le 14 décembre 2020, d'un Comité RSE constitué de 3 membres du Conseil. En outre, deux collaborateurs ont été élus représentants des salariés au sein du Conseil d'Administration en novembre 2020.

(1) Plus d'information dans le communiqué « Plan Stratégique Change Up » disponible sur le site du groupe <http://www.groupepvcpc.com/>

Gouvernance opérationnelle

La Direction RSE, rattachée à la Direction Générale, est en charge de définir les orientations et actions stratégiques du Groupe en matière de RSE, d'accompagner les *Business Lines* dans la définition et le déploiement des feuilles de route et de réaliser le *reporting* extra-financier au niveau du Groupe. Le plan *Change Up* a permis d'affiner et d'officialiser cette organisation et de l'étendre à l'ensemble des *Business Lines*. Aussi, de nouveaux relais ont été identifiés sur certaines d'entre elles : Pierre & Vacances Espagne, maeva.com, Direction des Propriétaires Individuels, Pierre & Vacances Développement, Développement Center Parcs BNG (Belgique/Pays-Bas/Allemagne), Construction & Maintenance Center Parcs BNG ⁽¹⁾. Les relais existants au sein des *Business Lines* Pierre & Vacances France (un binôme formé d'une personne au marketing et de la personne en charge du pilotage des consommations d'eau et d'énergie), Center Parcs Europe (un Directeur Pays ayant également les responsabilités de la démarche RSE avec 2 collaborateurs dédiés) et de la Direction des Achats (une acheteuse en charge de la démarche achats responsables) demeurent inchangés.

4.1.1.3 Une démarche RSE créatrice de valeur partagée fondée sur 4 axes

La démarche RSE a pour objectif de guider le Groupe vers une création de valeur partagée par l'ensemble de ses parties prenantes. Elle est fondée sur une analyse des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux, et vise à répondre à la fois aux risques comme aux opportunités RSE identifiés pour le Groupe (voir partie 4.1.4).

La démarche RSE Groupe se structure autour de 4 axes, auxquels sont adossés des engagements précis :

- ◆ développer une culture d'entrepreneurs responsables, avec une politique RH visant à maximiser l'engagement des collaborateurs, leur proposer les meilleures conditions de travail et d'épanouissement professionnel, et mener une démarche d'achats responsables ;
- ◆ faire du développement durable un levier pour enrichir l'expérience client en valorisant les atouts de territoires d'implantation et en sensibilisant nos clients aux enjeux de la planète, avec les engagements suivants d'ici 2022 :
 - déployer une charte de restauration responsable avec nos partenaires restauration,
 - faire labelliser nos sites pour attester de notre engagement auprès de nos clients et mobiliser les équipes,
 - offrir une activité nature sur 100 % de nos Domaines Center Parcs Europe et dans tous les clubs enfants de Pierre & Vacances en France métropolitaine ;
- ◆ créer de la valeur dans les territoires d'implantation par une démarche d'inclusion locale visant à contribuer à l'économie et à la vie sociale des territoires avec les engagements suivants :
 - suivre nos achats en phase d'exploitation et prendre des engagements précis lors de chaque nouveau projet d'envergure, comme une cible de 70 % d'achats réalisés auprès de la région pour les travaux du prochain Center Parcs en construction dans le Lot-et-Garonne, et 65 % des personnes recrutées parmi les demandeurs d'emploi,
 - proposer une offre d'activités locales et authentiques sur tous nos Domaines et résidences ;

- ◆ limiter notre empreinte environnementale et carbone en prenant des mesures pour :
 - réduire nos consommations d'eau et d'énergie avec des engagements pris pour les marques Pierre & Vacances et Center Parcs,
 - faire écocertifier 100 % de nos nouveaux projets immobiliers et les doter d'une source d'énergie renouvelable,
 - travailler à réduire les émissions de carbone liées à nos activités en vue de la définition d'une trajectoire 2°C pour le Groupe,
 - maximiser le tri des déchets générés sur nos résidences et Domaines,
 - préserver la biodiversité de nos sites avec des engagements précis pour chaque nouveau chantier, et définir un plan de gestion de la biodiversité pour 100 % des Domaines Center Parcs.

Ces engagements sont repris auprès de chaque *Business Line*, qu'il s'agisse d'un métier support ou d'une marque pilier du Groupe, et adaptés à leur spécificité. Une feuille de route opérationnelle est co-construite par la Direction RSE Holding et les *Business Lines* Pierre & Vacances France, Pierre & Vacances Espagne, Center Parcs, la Direction des Propriétaires Individuels, maeva.com, Pierre & Vacances Développement (développement et construction des projets immobiliers en France, toutes marques), Construction & Maintenance Center Parcs BNG, Développement Center Parcs BNG. Elle est fondée sur les engagements du Groupe, les « fondamentaux » décrits ci-dessus auxquels s'ajoutent des chantiers propres à chaque *Business Line*.

Sur les deux marques piliers du Groupe, Pierre & Vacances et Center Parcs, les démarches sont dénommées respectivement « Faisons plus ensemble », et « Naturall », et sont composées des engagements suivants :

« Faisons plus ensemble » – Pierre & Vacances :

- ◆ faire labelliser Clef Verte 100 % des résidences premium et des villages situés en métropole ;
- ◆ proposer une activité Nature au sein de tous les clubs enfants des villages ;
- ◆ réduire de 5 % les consommations d'eau et d'énergie à horizon 2024 (vs 2019) ;
- ◆ mettre en place une charte de restauration responsable avec les partenaires restauration ;
- ◆ supprimer l'utilisation de produits phytosanitaires pour la gestion des espaces verts ;
- ◆ sensibiliser les clients aux enjeux de la planète, notamment par une communication sur site ;
- ◆ engager les collaborateurs à être acteurs de la démarche RSE.

La démarche « Naturall » – Center Parcs propose d'allier la protection de la nature « Nature » et de tous « all » :

- ◆ protéger et enrichir le capital naturel de nos sites ainsi que définir un plan de gestion de la biodiversité ;
- ◆ réduire de 25 % les consommations d'eau et d'énergie à horizon 2022 (vs 2010) ;
- ◆ atteindre 60 % de taux de tri des déchets en exploitation d'ici 2022 ;
- ◆ être un employeur responsable ;

(1) Les entités Senioriales et Adagio ne font pas partie du périmètre de la démarche RSE – voir note méthodologique

- ◆ sensibiliser nos clients de manière divertissante et ludique ;
- ◆ contribuer au développement socioéconomique local ;
- ◆ engager nos équipes dans la protection de l'environnement.

La démarche de maeva.com a été lancée cette année auprès des équipes avec un premier projet fondateur : l'étiquette environnementale (voir partie 4.2.1.1).

4.1.1.4 Une performance extra-financière reconnue

Le Groupe fait partie, pour la 11^e année consécutive, des sociétés retenues au sein du Gaïa-Index 2019 (l'indice Gaïa-Index 2020 n'étant pas paru à la date de publication de ce document), et conserve sa place dans le top 20 de l'indice, en se classant 16^e sur 230 entreprises. Ce classement atteste de la performance

extra-financière du Groupe parmi les entreprises PME, ETI cotées en Bourse sur le marché français.

Le Groupe s'est vu attribuer la note B, en nette progression par rapport à l'année précédente (note D). Le travail mené en 2020 par le Groupe sur les risques climatiques a permis de répondre plus précisément au questionnaire CDP 2020 et d'apporter des estimations chiffrées aux différents items de la grille de notation.

Le Groupe est également éligible, depuis 2014, au registre d'investissement Ethibel Excellence, et sa performance RSE est jugée meilleure que la moyenne de son secteur. Par ailleurs, le Groupe répond régulièrement aux questionnaires des agences de notation, permettant ainsi aux investisseurs d'accéder à une analyse externe et détaillée de l'avancement de sa politique développement durable et des actions engagées. Le Groupe a par ailleurs obtenu le Score de AA à l'indice MSCI.

4.1.2 Notre modèle d'affaires

Le modèle d'affaire est décrit au début de l'URD, voir partie 1.1.4.

4.1.3 L'écoute de nos parties prenantes

La politique de développement durable du Groupe vise à répondre aux attentes de nos parties prenantes avec qui nous avons mis en place des modes de communication et d'échange spécifiques prenants :

- ◆ clients (près de 8 millions de clients) : questionnaires de satisfaction, présence d'équipes sur site, réseaux sociaux et sites d'avis, service de suivi des litiges...
- ◆ salariés (près de 12 600 collaborateurs) : intranet, enquêtes de satisfaction, accords d'entreprise, entretiens individuels...
- ◆ actionnaires : Assemblée Générale, roadshow, rencontres individuelles, questionnaires Investissement Socialement Responsable (ISR)...

- ◆ propriétaires et investisseurs institutionnels : site Internet et relation clients en ligne, réunions de copropriétaires, suivi des litiges ;
- ◆ fournisseurs : rencontres individuelles, questionnaires, appels d'offres, audits...
- ◆ pouvoirs publics et collectivités : dialogue, concertations, réunions publiques, Comités de pilotage...
- ◆ société civile (riverains, associations...) : groupes/ateliers de travail, réunions publiques, Comités consultatifs, site Internet, partenariats...

4.1.4 Nos principaux risques extra-financiers

En 2018, le Groupe a mené une étude interne pour évaluer ses principaux risques extra-financiers. Chaque risque a été évalué en fonction de son impact, de sa probabilité d'occurrence et de son niveau de maîtrise par les équipes. Les principaux risques extra-financiers sont listés ci-dessous par ordre de priorité :

- ◆ enjeux prioritaires : recherche foncière, accès à la ressource en eau dans des zones de stress hydrique, anticipation des conséquences du changement climatique sur l'activité ;
- ◆ enjeux forts : maîtrise des risques de pollution de l'eau et de dégradation des milieux naturels, qualité de la relation avec les propriétaires, recrutement et développement des compétences des équipes, gestion des déchets ;

- ◆ enjeux importants : qualité de la relation avec nos parties prenantes locales et nos clients, santé et sécurité de nos collaborateurs, maîtrise des consommations et des tarifs de l'énergie.

La stratégie RSE, fondée sur les 4 piliers énoncés plus haut, est structurée de manière à répondre à ces risques RSE par des politiques établies au niveau Groupe et de chaque *Business Line*. L'impact de ces politiques est suivi grâce à des indicateurs de performance (*Key Performance Indicators* – KPI).

4.2 Faire du développement durable un levier pour enrichir l'expérience client



Depuis 50 ans, le Groupe propose à ses clients des séjours dans des lieux d'exception à la montagne, à la mer ou à la campagne avec les résidences Pierre et Vacances et les Domaines Center Parcs, mais aussi en ville avec les Aparthotels Adagio® (1). Ces 8 millions de clients accueillis sur nos sites sont des parties prenantes majeures

de notre démarche RSE. Nous souhaitons les impliquer dans nos efforts pour limiter notre impact environnemental, mais avons également pour ambition de faire de ce séjour un moment pour les sensibiliser aux enjeux de la planète et leur faire découvrir les richesses de chaque territoire.

4.2.1 Offrir une expérience de vacances tournée vers la nature

4.2.1.1 Mettre en avant le patrimoine naturel de nos sites et sensibiliser les clients à la préservation de l'environnement

Proposer des activités ludiques et pédagogiques orientées vers la nature et les territoires fait partie des objectifs des marques Pierre & Vacances et Center Parcs. Les équipes proposent, seules ou avec des associations, des actions liées à la nature. Le Groupe valorise également les activités de découverte du territoire *via* la plateforme RendezVousChezNous pour la marque Pierre & Vacances et en se faisant le relais des offices du tourisme sur les Center Parcs.

Contexte

À l'image de la résidence l'Hévana ouverte en décembre 2019 à Méribel au cœur du Domaine des 3 Vallées, les résidences et villages Pierre & Vacances sont localisés dans des destinations très variées, souvent au cœur d'environnements naturels (montagne, bords de mer, campagne) et les Domaines Center Parcs pour la plupart dans des espaces forestiers. Le Groupe porte l'ambition de mettre en valeur ce capital naturel et de le faire découvrir à ses clients.

Gouvernance

Les équipes Marketing Pierre et Vacances et Center Parcs sont en charge de la mise en œuvre opérationnelle du déploiement des activités nature et en lien avec les territoires.

Politique et plan d'actions

Des objectifs sont fixés pour chaque marque : proposer une activité en lien avec la nature au sein de tous les villages Pierre et Vacances et de tous les Center Parcs Europe.

Valoriser le patrimoine naturel et sensibiliser les clients à la préservation de l'environnement

Center Parcs

Le lien avec la nature est un atout incontestable que le Groupe souhaite continuer à valoriser dans son offre d'activités à destination des familles. Ainsi, Center Parcs continue de développer le panel d'activités Nature proposées sur ses Domaines en Europe. On en dénombre plus de 80 à ce jour, telles que : « Quand je serai grand, je serai soigneur animalier » activité proposée au Domaine du Bois aux Daims, la séance de nourrissage des rats laveurs au Center Parcs De Huttenheugte aux Pays-Bas, ou encore la découverte de la ferme au Center Parcs Hoch Sauerland en Allemagne.

Le Domaine du Bois aux Daims, une réserve de biodiversité

Sur ce Domaine de 86 ha, des enclos à immersion ont été conçus pour offrir aux clients une observation privilégiée de leur cottage. Au centre du Domaine, un cœur animalier de 10 ha abrite des espèces de nos forêts : depuis des affûts ou le long des chemins de promenade, nos clients peuvent observer la vie des cerfs, daims, sangliers...

En 2019, deux nouvelles animations « Nature » ont été proposées à nos clients :

- ♦ « À la découverte de la Mare » qui permet de découvrir la faune et la flore des zones humides et plus particulièrement le Triton marbré et le Triton crêté ;
- ♦ « Les secrets du Sanctuaire » qui consiste en une déambulation dans les 35 ha du Sanctuaire (zone naturelle protégée) qui amène à découvrir les différents milieux et éco-systèmes qui le composent, notamment : les layons à Succise, le milieu forestier, les mares, les clairières.

(1) Adagio est exclu de ce périmètre de reporting – voir note méthodologique.

Concernant le bien-être animal, un état des lieux des pratiques et des recommandations a été réalisé en partenariat avec deux écoles vétérinaires au cours de l'année précédente. Les équipes de Kid's Farm de l'ensemble des Center Parcs France ont suivi une formation visant à harmoniser et améliorer les pratiques pour prendre soin des animaux. Cette démarche s'inscrit dans un processus d'amélioration continue de notre système de management des risques opérationnels.

Pierre & Vacances

En 2019/2020, Pierre & Vacances a élargi sa gamme d'activités intégrant une sensibilisation à la protection de la nature en étendant le nombre d'activités proposées au sein des clubs enfants. Ainsi, pour les enfants de 3 à 11 ans, 4 activités sont proposées : Jardinier, Fermier, Aventurier, Cirque. À titre d'exemple, l'activité Aventurier est une chasse aux trésors au cours de laquelle au moins deux indices sont en lien avec la richesse de la faune et de la flore du village (plantes locales, ruches pédagogiques). Quant à l'activité Cirque, elle comporte une sensibilisation à la protection des espèces.

maeva.com

Afin de répondre à l'aspiration de nos clients de plus en plus soucieux de l'environnement, maeva.com et les Ecolodges « L'Étoile d'Argens » se sont associés pour développer une offre « hôtellerie de plein air durable » unique en France. L'objectif est d'ouvrir 20 établissements « maeva.com – Ecolodge » d'ici 2025. Ce nouveau concept de « camping bio et éco-conçu » propose un hébergement de qualité pleinement intégré dans son environnement.

maeva.com s'engage dans l'affichage environnemental de ses campings affiliés

Durant l'année, maeva.com a déployé l'affichage environnemental (ou « Étiquette environnementale ») sur 11 campings affiliés (soit 100 % de la gamme). 8 audits ont été menés cette année, et les 3 suivants se tiendront avant l'été 2021. Cette initiative, portée par l'ADEME et le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire, permet aux campings de mesurer leur impact carbone, leur consommation d'eau et d'énergie et la part de produits bio et éco-labellisés utilisés. Une étiquette environnementale résulte de ces calculs. Cette dernière est affichée sur site et communiquée aux clients afin de les sensibiliser. Les campings concernés s'engagent dans une démarche de transition durable pour protéger les éco-systèmes et lutter contre le dérèglement climatique.

Sensibilisation des clients aux éco-gestes pendant le séjour

Pierre & Vacances a déployé des stickers « éco-gestes » dans l'ensemble des hébergements Pierre & Vacances en France et en Espagne afin de sensibiliser ses clients au tri des déchets, à fermer les fenêtres si le chauffage ou la climatisation est allumé, à préserver l'eau, etc. Le renforcement des standards de marque sur le volet RSE permet également d'intégrer ces critères dans sa démarche de service (utilisation de produits d'entretien éco-labellisés, utilisation de vaisselle réutilisable ou à défaut en carton ou biodégradable pour les séminaires, possibilité de composter les déchets organiques sur certains sites...).

Résultats

- ◆ 100 % de nos sites Center Parcs proposent des activités Nature ;
- ◆ 5 385 enfants inscrits aux activités orientées Nature (thématiques Jardinier/Fermier, Aventurier et Cirque) sur les 7 Villages Pierre & Vacances ayant mis en place ces animations (sur la période juillet – août 2020).

4.2.1.2 Enrichir le séjour d'expériences locales

Afin de valoriser les richesses des territoires dans lesquels nos résidences sont implantées, Pierre & Vacances s'appuie sur la plateforme RendezVousChezNous, qui propose plus de 3 200 activités atypiques, pour enrichir son offre. Une sélection d'activités « Green » faisant la part belle à la découverte du patrimoine naturel, de pratiques éthiques et responsables, de savoir-faire locaux, est accessible sur le site. À titre d'exemple : l'atelier de fabrication de cosmétiques bio à Noisy-le-Roy, ou le parcours d'orientation en *waterbike* à Navarrosse. L'objectif est de faire vivre à nos clients des expériences uniques dans divers domaines (métiers d'art, artisanat, gastronomie, sport, œnologie...).

4.2.1.3 Agir avec nos partenaires pour favoriser une alimentation durable et saine et lutter contre l'usage du plastique à usage unique

Contexte

L'expérience client est au cœur de notre démarche RSE. L'offre de restauration proposée sur nos sites, bien que gérée par des partenaires, est un élément constitutif de l'expérience que nous proposons à nos clients. Ceux-ci sont de plus en plus préoccupés par l'empreinte environnementale de leur alimentation. Nous souhaitons que cette offre soit alignée avec nos engagements RSE : valoriser les savoir-faire des territoires et promouvoir les produits issus de filières responsables.

Gouvernance

La politique et les plans d'actions décrits ci-dessous sont pilotés par la Direction RSE Groupe en concertation avec les équipes en relation avec les prestataires de restauration (équipes marketing de Pierre & Vacances France, et de Pierre & Vacances Espagne, et équipe RSE de Center Parcs) des *Business Lines* Center Parcs et Pierre & Vacances.

Politique et plan d'actions

Center Parcs

La politique de restauration durable de Center Parcs est articulée autour de 7 axes prioritaires :

- ◆ la qualité de la nourriture ;
- ◆ la réduction et le tri des déchets ;
- ◆ l'interdiction du plastique à usage unique ;
- ◆ la santé de nos collaborateurs *via* une alimentation saine ;
- ◆ la prise de conscience de nos collaborateurs et de nos clients ;
- ◆ les partenariats avec les associations locales ;
- ◆ les exigences de la certification Clef Verte.

Une charte de restauration reprenant ces éléments a été établie avec nos partenaires restauration. Elle sera mise en place sur l'ensemble des items courant d'année prochaine. Concernant la qualité des produits servis, cette charte comprend les engagements suivants : proposer une option végétarienne à chaque repas dans tous les restaurants ; servir des œufs de poules élevées en plein air et s'engager à ce que 100 % de l'approvisionnement en viande de poulet de ses sites situés aux Pays-Bas et en Belgique soit issu d'élevages et d'abattoirs respectant l'ensemble des critères du *European Chicken Commitment* d'ici 2026 ; proposer du poisson issu de filières responsables (MSC ou ASC) et bannir certaines espèces menacées ; promouvoir l'achat de produits locaux (au moins un par repas, par restaurant) et de produits issus du commerce équitable (café, thé ou chocolat).

Concernant l'utilisation du plastique à usage unique, les restaurants de nos sites Center Parcs n'ont plus recours aux pailles, gobelets, couverts, touillettes, sacs et contenants de nourriture en plastique. Les mesures liées à la crise sanitaire ont induit le retour à certains plastiques à usage unique lors de la réouverture des sites en été. Pour autant, une pratique majeure a pu être testée et étendue à l'ensemble de Center Parcs France : le remplacement, pour le *delivery* (plats livrés en cottages), de contenants à usage unique par un système de vaisselle réutilisable.

Pierre & Vacances

Sur les sites Pierre & Vacances labellisés Clef Verte, une démarche est déjà en place sur l'offre de restauration avec des produits issus du commerce équitable et de filières locales au buffet du petit-déjeuner. Un travail est par ailleurs lancé avec le partenaire restauration sur l'ensemble des sites en France sur les sujets en lien avec l'offre (élargir les références de produits bio, les menus végétariens et répondant aux régimes alimentaires spécifiques), et les approvisionnements locaux. Ce travail sera poursuivi l'an prochain.

Sur les sites espagnols, le Groupe a banni les gobelets en plastique, les couverts et les contenants de nourriture en plastique pour des alternatives à base de matière végétale.

Résultats

- ◆ Rédaction et validation de la charte de restauration responsable avec les partenaires restauration de Center Parcs.

4.2.2 Mettre la satisfaction et la sécurité de nos clients au cœur de nos priorités

4.2.2.1 Un éco-système innovant pour enrichir l'expérience client

Le Groupe met le client à une place centrale afin de faciliter son expérience sur site. Pour soutenir cette politique, le laboratoire d'Innovation du Groupe a identifié 2 missions clés :

- ◆ coopérer avec des *start-ups* pour construire un parcours client personnalisé et fluide (en testant de nouveaux services *via* des *Proofs of concepts*) ;
- ◆ diffuser l'innovation, construire une communauté d'innovateurs (appelés également ambassadeurs) au sein du Groupe et dans l'ensemble des départements.

L'année 2019/2020 a permis de faire monter en compétences une communauté d'innovateurs d'une trentaine d'employés du Groupe, issus de métiers divers. La Direction de l'Innovation du Groupe a créé un environnement permettant de favoriser l'innovation *via* plusieurs moyens :

- ◆ l'organisation de 2 *Inno Day*, session de *workshop* et coaching pour les ambassadeurs ;
- ◆ la tenue de 2 *Demo Day* thématiques (dont l'un sur le développement durable) afin de faire connaître des *startups* à la communauté des innovateurs, et plus largement aux collaborateurs intéressés, qui pourraient faire l'objet d'expérimentations ;
- ◆ les « Petits Déjeuners Innovation », dont l'objectif est d'inspirer les collaborateurs, et de développer leur culture de l'innovation en mettant en avant les bonnes pratiques d'une entreprise (Google, CDiscount) en matière digitale.

Outre ses actions de formation des collaborateurs, le Laboratoire d'innovations a contribué à développer 20 *Proofs of Concepts* dont 9 ont été un succès et implémentés. Parmi ces derniers, 3 ont été industrialisés par nos équipes. À titre d'exemple, la cellule Innovation a testé la mise en place d'un chatbot sur le site Internet de Pierre & Vacances France pour répondre aux 5 questions les plus récurrentes autour du Covid-19. Cette expérimentation avait pour objectif de faciliter le parcours de nos clients en ligne et de décharger le *call center*, particulièrement sollicité durant la période de crise sanitaire.

Un *Proof of Concept* a également été développé afin de tester la « gobox », une box wifi 4G, permettant de disposer d'une connexion Internet stable sur tout le territoire français. Ce produit a permis de tester l'offre télétravail dans 23 résidences Pierre & Vacances en France. Testé dans un premier temps auprès de collaborateurs faisant l'expérience du télétravail sur sites, il a ensuite été élargi en août 2020 auprès de nos clients. Ce service a pour but de s'adapter au développement du télétravail en favorisant une mixité du temps et des usages.

Dans le domaine de la RSE, plusieurs réflexions ont été menées au cours de l'année concernant le gaspillage alimentaire, le micro-don ou encore la mobilité. Le projet de micro-don est en cours de mise en place sur un site pilote.

4.2.2.2 Piloter la satisfaction de nos clients

Clients Tourisme

Gouvernance

Les *Business Line* Pierre & Vacances et Center Parcs mettent en place un process afin d'évaluer et piloter la satisfaction clients. Au sein de ces deux entités, des équipes sont dédiées au traitement des questionnaires de satisfaction clients qui permettent de suivre le *Net Promoter Score* ⁽¹⁾ (NPS), l'intention de retour et la satisfaction globale. Ce travail est complété par une analyse réalisée par la *Social Room* (responsable des interactions avec les clients sur les réseaux sociaux) sur les notes déposées en ligne. Un *reporting* mensuel est envoyé aux sites afin de partager les axes de satisfaction et d'amélioration avec les collaborateurs des sites.

Politique et plan d'actions

Le Net Promoter Score des marques Center Parcs et Pierre & Vacances s'est dégradé cette année du fait des conditions uniques liées à la crise sanitaire (gestes barrières à la réouverture des sites, adaptation de nos clients et nos équipes...).

Pour autant, en 2020, 135 résidences Pierre & Vacances se sont vues décerner le prix TripAdvisor Travellers' Choice 2020 (qui remplace l'ancienne Attestation d'Excellence TripAdvisor) : 38 résidences Pierre & Vacances de type fongible, 3 résidences en multipropriété, 1 résidence franchisée et 93 résidences partenaires. Le prix TripAdvisor Travellers' Choice rend hommage à une sélection d'hébergements qui témoignent constamment d'un engagement envers l'excellence de l'hospitalité. Environ 10 % des entreprises sur TripAdvisor reçoivent un prix Travellers' Choice.

Résultats

- ◆ NPS Pierre & Vacances (ensemble des marques Pierre & Vacances, premium, villages, maeva.com) : 18,1 %, en baisse de 3,2 points, comparé à l'année précédente. Toutefois, ce score NPS est en hausse de 1,3 point comparé à la moyenne pondérée des 3 dernières années (2017 à 2019), traduisant une amélioration sur le long terme de la satisfaction de nos clients. En particulier, la satisfaction de nos clients envers nos résidences et nos équipes reste élevée.
- ◆ NPS Center Parcs Europe : - 2,10 % (vs 3,2 % en 2018/2019) du fait du contexte particulier de réouverture lié à la crise sanitaire.

Clients Propriétaires

Gouvernance

La relation avec les propriétaires individuels est assurée par une équipe implantée au siège, qui gère toutes les demandes relatives à la vie de leur bien, et par des équipes syndics, implantées localement, qui ont en charge la gestion d'une partie des copropriétés exploitées par le Groupe. Dans le cadre du plan *Change Up*, ces équipes sont rattachées à un pôle nouvellement créé, la Direction des Propriétaires Individuels, en charge également de la commercialisation des programmes immobiliers (Pierre & Vacances Conseil Immobilier). Cette Direction a entre autres pour mission

d'établir une relation fluide et de qualité avec les propriétaires, sur toutes les étapes de la vie de leur patrimoine immobilier : encaissement des loyers, assistance comptable, gestion de syndic jusqu'à la revente de leur bien lorsqu'ils le souhaitent.

Politique et plan d'actions

Personnaliser la relation avec nos clients propriétaires

Le modèle économique du Groupe repose sur l'exploitation des biens immobiliers détenus par des propriétaires privés et institutionnels. Il est ainsi essentiel pour le Groupe d'établir une relation de confiance sur le long terme avec ces parties prenantes.

Des efforts importants ont été poursuivis cette année pour améliorer la satisfaction des propriétaires vis-à-vis de la réactivité sur leurs requêtes tout au long de la vie du bail, de l'organisation de leurs séjours, du traitement des litiges, de la fluidification de la procédure lors du renouvellement de bail *via* la plateforme digitale. Plus de 93 % de nos propriétaires utilisent le site web pour y réaliser les opérations courantes et trouver les informations dont ils ont besoin. Notre enjeu est d'améliorer encore les outils digitaux en vue de simplifier nos relations et écourter nos délais de réponse.

Pour ce qui est du renouvellement des baux, le taux de 67 % marque une pause cette année. 3 résidences ont vu leur bail non renouvelé. Ce choix d'un autre mode de gestion, par les propriétaires, est très classique dans le contexte de ces 3 résidences : leur âge avancé et le fait qu'il s'agisse du 3^e renouvellement de leur bail ne les incitant pas à conserver ce mode de gestion. En dehors de ces 3 sites, le taux de renouvellement s'élève à 73 %, proche de la cible de 76 % fixée pour cette année.

Pour ce qui est de la relation avec les propriétaires institutionnels, un Directeur du Développement Groupe a été recruté en septembre 2019 pour assurer spécifiquement la relation avec les propriétaires institutionnels. Il a par ailleurs pour mission de prospecter et participer aux négociations de nouvelles acquisitions immobilières et à la recherche d'investisseurs.

Dans le contexte de la crise sanitaire et du confinement, l'urgence sanitaire a amené les autorités publiques françaises à décider la fermeture de l'ensemble des lieux recevant du public « non indispensables à la vie de la nation » dont faisaient partie les résidences de tourisme. Dans l'incapacité de disposer des biens de nos propriétaires pour les exploiter, le Groupe a suspendu le paiement des loyers pendant les périodes de fermeture. À son terme, les loyers ont de nouveau été versés.

Le taux de litige a enregistré une hausse notable liée au contexte exceptionnel de la crise du Covid-19 (4,42 %). En dehors de cette période, il a marqué une amélioration de 30 %.

Résultats

Satisfaction des propriétaires :

- ◆ 3,1 jours de délais de traitement des litiges propriétaires (1,9 jour en 2018-2019) ;
- ◆ volume des litiges propriétaires (nombre de litiges comparé au nombre total de propriétaires) : 4,42 % sur l'année, et 1,21 % hors période Covid (1,72 % en 2018-2019) ;
- ◆ taux de renouvellement des baux : 67 % (83 % en 2018-2019).

(1) Le Net Promoter Score correspond à la différence entre le nombre de « promoteurs » et le nombre de « détracteurs » lorsque l'on pose la question « recommanderiez-vous ce site à vos amis et famille ? ».

4.2.2.3 Assurer la sécurité de nos clients

L'année fiscale a été fortement marquée par la crise sanitaire. Les mesures mises en place par le Groupe pour garantir la sécurité de ses clients et collaborateurs sont détaillées au chapitre « 4.4.2.7 S'engager en faveur de la santé, la sécurité ».

Par ailleurs, le Groupe tient à maintenir sa démarche de labellisation « Sécuri-Site » des sites français qui certifie la mise en place d'un dispositif de sûreté complet, à l'intérieur du parc comme aux abords du site, ainsi que la collaboration étroite avec les autorités locales, particulièrement la gendarmerie nationale (les Center Parcs et la majeure partie de Villages Nature® Paris sont situés en zone gendarmerie). Délivré par l'État, ce label est basé

principalement sur la prévention, l'échange de renseignements et la préparation à la gestion de crise (via la réalisation d'exercices de sûreté avec les équipes locales de gendarmerie). Les sites Center Parcs Trois Forêts, Lac d'Ailette, Bois aux Daims, Hauts de Bruyères et Villages Nature® Paris sont labellisés.

Le Groupe veille à la sécurité de ses clients sur sites, via notamment la mise en place de normes ISO 14001 sur les sites Center Parcs et la démarche sécurité sur Pierre & Vacances. Le taux de sinistralité est de 0,002 % sur Pierre & Vacances et de 0,001 % sur Center Parcs. Ce taux de sinistralité correspond aux sinistres liés à des dommages corporels impliquant la responsabilité civile (au-dessus de la franchise) rapportés au nombre de clients Center Parcs et au nombre de logements occupés pour Pierre & Vacances.

4.3 Créer de la valeur dans les territoires d'implantation



4.3.1 Privilégier un modèle de développement à impact environnemental réduit

Contexte

La disponibilité foncière constitue l'un des risques extra-financiers identifié par le Groupe dans le cadre de son activité immobilière. Aussi, le Groupe déploie une stratégie intégrant cette contrainte pour assurer son développement dans ses pays d'implantation (France, Pays-Bas, Belgique, Allemagne, Espagne).

Gouvernance

Les plans d'action suivants sont mis en place par les équipes en charge du développement commercial et les équipes de développement immobilier et construction.

Politique et plan d'actions

En phase de conception et de développement

Le Groupe a déployé une stratégie de développement autour de 3 axes :

- ♦ élargir l'offre touristique en s'appuyant sur le mandat de gestion, la commercialisation de sites partenaires et les franchises. Concernant la commercialisation, la marque Pierre & Vacances se concentre sur le développement de nouveaux partenariats sur des destinations de proximité, situées en Europe. Pierre & Vacances a également inauguré ces 3 premières franchises en Corse au cours de l'exercice.

En Belgique, le projet de resort premium « Terhills Resorts by Center Parcs », un Domaine de taille moyenne, sera géré en mandat de gestion (ouverture prévue mi 2021). Au Danemark, ce mode de développement est également retenu, avec un premier projet en phase de finalisation conceptuelle et deux projets identifiés en Scandinavie ;

- ♦ capitaliser sur le parc immobilier existant en rénovant notre parc touristique (avec une enveloppe d'investissements de près de 400 millions d'euros financée par les propriétaires bailleurs), et en lançant des projets d'extension sur certains sites (Villages Nature® Paris) ;

- ♦ réduire l'impact environnemental de nos projets immobiliers en :

- choisissant des terrains déjà partiellement artificialisés, comme pour les projets de développement Pierre & Vacances Téléphérique à Avoriaz (+ 36 % de la surface supplémentaire de terrain), Aime-la-Plagne (+ 6 % de la surface artificialisée supplémentaire) ou pour les deux projets Center Parcs en développement en Allemagne, situés sur d'anciens terrains militaires. Des efforts portent également sur la réduction de la surface artificialisée comme sur le projet du Center Parcs en construction dans le Lot-et-Garonne, avec le choix de cottages sur deux niveaux (surface artificialisée de 12 %),
- privilégiant des projets de rénovation de bâtiments existants, comme deux des trois projets en construction cette année : le projet Capella, rénovation lourde d'un bâtiment situé à Avoriaz, et le bâtiment des Douanes, réhabilitation d'un immeuble de logements à Deauville (voir partie 4.5.1.1),
- prenant en compte les enjeux environnementaux de chaque terrain notamment par l'adaptation du plan masse aux zones sensibles. Un pré-diagnostic environnemental est élaboré, pour les projets de plus de 100 logements et situés sur des zones naturelles ou non construites, afin de considérer la sensibilité environnementale des sites avant implantation. Par exemple, un corridor noir hébergeant une loutre a été créé sur le Center Parcs du Lot-et-Garonne. Ce corridor a été protégé pendant la phase de construction et rendu inaccessible en phase d'exploitation. 6 projets sont en développement cette année en France sur les marques Pierre & Vacances et Center Parcs France (Pierre & Vacances Aime-La-Plagne, Pierre & Vacances Flaine, l'extension de Villages Nature® Paris, Pierre & Vacances Téléphérique Avoriaz, Center Parcs Jura, Center Parcs Saône et Loire), dont 5 de plus de 100 logements et situés sur des zones naturelles ou non construites. 3 de ces projets et les 2 projets situés en Allemagne ont fait l'objet d'une étude environnementale préalable. Pour le projet de Téléphérique sur Avoriaz : le terrain situé dans la station a été identifié par la commune de Morzine-Avoriaz pour un aménagement touristique, et une étude environnementale a ainsi été menée par la commune dans le cadre de la modification du Plan Local d'Urbanisme. De la même manière, pour le projet d'Aime-la-Plagne, une étude d'impact a été réalisée dans le cadre de la Zone d'aménagement et de l'Unité Touristique Nouvelle.

Résultats

- ◆ Nombre de nouvelles destinations proposées en franchise ou mandat de gestion : 3
- ◆ Nombre de nouveaux campings affiliés dont campings Ecolodge : 20 campings affiliés maeva.com dont 3 Ecolodge
- ◆ Pré-diagnostic environnementaux réalisés par le Groupe pour les projets en développement >100 unités et situés dans des zones naturelles : 5/7
- ◆ Nombre d'opérations livrées sur des sites partiellement artificialisés : 0
- ◆ Nombre d'opérations en construction sur des sites partiellement artificialisés : 2/3 ; en développement : 4/8
- ◆ Nombre de rénovation en cours : 5

Politique et plan d'actions

En phase d'exploitation

En phase d'exploitation, le Groupe déploie une politique de sécurité environnementale et des standards en la matière sur les sites Center Parcs et Pierre & Vacances, visant zéro pollution accidentelle sur le milieu naturel (voir partie 4.5.2.1 et 4.5.3).

4.3.2 S'engager en faveur de l'économie locale

Contexte

Au-delà d'être un simple opérateur touristique, le Groupe souhaite contribuer à dynamiser l'économie locale sur les territoires dans lesquels il s'implante. Nos plus grands Domaines Center Parcs emploient jusqu'à 600 personnes pour offrir l'ensemble des activités de loisirs, les services de restauration et d'entretien. Plus de 290 personnes (y compris les salariés de nos partenaires) seront employées par le Domaine Les Landes de Gascogne (Lot-et-Garonne) qui ouvrira ses portes en 2022. Principalement implantés dans la campagne ou en zone rurale, les Center Parcs sont majoritairement éloignés de grands centres d'emplois. Le Groupe est donc très dépendant de la qualité et de la disponibilité de la main-d'œuvre locale et en même temps pourvoyeur d'activités et d'emplois sur l'ensemble de sa chaîne fournisseurs.

Gouvernance

Les équipes en charge du développement et les équipes exploitation participent à la mise en place de la politique d'ancrage local.

Politique et plan d'actions

Le Groupe se positionne comme un acteur du développement de l'économie locale. En phase de construction, le Groupe privilégie les entreprises locales. En amont de l'ouverture, les collaborateurs travaillent conjointement avec les acteurs économiques locaux (Département, Région, Pôle Emploi) pour communiquer sur les offres d'emploi à pourvoir sur le site et former les futurs employés afin qu'ils disposent des compétences adaptées aux métiers du tourisme.

En phase de construction

Pour le Center Parcs Lot & Garonne actuellement en construction, des actions sont menées afin de favoriser l'économie locale, en amont de la livraison du projet. Mis en place en 2019, le Comité

emploi s'est réuni plusieurs fois cette année afin de mettre en place les conditions optimum de recherche de salariés en vue de leur formation et recrutement ultérieurs. Ce Comité a pour objectif d'orienter et trancher les décisions en matière d'emploi et de formation, de dresser un inventaire des besoins en main-d'œuvre, de faciliter la mise à disposition de ressources et la mise en relation avec de multiples partenaires permettant le recrutement, d'actionner les leviers nécessaires à la préparation de l'exploitation du site. Le Groupe favorise le recours aux entreprises locales. L'engagement a été pris d'atteindre 75 % des achats réalisés dans la région pour la phase de construction. En septembre 2020, 57 % des entreprises désignées pour la réalisation des cottages, des équipements et des VRD sont basées en Lot-et-Garonne, et 77 % des entreprises désignées viennent de la Région Nouvelle Aquitaine. Par ailleurs, des mesures spécifiques ont été prises pour que la totalité du bois exploité lors de la préparation du chantier soit utilisée localement (pour la confection de pâte à papier, cagettes, contreplaqué...).

En phase d'exploitation

Nos sites contribuent à la vitalité du territoire en proposant des emplois à la population locale et en privilégiant les achats auprès d'entreprises locales. Ainsi, sur le futur Domaine Les Landes de Gascogne, le Groupe s'est engagé à s'approvisionner localement à hauteur de 65 % pour ses achats en exploitation (maintenance...) d'une part, et pour les approvisionnements alimentaires (achats des partenaires restauration, marchés locaux...) d'autre part.

Résultats

- ◆ Achats locaux sur les constructions en Europe (dans un rayon de 150 km autour du site) : 76 % d'achats locaux en phase de construction.
- ◆ Achats locaux/Exploitation Center Parcs France (dans un rayon de 150 km autour du site) : 39 % d'achats locaux en phase d'exploitation.

4.3.3 Engager une relation durable avec les partenaires locaux dès la conception des nouveaux projets

Contexte

Assurer un dialogue continu avec les différentes parties prenantes est une étape fondamentale du processus de développement de nos projets en France ou en Europe. En effet, les autorités publiques, riverains, associations locales... représentent des partenaires clés pour mener à bien nos projets de développement, faire connaître le projet localement, travailler à son ancrage local (achats locaux et recrutement en phase de construction et d'exploitation), et insérer la vie du chantier et du futur site touristique dans le tissu socio-économique local. Cette démarche participe à l'acceptabilité locale du projet.

Gouvernance

La démarche de concertation est pilotée par les équipes de développement. Pour les grands projets comme les Domaines Center Parcs, les équipes sont également très tôt en contact avec les chambres consulaires, les associations d'entrepreneurs et les organismes publics, et s'emploient à coopérer avec les organismes en charge de l'emploi, de la formation, et de l'insertion. Ce travail se poursuit en phase d'exploitation où les sites encouragent leurs partenaires à recourir aux circuits courts pour l'approvisionnement des restaurants, et veillent à mettre en valeur des produits et savoir-faire locaux.

Politique et plans d'actions

Pour chaque projet de développement, le Groupe a pris l'engagement de mettre en place une consultation locale au moins 6 mois avant le dépôt des demandes d'autorisation, allant ainsi au-delà des exigences réglementaires. Elle est adaptée au contexte local, aux caractéristiques du projet et au cadrage réglementaire, et vise à faciliter la présentation du projet aux riverains, à répondre à leurs interrogations sur le projet, détailler les phases et besoins du projet aux chambres consulaires et entreprises locales.

Le dialogue engagé sur le projet du Domaine des Landes de Gascogne (Lot-et-Garonne) en phase de conception (concertation locale), s'est poursuivi cette année en phase de construction, notamment à travers des Comités dédiés comme le Comité environnemental se tenant annuellement avec les associations locales, les instances publiques, ou encore par des visites de chantiers organisées régulièrement avec les partenaires territoriaux.

Pour les projets en cours de développement, les concertations suivantes ont été mises en place :

- ♦ projet Téléphérique, Avoriaz (France) : une concertation avec la mairie, les représentants des associations de propriétaires et les remontées mécaniques et les commerçants ; Projet d'Aime-la-Plagne : étude de la faisabilité économique du projet d'ensemble de la ZAC Aime 2000 avec la collectivité locale et différents partenaires possibles, concertation avec les parties prenantes locales (association de propriétaires...);

- ♦ projet d'extension de Villages Nature® Paris, Ile-de-France (France) : enquête publique durant l'été 2019.

Deux projets de Center Parcs de 400 cottages sont en cours de d'étude dans la région Bourgogne – Franche Comté, l'un en Saône et Loire sur la commune du Rousset, l'autre dans le Jura sur la commune de Poligny. Pour le projet du Rousset, la faisabilité du projet de développement du Domaine a été confirmée par les tribunaux administratifs au stade des documents d'urbanisme. Pour celui de Poligny, le PLU a été annulé une première fois et a fait l'objet d'un appel formé par la Communauté de Communes. Sur ces deux projets, définis en 2015, il est apparu nécessaire d'intégrer les dernières avancées environnementales des derniers Center Parcs en cours de réalisation, en France ou à l'étranger, et les techniques actuelles notamment en matière de performance énergétique.

Plus spécifiquement, pour le projet du Rousset, il s'agit de réaliser des études complémentaires pour renforcer les engagements en matière environnementale, et proposer des adaptations au projet initial visant à renforcer la démarche « bas carbone ». Cette revue du projet sera présentée aux élus et services de l'État au 1^{er} trimestre 2021. Pour le projet du Jura, il s'agit avec les collectivités locales et les services de l'État, de revisiter le projet sur le volet environnemental, au vu des techniques et tendances actuelles mais également de prendre en compte l'évolution des attentes clients en recherchant de nouveaux types d'hébergements, en accentuant l'ancrage territorial, en renforçant le lien avec la nature.

Enfin, le Groupe a initié un projet d'implantation d'un Domaine Center Parcs sur la commune de Roybon, en Isère. Ce projet a reçu un soutien constant de toutes les collectivités locales pour ses qualités environnementales, ses retombées en termes d'emplois et de revenus et sa capacité à revitaliser et à rééquilibrer le territoire. Depuis plus de 10 ans, des procédures judiciaires contestant les autorisations administratives ont fait obstacle à la réalisation du projet. L'autorisation de défrichement, indispensable à sa réalisation, étant devenue caduque, et l'accès du site étant bloqué par des « zadistes » occupant illégalement le terrain depuis 2014, Center Parcs a décidé de se retirer de ce projet.

Résultats

- ♦ 6 des 7 projets de plus de 100 unités en développement en France et en Allemagne, ont fait l'objet d'une concertation adaptée au contexte local (l'un des sites en développement en Allemagne n'étant pas encore au stade d'engagement des processus de concertation).

4.3.4 Soutenir des projets d'intérêt général au bénéfice des populations locales

4.3.4.1 S'engager via l'action de la Fondation du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs

Créée à la fin de l'année 2017, la Fondation du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a pour vocation de contribuer à la vitalité des territoires et de favoriser la création de lien social dans les régions où le Groupe est implanté, en France, Allemagne, Belgique, Espagne et Pays-Bas. S'appuyant sur une forte proximité géographique entre les projets d'intérêt général soutenus et les sites touristiques Pierre & Vacances, Center Parcs, Adagio et le siège parisien, la Fondation prolonge les engagements du Groupe auprès des territoires.

Chaque projet soutenu doit œuvrer dans un rayon de 50 kilomètres maximum et inclure des synergies concrètes entre le partenaire associatif et les collaborateurs locaux.

La Fondation PVCP intervient sur 3 domaines :

- ◆ Loisirs et Nature pour tous : favoriser l'accès aux loisirs pour toutes et tous et/ou sensibiliser à la préservation de la nature ;
- ◆ Culture et Mémoire locale : revitaliser des lieux de vie et de cultures locales ;
- ◆ Insertion sociale et professionnelle : permettre à des personnes exclues ou isolées de s'insérer par l'activité économique ou grâce à des activités créatrices de lien social.

Au cours de l'exercice, la Fondation PVCP a soutenu 15 projets pour un montant total de 250 000 euros. À titre d'illustration, le projet BioLit (voir ci-dessous).

BioLit par l'association Planète Mer

Soutenu financièrement à hauteur de 25 000 euros en 2019/2020 par la Fondation et humainement par les équipes de la résidence Pierre & Vacances Saint Malo.

Il s'agit d'un programme national de sciences participatives, créé en 2010 en partenariat avec le Muséum National d'Histoire Naturelle, qui s'appuie sur l'implication citoyenne pour collecter et transmettre aux chercheurs des observations utiles à la protection du littoral. L'objectif est double : réaliser un suivi participatif pour contribuer à des questions de recherche au service de la protection et la gestion du littoral, et développer les liens sociaux (intergénérationnels, interculturels, inter-sociaux) entre les citoyens par différentes actions autour d'objectifs partagés.

L'exercice 2019/2020 a malheureusement écourté bon nombre de projets prévus par les associations. Malgré tout, le lien avec ces dernières a été maintenu pour adapter l'accompagnement humain notamment, malgré la fermeture de nos sites et l'activité partielle pour la plupart des salariés engagés auprès des associations.

D'octobre 2019 à mars 2020, les 15 associations soutenues par la Fondation du Groupe PVCP ont pu déployer la première partie des actions locales au profit de leurs bénéficiaires : intervention de sensibilisation auprès d'enfants, organisation de séjours découverte et d'activités culturelles pour les adolescents, ainsi que des programmes d'insertion professionnelle.

Pendant le confinement, une partie des associations a pu digitaliser ces méthodes et pratiques comme par exemple l'association *Special Olympics Belgium*, qui, en temps normal, entraîne et prépare des personnes avec un handicap mental à des jeux paralympiques. Pendant le confinement, l'association a complètement digitalisé son approche et son accompagnement auprès de ces derniers. Malgré tout, la plupart des associations auront besoin d'une année supplémentaire pour réaliser leurs projets avec le soutien de la Fondation du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

En 2020/2021, la feuille de route de la Fondation s'articulera autour de plusieurs axes : renforcer notre accompagnement auprès des associations, affiner notre positionnement autour d'un domaine d'intervention unique, accélérer l'engagement des équipes sur les projets solidaires.

4.3.4.2 Être solidaire pendant la période de crise sanitaire

Durant cette période de crise sanitaire, le Groupe et ses collaborateurs se sont engagés bénévolement, et de nombreuses initiatives ont vu le jour dans les différents pays où le Groupe est implanté ; nous citerons notamment les démarches suivantes :

- ◆ l'hébergement de personnels soignants (Adagio, Villages Nature® Paris) et accueil de personnes vulnérables (résidences Pierre & Vacances) ;
- ◆ le don de réserves de nourriture à des banques alimentaires (Center Parcs De Eemhof - Pays-Bas, Center Parcs Les Bois Francs - France) avec nos partenaires restauration Albron et Areas ;
- ◆ le don d'équipements de protection (surchaussures, masques, gel hydro-alcoolique) aux services de santé (Center Parcs Parcs Zandvoort - Pays-Bas), Villages Nature® Paris, Senioriales, Siège France) ;
- ◆ le don de draps et tissus à l'association « les Amis de Pont Royal » pour fabriquer des surblouses à destination du personnel hospitalier (Village Pierre & Vacances Pont Royal) ;
- ◆ le don de 2 500 euros aux soignants de Martinique récoltés grâce à la course solidaire « Seul mais tous ensemble » Village Pierre & Vacances Sainte Luce ;
- ◆ le don de produits d'hygiène à destination des sans-abri (résidences Pierre & Vacances).

Les blouses en maillot

Afin de remercier les personnels de santé pour leur engagement et dévouement pendant la crise sanitaire, le Groupe s'est mobilisé dans une démarche solidaire pour leur offrir des vacances sur l'un de nos sites, afin de leur permettre de se reposer. Ainsi les *Business Lines* maeva.com, Pierre & Vacances et Center Parcs ont offert près de 2 000 séjours aux personnels soignants. Cette initiative a été mise en œuvre avec le concours de l'Assistance Publique – Hôpitaux (AP-HP) de Paris et des CHU de Strasbourg, Lille et Lyon. Au total, le personnel soignant a bénéficié de 1 074 séjours entre juillet et septembre 2020, soit environ 4 000 personnes qui ont séjourné dans nos résidences grâce à cette initiative.

4.4 Développer une culture d'entrepreneurs responsables



4.4.1 Des pratiques éthiques et responsables

Éthique des affaires

Contexte

L'entrée en vigueur de la Loi Sapin II a marqué une nouvelle étape dans la volonté du législateur de renforcer la transparence relative à certaines activités économiques et d'étendre son droit de regard sur des activités internationales. Dans ce contexte, le Groupe met en place des dispositifs visant à garantir, outre la conformité aux lois et réglementations, la réputation et l'intégrité du Groupe aux yeux de ses clients, parties prenantes et des collaborateurs.

Gouvernance

Un groupe *Compliance Officer* a été nommé le 1^{er} juillet 2020. Il est en charge notamment des sujets éthiques, loi SAPIN II et devoir de vigilance. Il s'appuiera sur des référents Éthique & Conformité au sein de chaque *Business Line* qui sont en charge du déploiement du programme de conformité.

Politique et plan d'actions

La Direction Juridique a poursuivi la mise en place du plan d'action visant à renforcer les mesures de prévention et de protection contre le risque de corruption. Il s'articule autour de 6 exigences : diffusion d'un code de conduite (ou code d'éthique) ; mise en place d'un dispositif d'alerte (charte diffusée aux collaborateurs, outil en ligne Whispli garantissant la confidentialité de l'identité des lanceurs d'alerte) ; formation auprès de salariés exposés à des risques significatifs ; élaboration d'une cartographie des risques ; contrôle comptable ; pilotage et évaluation de la démarche.

La Direction Juridique a choisi de déployer ces actions en France au sein des fonctions centrales (au siège) et des sites d'exploitation Pierre & Vacances et Center Parcs. Le dispositif sera élargi ensuite aux autres pays d'Europe dans lesquels le Groupe opère (Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Espagne) puis en Chine. La mise en place de ce dispositif a été retardée du fait de la crise sanitaire du Covid-19.

Respect des droits humains

Contexte

La sous-traitance de service du secteur du tourisme (particulièrement dans le domaine de la propreté) et de la construction peut comporter des risques en matière de droits de l'homme liés notamment aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité.

Politique et plan d'actions

Dans la sphère directe de ses activités, le Groupe s'engage à protéger les droits de l'Homme. Le Code d'éthique est fondé sur le respect de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et des textes fondateurs de l'Organisation Internationale du Travail. Les principes essentiels guidant les actions du Groupe sont : le respect des lois et des règlements ; le respect de la personne ; le respect de l'environnement ; le respect des intérêts supérieurs du Groupe. Le Code d'éthique rappelle que chaque collaborateur doit exercer ses fonctions avec intégrité, transparence, loyauté et responsabilité, dans l'intérêt du Groupe. L'enjeu des droits humains est également intégré dans les questionnaires RSE envoyés à nos fournisseurs et traité dans le plan de vigilance.

Le plan de vigilance du Groupe est traité en partie 4.9.

Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)

Contexte

Le cadre légal RGPD entré en vigueur en mai 2018, visant à protéger les individus en garantissant une utilisation respectueuse de leurs données, a été l'opportunité pour le Groupe de revoir les process mis en œuvre en interne afin que l'utilisation des données personnelles de ses clients et de ses salariés reste supervisée et durable. Il a nécessité des adaptations de certains métiers du Groupe sur les questions en lien avec la donnée, la sécurité et les droits des personnes. Le Groupe a observé une évolution de la nature des réclamations de ses clients et prospects. Mieux informés sur leurs droits, ces derniers formulent des demandes plus précises qu'auparavant. Cependant, le niveau de plaintes clients reste faible.

Gouvernance

Basée sur le principe de subsidiarité, une organisation assure la gouvernance des sujets RGPD : une équipe de 2 *Data Privacy Officers* (DPO) s'appuyant sur 10 Deputy DPO, référents.

Politique et plan d'actions

Les fondamentaux de la politique RGPD du Groupe ainsi que sa gouvernance ont été mis en place au cours des deux derniers exercices. L'enjeu est dorénavant de :

- ◆ pérenniser l'organisation *Data Privacy* mise en place, avec notamment la mise à jour du registre des traitements, et la conduite d'audits ;
- ◆ contribuer au développement des nouveaux traitements et procédures dans le respect du *Privacy by Design* avec les *Business Lines* ;
- ◆ continuer à former les collaborateurs, notamment les nouveaux entrants, sur l'enjeu de protection des données. Pour ce faire, les DPO ont élaboré plusieurs supports de formation et de sensibilisation :
 - module d'e-learning : destiné à l'ensemble des collaborateurs, il sera dans un premier temps accessible aux collaborateurs francophones. Il vise à leur fournir les informations essentielles sur la réglementation RGPD pour mieux comprendre les enjeux, les obligations de l'entreprise et leur permettre de se poser les bonnes questions lorsqu'ils démarrent un projet en lien avec la collecte, la conservation et l'exploitation de données,
 - le nuancier « Tout savoir sur le RGPD » : conçu sur un support ludique, ce nuancier à destination des collaborateurs sur site a pour objectif de répondre à leurs questions concrètes sur la donnée. Il aborde les principes de licéité, minimisation, rétention, droits des personnes et de sécurité.

Préparée au premier trimestre 2020, la transmission de ces supports de sensibilisation a été retardée du fait de la crise sanitaire. Ils seront diffusés à l'automne 2020. De même, les audits sur site permettant de s'assurer de la conformité des pratiques avec la réglementation reprendront à partir de l'automne 2020.

Évasion fiscale

Contexte

Le Groupe n'est implanté dans aucun pays à fiscalité privilégiée. Conformément aux exigences de la Loi Sapin II, le Groupe a défini sa politique fiscale s'articulant autour de 4 piliers :

- ◆ la conformité fiscale ;
- ◆ la transparence fiscale ;
- ◆ la gestion du risque fiscal ;
- ◆ l'assistance aux opérationnels.

Gouvernance

La politique fiscale du Groupe est totalement intégrée à l'activité et au développement du Groupe. Ainsi, la Direction Fiscale est organisée autour d'une équipe centrale qui travaille en étroite collaboration avec les équipes opérationnelles pour veiller à la bonne mise en œuvre de sa politique et en conformité avec les différentes réglementations.

Politique et plan d'actions

La conformité fiscale

L'activité du Groupe en Europe et en Chine génère des impôts et des taxes significatifs de toute nature (impôt sur les sociétés, impôts locaux, droits de douane, droits d'enregistrement, charges sociales, etc.).

La Direction Fiscale du Groupe veille à ce que les différentes *Business Lines* respectent l'ensemble des lois, réglementations et traités internationaux en vigueur. Cela se matérialise par le dépôt des déclarations fiscales requises ainsi que le paiement des impôts dus en temps utile. Par ailleurs, le Groupe assure une veille des évolutions des règles fiscales.

La transparence fiscale

Le Groupe respecte les normes fiscales nationales, européennes et internationales de l'OCDE ainsi que le CBCR *Country by Country Reporting*, l'obligation de déclaration pays par pays, en matière de prix de transfert issue de la loi de finances.

Gestion du risque fiscal

La Direction Fiscale est supervisée par le Directeur Financier Groupe sous la responsabilité de la Directrice Générale Adjointe Groupe. Les risques fiscaux sont gérés de manière à préserver la réputation du Groupe, ce qui implique de :

- ◆ satisfaire à toutes les réglementations applicables et s'acquitter du paiement des impôts ;
- ◆ réduire les risques fiscaux par une veille fiscale et recourir à des conseils externes le cas échéant ;
- ◆ suivre attentivement les contrôles et litiges fiscaux.

Par ailleurs, les impacts de la politique fiscale sont étudiés et discutés en Comité d'Audit.

4.4.2 Agir en entreprise responsable auprès de nos collaborateurs

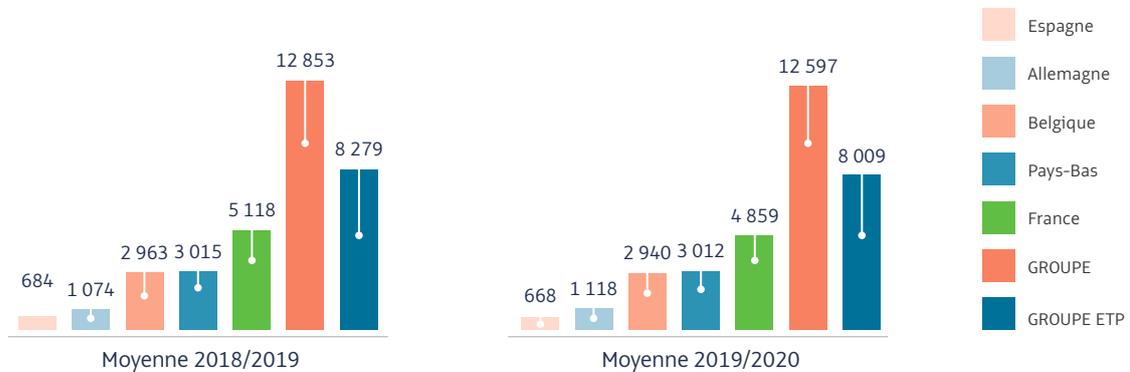
4.4.2.1 Le profil humain du Groupe

Le profil du Groupe

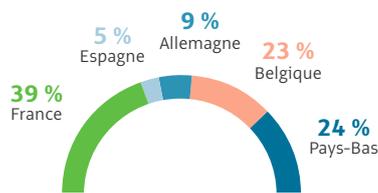
L'activité du Groupe nécessite les compétences de différents métiers :

- ♦ l'exploitation touristique : accueil, réception, maintenance, rénovation, sécurité, propreté, piscine, animation, directions de site, contrôle d'exploitation ;
- ♦ l'immobilier : développement immobilier, promotion immobilière, commercialisation et gestion immobilière, syndic et relations propriétaires ;
- ♦ les fonctions supports : marketing, finance, informatique, achats, juridique, ressources humaines, communication, développement durable, sécurité ;
- ♦ les fonctions commerciales, digitales, analytiques et de la relation clients.

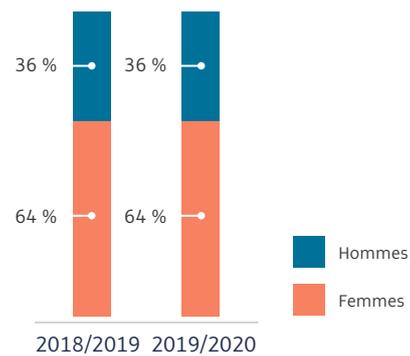
Moyenne annuelle des effectifs en numéraire par pays, et moyenne annuelle des effectifs Groupe en numéraire et équivalent temps plein



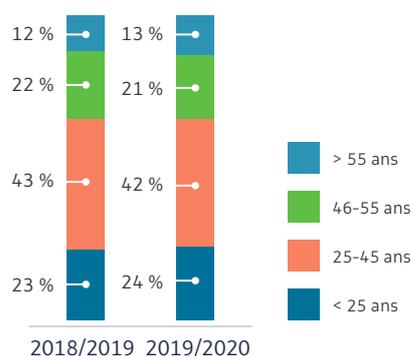
Répartition de la moyenne des effectifs par pays au 30 septembre



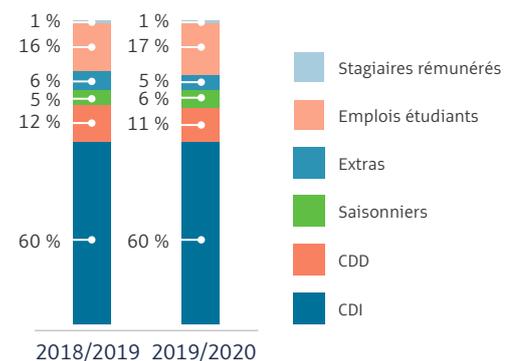
Répartition des effectifs par sexe au 30 septembre



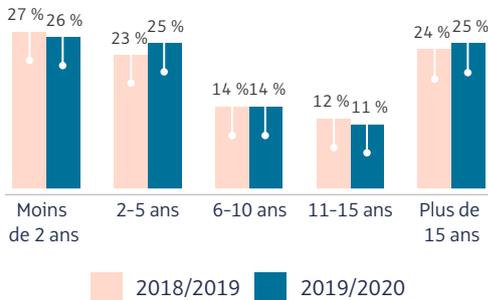
Répartition des effectifs par tranche d'âge au 30 septembre



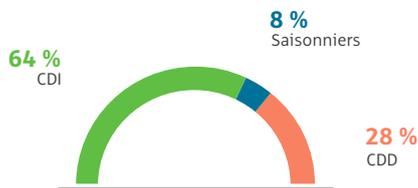
Répartition des effectifs au 30 septembre par type de contrat



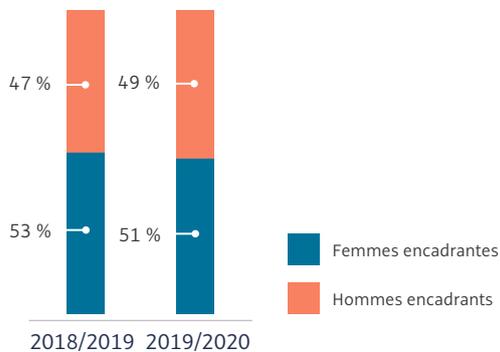
Répartition par ancienneté des effectifs présents au 30 septembre



Repartition des salariés formés par type de contrat

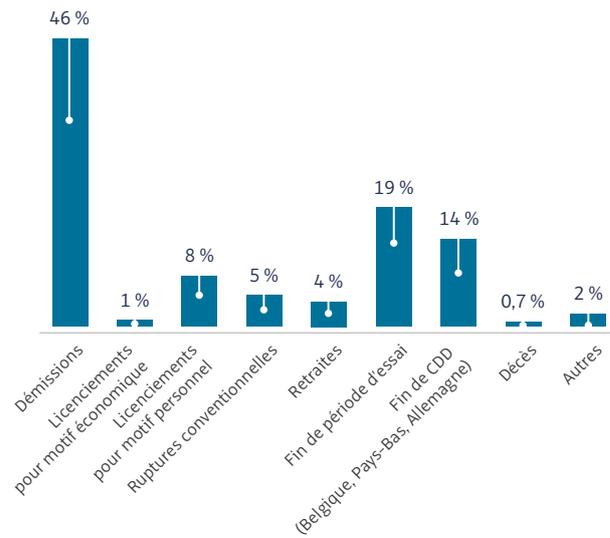


Proportion des femmes dans l'encadrement au 30 septembre

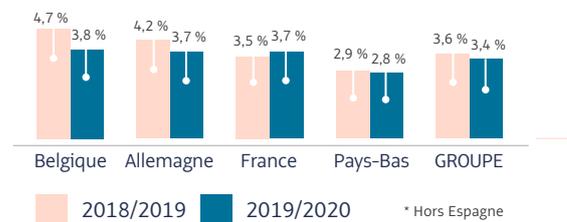


	2018/2019	2019/2020
Nombre d'entrées	2 312	1 861
Nombre de sorties	2 293	1 897
TAUX DE ROTATION	21 %	18 %

Répartition des départs par motif en 2019/2020



Taux d'absentéisme *



4.4.2.2 Notre stratégie RH et nos valeurs

Contexte

Comme pour tout opérateur du secteur du tourisme, la performance du Groupe repose grandement sur celle de ses collaborateurs et sur la qualité de service offerte aux clients. La masse salariale représente le second poste de dépense du Groupe, et les collaborateurs de l'activité tourisme comptent pour 85 % des effectifs. Par ailleurs, face au dynamisme du marché du travail dans la majeure partie des pays où le Groupe opère et la particularité des métiers du tourisme, l'attractivité, la formation et la rétention des talents constituent des enjeux majeurs pour le Groupe.

Gouvernance

La gestion des Ressources Humaines était organisée autour d'une Direction RH Groupe, jusqu'à la mise en œuvre de la démarche *Change Up*. Celle-ci était en charge de la politique RH Groupe, notamment en matière de recrutement, formation et développement, communication interne, SIRH... Les mises en œuvre opérationnelles étaient déclinées par les équipes RH « locales »

organisées par zone/pays. La mise en œuvre de *Change Up* a conduit à aligner l'organisation RH sur celles des *Business Lines*. Chaque *Business Line* dispose désormais d'un DRH ou Responsable RH en charge de sa politique en matière de recrutement, formation et développement, communication interne et marque employeur. Avec cette nouvelle organisation en place depuis le 1^{er} octobre, les DRH opérationnelles sont ainsi autonomes sur l'ensemble des activités du spectre RH.

La coordination est assurée désormais par la DRH Holding qui assure également certaines activités opérationnelles transverses, comme la paie et le SIRH.

Politique

Depuis plusieurs années, la DRH du Groupe travaille à accompagner les équipes dans l'évolution des métiers et des compétences pour répondre, d'une part, aux évolutions majeures du secteur du tourisme (notamment la digitalisation croissante de tous les opérateurs et la concurrence sur le marché de la location de vacances), et d'autre part aux orientations majeures du Groupe (l'internationalisation de l'offre et le développement du *contract management* et des franchises).



Afin de relever l'ensemble de ces enjeux internes et externes, la Direction des Ressources Humaines Groupe déploie une stratégie autour des axes suivants :

- ◆ attirer et recruter de nouveaux talents et compétences au sein du Groupe ;
- ◆ développer les talents et les compétences des équipes ;
- ◆ engager les équipes autour du projet de l'entreprise et des deux valeurs du Groupe : « cultiver le vivre ensemble » et « être des entrepreneurs responsables ».

Les actions mises en œuvre et les résultats obtenus cette année sont détaillés ci-après.

Ces axes ont guidé le travail des équipes RH pendant l'exercice. Cependant deux événements majeurs ont fortement mobilisé les équipes RH cette année : la réorganisation liée au plan de transformation *Change Up* et à la crise sanitaire du Covid-19.

4.4.2.3 Un Groupe engagé dans l'accompagnement de nos collaborateurs en période de changement

Accompagner nos collaborateurs dans le cadre du plan de transformation *Change Up*

Le plan stratégique *Change Up* repose notamment sur la mise en place d'une nouvelle organisation plus agile, entrepreneuriale, et visant à donner davantage d'autonomie aux BL. Cette nouvelle organisation a entraîné la suppression d'un certain nombre de postes (220), en France principalement (siège) et aux Pays-Bas. Des mesures spécifiques ont été mises en place afin d'accompagner les collaborateurs pendant cette période.

La Direction des Ressources Humaines Groupe a piloté le volet RH du Plan de transformation *Change Up*.

Dans le respect des obligations légales, les différents Comités d'Entreprise français concernés (Comité Central Européen, Comités Sociaux et Économiques (CSE) et Comités d'Entreprise allemand, belge et néerlandais), ont été informés de ce projet de transformation et du projet d'évolution de l'organisation en résultant. Ces instances ont été régulièrement informées et/ou consultées en application de la réglementation propre à chaque pays.

Plus précisément, en France, depuis l'annonce du projet *Change Up* le 9 janvier 2020, différents processus de consultation et d'information des partenaires sociaux ont permis un accompagnement efficace et personnalisé des collaborateurs concernés par le Plan de Sauvegarde de l'Emploi (PSE) :

- ◆ un processus d'information et de négociations avec les partenaires sociaux sur les évolutions d'organisation ;
- ◆ des discussions avec les représentants du personnel qui ont permis d'aboutir à la conclusion de trois accords syndicaux unanimes sur le projet de licenciement collectif pour motif économique envisagé incluant le PSE ;
- ◆ la mise en place de l'Espace Information Conseil (EIC) visant à informer les collaborateurs concernés sur les mesures du PSE, de les orienter et de les accompagner de façon efficace et personnalisée ;

- ◆ des négociations pour définir le nouveau cadre social résultant de cette nouvelle organisation.

Aux Pays-Bas, en accord avec le Comité d'Entreprise, un processus consultatif adapté à la législation néerlandaise a été mené. Une information spécifique (appelée « Cadre social » en néerlandais), ainsi qu'une présentation et des notes internes ont été transmises aux collaborateurs afin de décrire l'ensemble des droits des salariés dans le cadre du processus de transformation.

Conscient des impacts potentiels du plan *Change Up* pour ses collaborateurs et compte tenu des évolutions d'organisation en France et aux Pays-Bas, le Groupe a pris, dès le 29 janvier 2020, un engagement fort d'accompagnement de tous au changement. Dans ce cadre et en complément des dispositifs internes existants, le Groupe a déployé par l'intermédiaire du Cabinet Stimulus, un dispositif d'accompagnement psycho-social spécifique au profit de tous les collaborateurs en France, pour prévenir l'apparition éventuelle de risques psycho-sociaux. Ce dispositif vise à accompagner les collaborateurs qui le souhaitent à ces évolutions d'organisation, en toute confidentialité.

Stimulus, a proposé des accompagnements individuels et/ou collectifs, pour les managers et les collaborateurs :

- ◆ des ateliers thématiques d'une heure et demie sur des sujets relationnels et émotionnels tels que : « Prendre du recul et se repositionner », « Se préserver grâce à l'intelligence émotionnelle » ou encore « Oser se déconnecter du travail »... Certains ateliers portant sur des thématiques managériales ont été réservés aux managers, d'autres ouverts à l'ensemble des collaborateurs ;
- ◆ des séances de coaching :
 - *via* des séances collectives de coaching managérial : Il s'agit d'une séance de travail d'une heure, confidentielle, réservée aux managers. L'objectif est d'être accompagné par un coach certifié pour trouver la bonne posture face à des situations complexes liées à la psychologie et aux comportements en période de changement,
 - *via* des séances d'accompagnement psychologique individuel : des entretiens en face-à-face d'une heure, pour mettre des mots sur ses difficultés, trouver de l'aide, prendre du recul, prendre des décisions ou encore retrouver des repères. Ces entretiens sont effectués par une consultante psychologue ;
- ◆ une cellule d'écoute psychologique gratuite, ouverte 24h/24 et 7j/7 permettant d'échanger avec une psychologue ou une assistante sociale en toute confidentialité.

En septembre, le Groupe a décidé de prolonger l'accompagnement psycho-social de Stimulus au vu du succès enregistré auprès des collaborateurs.

Accompagner nos collaborateurs durant la crise du COVID-19

Dans le contexte de la crise sanitaire, le Groupe a eu recours en France au dispositif légal d'activité partielle ⁽¹⁾ à partir du 18 mars 2020. Outil de prévention des licenciements économiques, l'activité partielle vise à préserver l'emploi, lorsque l'entreprise fait face à des difficultés économiques conjoncturelles.

Durant les différentes phases de la crise sanitaire, le Groupe a tout particulièrement veillé à maintenir le contact avec les collaborateurs *via* une communication régulière et à apporter un accompagnement spécifique aux équipes managériales par la

(1) Les heures non travaillées au titre du chômage partiel ne rentrent pas dans le nombre d'heures travaillées (utilisées pour le calcul du taux d'absentéisme, taux de gravité et taux de sévérité des accidents).

communication, la formation et le coaching. Parmi les principales mesures, on compte :

- ◆ aide à la gestion de crise durant la fermeture des sites mi-mars ;
- ◆ accompagnement des managers pour les aider à gérer leurs équipes à distance pendant le confinement et l'activité partielle (newsletters des équipes assurant la maintenance des sites lors de leur fermeture, rituels managériaux établis dans un contexte de télétravail en période de confinement et d'activité partielle) ;
- ◆ gestion de la réouverture des sites : formation des équipes aux protocoles sanitaires renforcés pour assurer leur sécurité et celle de nos clients, et sécurisation des environnements de travail de nos collaborateurs... Cet accompagnement est détaillé au chapitre 4.4.2.5.

Le Groupe a notamment demandé au cabinet Stimulus, déjà engagé dans l'accompagnement des collaborateurs pendant le plan *Change Up* (voir ci-dessus), de poursuivre et d'adapter son intervention auprès des équipes (voir partie 4.4.2.5).

4.4.2.4 Attirer et recruter les talents

Contexte

Dans le contexte du plan de transformation *Change Up*, le Groupe a identifié le besoin de nouvelles expertises pour soutenir l'évolution de nos métiers :

- ◆ pour les fonctions supports, les enjeux majeurs sont majoritairement centrés sur les métiers du digital et de l'informatique ;
- ◆ pour Pierre & Vacances, il s'agit principalement d'accompagner la saisonnalité de l'activité en renforçant nos équipes sur sites sur des métiers comme le nettoyage, la réception et la maintenance ;
- ◆ pour Center Parcs, les enjeux portent sur les métiers du nettoyage et l'espace aquatique pour accompagner l'expérience client sur sites ;
- ◆ pour maeva.com, en plein développement, nous misons sur le renforcement de nos équipes de conseillers de clientèle sur notre plateforme d'appels comme dans les agences physiques partout en France.

Politique et plan d'actions

Suite au travail de structuration du discours sur l'image employeur mené en 2018/2019, la Direction des Ressources Humaines a poursuivi le déploiement des actions visant à attirer et recruter de nouveaux talents, en se concentrant sur 3 axes :

- ◆ équiper les équipes de recrutement des différentes *Business Lines* afin qu'elles puissent facilement communiquer sur la promesse employeur du Groupe et démarquer le Groupe de ses concurrents avec une identité claire :
 - plus de 60 outils de recrutement différents sont aujourd'hui mis à disposition de nos équipes afin de pouvoir les adapter aux besoins locaux (informations, photos, coordonnées, avantages salariés...). Plus de 70 % des recruteurs en Europe sur la *Business Line* Center Parcs ont utilisé ces outils pour faciliter le travail de recrutement,
 - le travail de renouvellement de notre identité employeur s'est terminé avec l'achèvement de *shootings* photos des collaborateurs et le tournage de vidéos afin de gagner en authenticité dans les campagnes de recrutement lancées au sein de chaque pays ;

- ◆ améliorer l'image et la réputation du Groupe sur les *jobboards* et les réseaux sociaux :

- l'animation de la page du Groupe sur LinkedIn a permis de faire doubler la communauté (passée de 30 000 followers en 2018/2019 à 60 000 au cours de l'exercice),
- afin d'accompagner le plan de transformation *Change Up*, la Direction des Ressources Humaines a créé une identité et une marque employeur propre pour chaque *Business Line*/Marque Pierre & Vacances et Center Parcs, et mis en place des pages dédiées sur LinkedIn, ainsi que des communications ciblées ;

- ◆ booster les candidatures *via* des campagnes de recrutement ciblées.

Par ailleurs, le recrutement des équipes en contrat saisonnier reste un enjeu essentiel au bon fonctionnement des résidences Pierre & Vacances afin d'assurer une expérience clients optimale lors de la saison haute. Au cours de l'année, 935 saisonniers ont été recrutés en hiver et 1 071 sur la période d'été. L'ensemble des saisonniers estivaux ont été formés au protocole sanitaire dès leur arrivée.

Résultats

- ◆ Taux de fidélisation des saisonniers : 53 % sur le périmètre Pierre & Vacances France.

4.4.2.5 Accompagner les collaborateurs en développant leurs compétences

Contexte

Le développement des compétences de nos collaborateurs est essentiel à l'accompagnement de la transformation de nos métiers. Au cours de l'exercice, la Direction des Ressources Humaines a poursuivi le travail engagé, mais dans le contexte du Covid-19, un focus a été particulièrement mis sur la mise en place des mesures sanitaires et un soutien approprié aux collaborateurs.

Politique et plan d'actions

Le développement des compétences des collaborateurs passe essentiellement par une politique de formation qui accompagne l'évolution des métiers. Cette politique s'articule autour de 5 axes : la santé, sécurité et l'environnement ; l'expertise métier ; la vente ; la relation client ; le management et le leadership. Ces actions ont été poursuivies pendant la première partie de l'année. Dans le cadre de la crise sanitaire qui a débuté au début du second semestre de l'exercice, la Direction des Ressources Humaines a ciblé ses actions de formation autour de 2 thématiques :

- ◆ garantir la sécurité des collaborateurs et des clients *via* la formation aux mesures sanitaires ;
- ◆ accompagner les collaborateurs dans la poursuite de l'activité et la gestion du travail à distance.

Formation aux mesures sanitaires

Dans le cadre de la réouverture de nos sites (échelonnée entre mi-mai et début juillet), l'enjeu était double : garantir la sécurité des collaborateurs afin qu'ils puissent par la suite garantir celles de nos clients. Chaque *Business Line* a choisi la manière la plus appropriée de former ses collaborateurs.

Au sein de la BL Center Parcs Europe, un module de *e-learning* a été mis en ligne pour tous les collaborateurs *via* la plateforme 360-learning, abordant les 3 axes suivants :

- ◆ présentation des mesures sanitaires à mettre en œuvre dans le cadre de la crise sanitaire ;
- ◆ comment s'assurer que les mesures soient appliquées par mes collaborateurs ?
- ◆ comment prendre soin des clients ? Ce dernier volet s'est appuyé sur la démarche *Happy Family Makers* initiée en 2018/2019 et qui vise à améliorer l'expérience client à tous ses points de contact.

Ce module comportait un exercice de mise en pratique.

Au sein de la BL Pierre & Vacances, l'équipe en charge de la prévention des risques Santé Sécurité au travail a développé, conjointement avec l'équipe en charge de la formation, le protocole de formation *Safe@Work*. Un protocole a été élaboré pour chaque famille de métiers : Nettoyage, Réception, Maintenance/Jardin, Piscine, Animation, Restauration (pour les Antilles). Un guide d'accompagnement visant à soutenir les managers dans le déploiement du protocole a également été mis à disposition des collaborateurs concernés.

La formation des collaborateurs a été déployée de manière pyramidale :

- ◆ niveau 1 : Les Directeurs de sites et de zones ont été formés lors d'un webinaire de 3 heures. 5 webinar ont été réalisés au total. Ce webinaire était obligatoire avant la réouverture des résidences ;
- ◆ niveau 2 : Les Directeurs de sites et de zones ont dispensé la formation aux chefs de service ;

Nombre total d'heures de formation *

	2018/2019	2019/2020
Nombre total d'heures de formation	92 573	61 527
Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé	11,40	9,6
Part des salariés formés	63 %	51,3 %
Part des femmes parmi les salariés formés	64 %	61 %
Budget formation	3 131 305 euros	2 041 909 euros

* Hors Espagne.

4.4.2.6 Continuer d'engager les collaborateurs

Contexte

Le Groupe est persuadé que l'engagement des collaborateurs est un gage d'efficacité individuelle et collective et qu'il est le socle de la satisfaction de nos clients. C'est pourquoi la Direction des Ressources Humaines a fait de l'engagement des collaborateurs l'un des piliers de sa politique.

Politique et plan d'actions

Le Groupe s'appuie sur l'approche *Happy@Work* afin d'évaluer l'engagement des collaborateurs et de déployer des actions d'amélioration. Le questionnaire *Happy@Work* qui permet de sonder les employés sur leur ressenti vis-à-vis de leur environnement de

- ◆ niveau 3 : Les chefs de service restituent la formation aux collaborateurs de leur équipe.

Accompagnement dans la poursuite de l'activité

La Direction des Ressources Humaines a concentré ses efforts dans l'accompagnement des collaborateurs tout au long de la crise sanitaire. Un accompagnement adapté a été proposé *via* :

- ◆ des newsletters « *Happy@home* » pour partager, avec les collaborateurs comme avec les managers, les premiers réflexes et bonnes pratiques sur la vie d'équipe à distance ou l'organisation du travail en confinement par exemple ;
- ◆ des webinar thématiques : animées par Stimulus, ces sessions de formation visaient à proposer un soutien psychologique aux collaborateurs en traitant des thématiques telles que : « Intelligence émotionnelle : préserver son bien-être psychologique et relationnel en entreprise » ou « Se préparer au déconfinement – Points de repère à destination des collaborateurs ». Les collaborateurs s'inscrivaient sur la base du volontariat ;
- ◆ des coachings téléphoniques pour les managers (membres de la communauté *B-Core*, le programme de formation au leadership et au management du Groupe) ainsi qu'aux Directeurs de sites. L'objectif était de les soutenir et les rassurer en amont de la réouverture des sites.

Résultats

- ◆ 30 *Webinars* ont été animés pendant le confinement en France.
- ◆ Séances de coaching collectif auprès des managers et Directeurs de site.

travail étant réalisé tous les deux ans, aucun résultat n'est disponible pour l'année 2019/2020.

Cependant, la crise sanitaire traversée par l'Europe a été l'occasion de mettre en œuvre de multiples actions fédératrices pour la communauté des collaborateurs du Groupe.

Au sein de Center Parcs, de nombreuses actions ont été mises en œuvre afin de développer l'engagement des collaborateurs durant la période de crise sanitaire. Une newsletter était envoyée régulièrement au niveau de chaque pays. En complément, des challenges sportifs étaient lancés *via* l'application *Fit@Work*, et des informations régulières à l'échelle de chaque site étaient transmises aux collaborateurs *via* les différents canaux de communication (mails, application *App@work*...) afin de préserver le lien avec la vie du site, les collègues et l'ADN de culture du service de la marque.

Au sein de Pierre & Vacances, des rendez-vous vidéo étaient organisés deux fois par mois à destination des collaborateurs des sites et du siège afin de communiquer sur les évolutions de la crise

et le protocole sanitaire, les initiatives menées par les sites, et la situation économique. Ces rendez-vous étaient également l'occasion de partager les projets en cours et remercier les équipes pour leur fort engagement. Un webinaire réunissant le CODIR ainsi que les Directeurs de sites et de zones s'est également tenu à la sortie du confinement, afin de maintenir un lien étroit avec les Directeurs de résidences et leur donner des perspectives quant au retour à l'activité.

Enfin, la *Business Line* Pierre & Vacances a associé 5 collaborateurs dans la co-construction de son offre de télétravail en leur proposant de la tester en avant-première pour identifier les axes d'amélioration du service dans le but de renforcer la valeur ajoutée pour nos clients. Ces séjours ont également été l'occasion pour ces 5 collaborateurs de réaliser une demi-journée d'immersion au sein d'un métier sur site (accueil...).

Résultats

- ◆ 80 % des collaborateurs Pierre & Vacances sont satisfaits par les rendez-vous vidéo.

4.4.2.7 S'engager en faveur de la santé et de la sécurité

Contexte

Plus que jamais, assurer la sécurité de nos collaborateurs et de nos clients a constitué la priorité majeure du Groupe au cours de l'exercice, aussi bien du point de vue de la santé que d'un point de vue business.

Gouvernance

Les risques opérationnels est piloté conjointement par les départements des Risques Opérationnels et la Direction des Ressources Humaines. Une équipe dédiée, propre à chaque *Business Line*, existe depuis plusieurs années au sein de Center Parcs et de Pierre & Vacances.

Politique

En réponse à la crise sanitaire et en cohérence avec la politique déployée durant les dernières années, les Directions des Risques Opérationnels Prévention & Sécurité de Pierre & Vacances et de Center Parcs ont mis en place un cadre d'intervention sur les thématiques suivantes : anticiper, analyser, former et accompagner. 9 domaines à risque ont été identifiés, en conformité avec la réglementation : hygiène, santé et sécurité au travail ; sûreté ; sécurité incendie ; accessibilité ; activité de loisirs ; piscine ; aire de jeux ; hygiène alimentaire ; hygiène en matière d'eau potable (légionnelle). Ils structurent le travail sur les deux marques.

Dans le contexte spécifique de la crise sanitaire du Covid-19, une cellule de crise, regroupant le Comité de Direction de chaque *Business Line* et la Direction du Groupe, se réunissait plusieurs fois par semaine afin de faire le point sur l'évolution de la crise (bilan sanitaire et économique) dans chaque pays où le Groupe est implanté, évaluer l'impact pour le Groupe et prévoir la réouverture des sites.

Le Groupe s'est organisé pour mettre en place le télétravail pour tous les collaborateurs ayant la possibilité d'exercer leur activité à distance (majoritairement les fonctions support).

Plan d'actions

Pierre & Vacances

Le travail des équipes est structuré autour des axes suivants :

- ◆ la sensibilisation et la formation : un calendrier de l'avent a notamment mis en scène des situations à risque, de manière humoristique ; des formations (gestes et postures, protocole de ménage, conduite de motoneige...) et deux modules d'e-learning ont été créés ;
- ◆ la prévention : des audits organisés sur les résidences ;
- ◆ la gestion et le reporting : un reporting mensuel est communiqué à la Direction Pierre & Vacances ainsi qu'aux collaborateurs.

Mesures propres à la crise sanitaire

« Se protéger, protéger ses collègues et protéger nos clients » a été l'ambition de la démarche mise en œuvre au sein des *Business Lines* Pierre & Vacances France et Espagne afin de limiter la propagation du Covid-19. C'est dans ce but que des outils de formation ont été développés : rendre chacun capable à la fois de se protéger soi-même face au virus, et également d'éviter tout risque de propagation vis-à-vis de ses collègues, et vis-à-vis de ses clients.

Pour ce faire, des kits de formations dédiés à chaque métier ont été élaborés (cf. chapitre 4.4.2.5). Le suivi de cette formation par les Directeurs de sites et de zones (webinaire de 3 heures) était un prérequis pour la réouverture des résidences.

Par ailleurs, Pierre & Vacances a renforcé ses mesures en matière d'hygiène et de protection pour garantir un haut niveau de sécurité sur tous ses sites. Cette charte Sécurité+ a été certifiée par Hygiacare Conseil, un organisme indépendant expert en sécurité sanitaire. Le nettoyage de nos résidences constituait la priorité majeure pour rassurer nos collaborateurs et nos clients. Le protocole de nettoyage a été totalement revu afin de renforcer les fréquences de nettoyage dans les espaces communs, les points de contact (ascenseurs, réception...) et les restaurants de nos résidences antillaises.

Une cellule Covid a été mise en place dès février 2020 afin d'assurer le suivi et la mise en place des mesures de prévention. Cette cellule a notamment pour mission de :

- ◆ participer à la mise en œuvre et veiller au respect des actions décidées dans le cadre de la reprise d'activité ;
- ◆ participer à la mise en œuvre des préconisations de sécurité sanitaire pour la continuité des activités en période d'épidémie de la Covid-19.

Center Parcs

La gestion des risques est pilotée par le Directeur des Risques Opérationnels Center Parcs Europe, qui s'appuie sur 4 Responsables nationaux (un dans chaque pays d'implantation : Allemagne, Belgique, Pays-Bas, France). Ceux-ci travaillent en lien étroit avec les SHE managers (Responsable Sécurité, Hygiène, Environnement) de chaque Domaine Center Parcs.

La politique et les procédures de sécurité sont communiquées aux équipes afin de réduire l'accidentologie sur les sites.

Dans le contexte spécifique de la crise sanitaire du Covid-19, la Direction de Management des Risques Opérationnels Europe a rédigé un manuel opérationnel récapitulant les règles et gestes barrières à respecter par les collaborateurs de Center Parcs Europe (port du masque, règle de distanciation physique, fermeture de certaines activités non compatibles avec les gestes barrières, adaptation et création de nouvelles activités...). Ce manuel a ensuite

été décliné à l'échelle de chaque pays afin de prendre en considération les recommandations des autorités sanitaires nationales. Enfin, un manuel a été élaboré au sein de chaque Domaine pour s'adapter aux spécificités de ces derniers, notamment du point de vue des activités proposées.

L'ensemble des sites Center Parcs a été certifié afin de garantir leur conformité avec les recommandations des autorités sanitaires en termes de prévention, de protection et d'hygiène :

- ◆ les Domaines en Belgique et aux Pays-Bas ont reçu le label de qualité « Mesures préventives Covid-19 » de Kiwa ;
- ◆ l'Institut Fresenius a examiné et certifié nos normes d'hygiène et de sécurité dans tous nos Domaines en Allemagne ;
- ◆ le label Safeguard a été délivré par Bureau Veritas aux Domaines Center Parcs situés en France et à Villages Nature® Paris.

L'ensemble des collaborateurs en activité a été formé au protocole sanitaire *via* une session d'e-learning (cf. chapitre 4.4.2.5 « Accompagner les collaborateurs en développant leurs compétences »). Les connaissances des collaborateurs sont également entretenues *via* le dispositif « SHE matters » digitalisé (dont l'objectif est de sensibiliser les employés à la prévention des risques au quotidien), qui comprend dorénavant une thématique

Covid-19, ainsi que *via* des newsletters et communications régulières *via* la ligne managériale.

Un travail de veille réglementaire est effectué très régulièrement afin de mettre à jour le protocole et les éventuelles restrictions en fonction de l'évolution de la pandémie.

Nous adaptons ainsi régulièrement (à chaque changement réglementaire dans chaque pays) les règles en vigueur, les restrictions sanitaires, et faisons preuve de souplesse, réactivité et communication envers nos salariés et nos clients. Nous suivons chaque semaine les cas Covid-19 sur nos Domaines : cas contacts, suspects et positifs (sur l'été 2020, les taux de contamination de CPE sont de 10 à 20 fois inférieurs aux moyennes nationales, prouvant ainsi la rigueur et l'efficacité des mesures mises en place).

Les 3 niveaux de gestion de crise (Center Parcs Europe, pays, Domaine) sont mobilisés depuis début 2020 pour répondre et s'adapter à cette situation incertaine et évolutive, afin de préserver au mieux la santé de nos équipes et de nos clients, et de limiter autant que faire se peut l'impact économique sur la *Business Line*.

Résultats

- ◆ 100 % des collaborateurs en activité formés aux mesures sanitaires

Santé et sécurité au travail

Taux de fréquence et de gravité des accidents *	2018/2019	2019/2020
Taux de fréquence	34,9	29,4
Taux de gravité	1,5	1,8

* Hors Espagne.

Le taux de fréquence marque une baisse de 5,5 points par rapport à l'exercice précédent. Ceci est principalement dû à la baisse d'1/3 du nombre des accidents du travail du fait de l'activité partielle et du recours au télétravail pendant la crise du Covid-19. Le taux de gravité marque quant à lui une augmentation du fait que **les jours d'arrêts pris en compte concernent également des accidents de travail des exercices précédents.**

4.4.2.8 Agir en entreprise inclusive

Favoriser l'accès au travail aux personnes en situation de handicap

Contexte

Favoriser l'accès au travail pour tous est un sujet important pour le Groupe. Engagé dans une démarche de maintien de l'emploi des travailleurs handicapés, le Groupe continue de développer ses actions en faveur de la lutte contre les discriminations. Notre engagement s'adapte progressivement à l'évolution du contexte réglementaire. Ainsi, la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel réforme en profondeur l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés en renforçant l'emploi direct.

Gouvernance

Le Groupe met en œuvre ses actions sur la France par une Mission Handicap dédiée.

Politique, plan d'actions et résultats

Le Groupe est engagé dans une démarche en faveur du handicap en France depuis 2005. Le dernier accord Handicap signé en 2018 concerne 13 entités et se décline *via* les politiques RSE et RH du Groupe. Des négociations viennent d'être lancées pour négocier et améliorer cet accord. Dans le cadre de la Mission Handicap, le Groupe met en place une politique volontaire visant notamment à :

- ◆ accompagner les travailleurs handicapés ;
- ◆ aménager les postes des personnes handicapées si nécessaire ;
- ◆ communiquer et sensibiliser les collaborateurs sur le handicap ;
- ◆ sensibiliser les recruteurs au handicap et améliorer le taux d'emplois directs ;
- ◆ aménager des postes de travail ;
- ◆ favoriser le recours au secteur protégé dans nos processus d'achats et améliorer le taux d'emplois indirects.

Au cours de l'année, la Mission Handicap a poursuivi la démarche de communication et de sensibilisation auprès de plusieurs cibles :

- ◆ auprès de tous les collaborateurs pour sensibiliser au handicap. À titre d'exemples, différentes campagnes de communication et de sensibilisation ont été menées :
 - Octobre Rose : message de sensibilisation sur le Cancer du Sein. Par ailleurs, 41 collaborateurs du Domaine Center Parcs des Trois Forêts ont participé à la course de La Savernoise au profit du bien-être des femmes atteintes par le cancer du sein,

- Journée du Handicap : message de sensibilisation sur le handicap en France et mise en avant du diabète comme maladie éligible à la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH),
- Semaine de la santé auditive au travail qui a notamment permis d'initier une cinquantaine de collaborateurs à la langue française des signes ;
- ♦ à destination des bénéficiaires (Travailleurs Handicapés) pour les informer de leurs droits sur la formation, les aménagements de postes, les dispositifs de maintien dans l'emploi, et pour les accompagner dans leurs démarches administratives liées au renouvellement ou à leur première déclaration en tant que Travailleur Handicapé notamment ;
- ♦ aux sites et au Siège afin d'inciter les services à avoir recours au secteur protégé dans le cadre des contrats en sous-traitance.

Par ailleurs, des référents pour les entreprises de plus de 250 salariés ont été identifiés au cours de l'exercice.

Le nombre de travailleurs handicapés présents sur le périmètre Pierre & Vacances et Center Parcs France est de 196 personnes. Cela représente 4 % de l'effectif sur ce périmètre, soit une très légère hausse de 3 points. D'une manière générale, cette démarche de lutte contre les discriminations dépasse le cadre français. Center Parcs Europe met également en place des actions pour intégrer les personnes en situation de handicap sur ses sites et faire appel au secteur protégé.

La Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (SEEPH), un temps fort de sensibilisation au handicap

Dans le cadre de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées, la Mission Handicap a organisé plusieurs actions. Au Siège, une thématique différente était abordée chaque jour. On retiendra notamment :

- ♦ l'organisation de deux expositions : l'une pour sensibiliser aux maladies psychiques, la seconde mettant en avant des célébrités ayant un handicap ;
- ♦ la proposition du jeu « Tous en piste » sur tablette, proposant aux collaborateurs d'apprendre à parler du handicap au travail ;
- ♦ une expérience en réalité virtuelle permettant de faire vivre aux collaborateurs un handicap (parmi eux le trouble du spectre autistique, épilepsie...) ;
- ♦ l'organisation d'un challenge en faveur du Téléthon. En partenariat avec la start-up OuiMoveUp, le challenge visait à inciter les employés à se déplacer le plus possible à pied. Au total, 185 collaborateurs ont marché 8 500 km. 5000 euros ont été versés au Téléthon pour lutter contre les maladies rares et orphelines.

Par ailleurs, un *e-mailing* était envoyé quotidiennement à l'ensemble des collaborateurs en France pour communiquer sur une thématique spécifique (témoignages de personnes souffrant de maladie psychique ou ayant repris une activité salariée après un cancer par exemple).

Emploi de travailleurs handicapés (TH) – Périmètre France

	2018/2019	2019/2020
Proportion des collaborateurs reconnus TH	3,9 %	4 %
Nombre de TH présents au cours de l'année	201	196
Nombre de salariés reconnus TH recrutés au cours de l'année	28	24
Nombre d'adaptations de l'environnement de travail des TH	13	15

Promouvoir l'égalité femmes-hommes

Contexte

Avec 51 % de femmes managers (contre 53% l'an passé), le Groupe est le reflet du secteur touristique, plutôt féminisé.

Politique, plan d'actions et résultats

La proportion de femmes au sein des effectifs est de 64,5 % (contre 64,3 % en 2019) et 51 % des managers sont des femmes (53,1 % l'an passé). Les femmes représentent 61 % des salariés formés (contre 63 % l'an passé), ce qui est cohérent avec leur représentativité au sein des effectifs. Des indicateurs sur l'équité des salaires sont partagés annuellement avec les partenaires sociaux lors des négociations annuelles obligatoires (NAO). En accord avec la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel, l'index égalité hommes-femmes a été calculé pour 7 entités du Groupe (résultats 2019 pour l'année 2020) :

- ♦ UES tourisme (Sociétés PV RÉSIDENCES & RESORTS France, CENTER PARCS RESORTS FRANCE et SNC DOMAINE DU LAC D'AILETTE) : 93/100 ;
- ♦ Pierre et Vacances (Société PV RÉSIDENCES & RESORTS France) : 92/100 ;
- ♦ Center Parcs (Sociétés CENTER PARCS RESORTS FRANCE et SNC DOMAINE DU LAC D'AILETTE) : 93/100 ;
- ♦ UES SUPPORT (Sociétés GIE PV-CP Services, PV-CP Gestion exploitation, PV-CP Distribution et PV Développement) : 95/100 ;
- ♦ Pierre & Vacances Conseil Immobilier : 60/100 ;
- ♦ Villages Nature Tourisme SAS : 99/100 ;
- ♦ S.E.T PIERRE & VACANCES MARTINIQUE : 94/100.

6 des 7 entités ont un index supérieur au seuil de 75 points, en dessous duquel les entreprises doivent mettre en place des actions correctives, sous peine de se voir sanctionner financièrement. L'activité de Pierre & Vacances Conseil Immobilier est une activité de courtage immobilier dans laquelle les rémunérations sont versées sous forme de commissions dans leur très grande majorité.

De ce fait, l'indicateur n'est pas adapté au modèle de cette société. L'organisation de Pierre & Vacances Conseil Immobilier a évolué dans le cadre de *Change Up* (voir 4.2.2.2). À cette occasion, les pistes permettant de faire progresser l'équilibre entre hommes et femmes dans cette entité seront engagées.

Favoriser un dialogue social ouvert

Dans le respect de nos obligations légales, les différents Comités d'Entreprise (Comité Central Européen, différents CSE français et les 3 Comités d'Entreprises allemand, belge et néerlandais) ont été informés en amont sur ce plan de transformation et du projet d'évolution de l'organisation. Le déploiement du plan de transformation *Change Up* a nécessité un dialogue social intense avec les instances représentatives du personnel (voir 4.4.2.3)

Des précisions sur les échanges menés avec les représentants du personnel sont traitées dans le chapitre 4.4.2.3.

Accords	Périmètre	Année de signature	Durée de validité
Accord de méthode et accord syndical unanimes incluant le Plan de Sauvegarde de l'Emploi et ses annexes	PVCI, UES Supports, PVRP	Avril 2020	-
Protocole d'accord pré-électoral : Organisation des élections des membres du CSE	PVCI, UES Supports, PVRP	2019	4 ans
Convention collective de travail dans le secteur du tourisme	Pays-Bas	2019	2 ans
Accord sur le contrôle RH-Rodibus	Pays-Bas	2019	1 an
Willis Towers Watson Assurance santé	Pays-Bas	2019	1 an (renouvelé chaque année)
Accord collectif sur le chômage partiel	Allemagne	2020	1 an renouvelable

Aucun accord n'a été signé en Belgique au cours de l'exercice.

4.4.3 Développer les achats responsables

Contexte

La législation est de plus en plus exigeante sur les sujets de responsabilité des donneurs d'ordre, et le risque réputationnel lié à tout manquement en matière environnementale et sociale plus pesant. La démarche achats responsables menée par le Groupe permet de cadrer ces sujets, et constitue un levier majeur de la performance RSE du Groupe.

Gouvernance

La Direction Achats Groupe a géré plus de 438 millions d'euros d'achats. Le rôle transversal de la Direction Achat a été confirmé dans la nouvelle organisation *Change Up*, avec notamment pour objectif de centraliser une part croissante des achats du Groupe. Une partie des achats reste réalisée en direct par les sites ou par certaines Directions (40 %).

Une personne dédiée est en charge de construire et d'animer la démarche achats responsables au sein de l'équipe Achat.

Politique et plan d'actions

La Direction Achats a mis à jour sa politique Achats Responsables. Elle est axée autour de 4 piliers :

- ◆ acheter des produits et services responsables pour nos marques ;
- ◆ construire une base fournisseurs responsables ;
- ◆ améliorer nos relations avec nos sous-traitants et fournisseurs ;
- ◆ être un partenaire économique durable des territoires.

Au cours de l'exercice, 94 % des achats du Groupe ont été réalisés auprès de fournisseurs Européens, 50 % auprès de fournisseurs Français (contre 46 % durant le dernier exercice) et moins de 1 % (0,41 %) ont été réalisés dans des pays considérés comme « à risque », notamment en Chine (contre 0,53 % l'année dernière).

Acheter des produits et services responsables pour nos marques

Des critères RSE sont intégrés dans les appels d'offres sur certaines catégories d'achats afin d'impacter le marché passé avec le fournisseur ou prestataire. Ces critères sont le résultat de la cartographie des risques réalisés sur la chaîne d'approvisionnement du Groupe. Les critères obligatoires sont la traduction opérationnelle des objectifs RSE Groupe. La conformité à ces critères est un prérequis pour l'accès au marché. Lorsqu'un fournisseur n'est pas conforme à ces critères, un processus d'escalade est mis en œuvre. Celui-ci prévoit la rencontre entre la Direction RSE, le prescripteur en charge de l'appel d'offres et la Direction des Achats afin de trouver un compromis. Une clause RSE figure dans le règlement de consultation relatif aux conditions de l'appel d'offres et est signée par l'ensemble des acheteurs. Cette clause figure dans tous les contrats d'achats et est disponible en version française et anglaise.

La Direction Achats a également poursuivi le travail engagé depuis 2018/2019 afin de développer les critères RSE dans les appels d'offres. À titre d'exemple :

- ◆ l'appel d'offres lancé pour le renouvellement des uniformes de Center Parcs et Sunparks Europe (tous métiers confondus). Ce dernier comprend des critères RSE réducteurs : les uniformes seront fabriqués en coton bio ;

- ◆ dans le cadre du renouvellement de son parc de télévisions, le Domaine Center Parcs des Trois Forêts (France) a fait don de 1 650 téléviseurs à l'antenne strasbourgeoise de l'association Envie, dont la mission est de donner une nouvelle vie aux appareils électroménagers, tout en favorisant l'insertion professionnelle. Favoriser le réemploi des anciens téléviseurs faisait partie des critères RSE de l'appel d'offres ;
- ◆ la Direction des Achats réalise actuellement un test dans 5 résidences Pierre & Vacances sur le remplacement des échantillons individuels de gel douche et shampooing par un distributeur collectif fixé au mur de la salle de bains. L'objectif de cette initiative est de réduire les emballages plastiques et de sensibiliser nos clients aux éco-gestes. Du fait de la fermeture de nos sites au printemps 2020, le test a été prolongé afin de disposer de données plus exhaustives ;
- ◆ la part de produits éco labellisés sur les produits d'entretien proposés pour Pierre & Vacances est passée à 64 % (contre 31 % en 2018/2019).

Par ailleurs, une démarche d'achats auprès du secteur protégé s'est poursuivie cette année (voir résultat).

Construire une base de fournisseurs responsables

Notre base de fournisseurs reflète les deux activités Tourisme et Immobilier du Groupe. Ainsi, les entreprises prestataires de nettoyage (PME/TPE), de blanchisserie (intégrées dans la catégorie Hospitalité) et les entreprises locales de construction et de mobilier (liées à l'activité Construction) représentent une part importante des fournisseurs du Groupe.

Relations avec les sous-traitants et fournisseurs

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est détenteur depuis 2016 du Label Relations Fournisseurs Responsables.

Dans ce cadre, la Direction des Achats a reconduit l'enquête « Fournisseurs, votre avis compte ». Cette enquête a pour but de connaître la satisfaction des fournisseurs et prestataires au regard des différents aspects de leur relation commerciale avec le Groupe (délai de paiements, visibilité sur les futurs projets, qualité des échanges avec les acheteurs...). Des modifications majeures ont été apportées au questionnaire : celui-ci a été réalisé sous forme d'interview semi-directive durant un échange téléphonique d'une heure. Cet échange, basé sur des questions semi-ouvertes, a permis aux 11 fournisseurs interrogés de partager de manière plus fournie leur retour. Les entreprises interrogées représentaient un panel représentatif de nos fournisseurs (en termes de catégories, de taille, d'ancienneté). Cette enquête a permis de révéler que :

- ◆ les enjeux RSE sont suffisamment pris en compte selon nos fournisseurs (en augmentation par rapport à l'année 2019/2020 où plus de 30 % estimaient qu'ils ne l'étaient pas assez) ;
- ◆ les fournisseurs apprécient la prise en compte de la RSE dans les appels d'offres. Cela les encourage à s'inscrire dans une démarche RSE.

Les fournisseurs estiment que la stratégie Achats est claire et visible. En revanche, ils estiment que le Groupe ne communique pas assez sur ses engagements en matière de RSE. Le délai moyen de paiement sur le périmètre Tourisme France est de 46 jours, comme durant le précédent exercice. Le travail mené *via* l'enquête de nos fournisseurs a permis de mettre en avant des pistes d'amélioration pour réduire le délai de paiement moyen, telles que :

- ◆ améliorer la réception et la validation des factures ;
- ◆ faciliter la facturation (optimiser le processus administratif) : une charte Factures est disponible sur le site Internet du Groupe. Elle indique aux fournisseurs les bonnes pratiques pour rédiger leurs factures ;
- ◆ privilégier l'envoi des factures par mail et non par courrier. 48 % des factures ont été reçues sur le Guichet Unique, soit 9 % de plus que l'exercice précédent.

La crise de la Covid-19 a mis de nombreux fournisseurs dans une situation économique difficile. Une attention particulière a été portée par la Direction Achats afin d'apporter des solutions opérationnelles pour les aider à passer cette période (règlements anticipés...).

Être un partenaire économique durable des territoires

En phase de conception et développement

En phase de construction des nouveaux sites et de rénovation, la Direction des Achats privilégie des fournisseurs et prestataires locaux, à compétences et qualité égales. Ainsi, sur le dernier exercice, 76 % des achats de construction ont été réalisés à moins de 150 km des chantiers (contre 84 % durant l'exercice fiscal précédent). Sur le chantier du futur Center Parcs « Les Landes de Gascogne », sur les 10 entreprises qui se sont départagées les différents lots, 8 sont des entreprises locales, soit un taux d'attribution de marché à des entreprises locales de 80 %.

En phase d'exploitation

En moyenne, 39 % des achats en phase d'exploitation des 5 Center Parcs France (hors Villages Nature® Paris) ont été effectués à moins de 150 km des sites (contre 32 % l'année précédente).

Résultats

- ◆ Le montant des dépenses auprès des fournisseurs issus du secteur adapté et protégé a atteint 438 milliers d'euros HT (contre 316 milliers d'euros HT en 2018/2019).
- ◆ 76 % des achats de construction ont été réalisés à moins de 150 km des chantiers (contre 84 % l'année précédente).
- ◆ 100 % des acheteurs du Groupe ont reçu une formation de sensibilisation aux enjeux RSE et aux nouveaux cahiers des charges responsables pour les catégories d'achats dites « à risque ».

4.5 Limiter notre empreinte environnementale et carbone et favoriser la biodiversité



4.5.1 S'engager dans la lutte contre le changement climatique

Contexte

Le changement climatique est un enjeu fort pour le secteur du tourisme. Les entreprises touristiques y contribuent en générant des gaz à effet de serre (GES) par la construction des sites, leur activité, le transport, l'hébergement et la restauration des vacanciers. Plus spécifiquement, les secteurs du tourisme et de l'immobilier contribuent respectivement à hauteur de 8 % et 30 % aux émissions de GES dans le monde. Par ailleurs, les phénomènes météorologiques (catastrophes naturelles, baisse de l'enneigement...) eux-mêmes ont des impacts sur l'activité tourisme et de construction.

Gouvernance

L'ensemble des politiques décrites ci-après sont pilotées par la Direction RSE en concertation avec les *Business Lines*.

4.5.1.1 L'empreinte Carbone du Groupe

Au cours de l'exercice, un travail de mise à jour du bilan carbone a été effectué. Il a permis d'affiner la part de chaque poste d'émission au vu des activités actuelles du Groupe. Ce travail a également été une base pour mettre à jour la réponse au questionnaire 2020 du CDP (*Carbon Disclosure Project*). Enfin, il a marqué une première étape dans le lancement du chantier de trajectoire 2 °C du Groupe qui sera finalisé courant d'année prochaine.

Enseignements du bilan carbone : une place prépondérante de la phase d'exploitation

Le bilan carbone a été mis à jour sur l'ensemble des activités du Groupe et de sa chaîne de valeur. Il a également été abordé distinctement par marque sur l'activité tourisme afin d'avoir une analyse plus fine ⁽¹⁾.

Sur le périmètre Groupe, on constate que les postes d'émission majeurs sont :

- ◆ les déplacements des clients, 54 % ;
- ◆ les consommations d'énergie, 17 % (scope 1 et 2) ⁽²⁾ ;
- ◆ les achats de biens et services, 17 % ;
- ◆ les partenaires opérant sur site, moins de 10 % ;
- ◆ l'activité de construction, 3 %.

(1) Les scopes 1 et 2 ont été établis à partir des données de l'exercice 2019/2020 et le scope 3 calculé selon les données de l'exercice 2018/2019.

(2) Scope 1 (émissions directes de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie comme le chauffage et l'eau chaude sanitaire) ; scope 2 (émissions indirectes de gaz à effet de serre liées à la consommation d'énergie comme l'électricité).

Le scope 3 représente donc à lui seul 84 % des émissions du Groupe. L'analyse réalisée sur l'activité tourisme par marque permet de distinguer les spécificités de chacune d'elles.

Pour Pierre & Vacances, la part des émissions liées à l'énergie est moindre du fait du recours à une énergie relativement faiblement carbonée sur les zones d'implantation majeures des sites (électricité sur la France métropolitaine et recours à la chaleur urbaine).

Les postes majeurs d'émission se répartissent comme suit :

- ◆ 81 % pour les déplacements des clients, dont 40 % est le fait des déplacements en avion des 4 % de clients se rendant aux Antilles ;
- ◆ 13 % pour les achats ;
- ◆ 5 % pour l'énergie ;
- ◆ 2 % pour les partenaires.

Pour les Domaines Center Parcs, l'énergie représente le premier poste d'émission, du fait du concept des Domaines et de leurs équipements centraux (piscines, restaurants) et par la proximité des clients (250 km en moyenne).

Les postes majeurs d'émission se répartissent comme suit :

- ◆ 38 % pour les déplacements des clients ;
- ◆ 35 % pour l'énergie ;
- ◆ 14 % pour les achats ;
- ◆ 13 % pour les partenaires.

Politique et plan d'actions

En phase d'exploitation

Diverses actions menées par le Groupe participent à réduire nos émissions de GES en :

- ◆ limitant la consommation d'énergie sur nos sites avec des objectifs de réduction des consommations d'énergie (et d'eau) établis pour chacune des marques (voir chapitre 4.5.1.3 ci-après) et des process certifiés (ISO 14001 et ISO 50001 – voir chapitre 4.5.2.1) ;
- ◆ privilégiant le recours aux énergies renouvelables sur les sites en exploitation, 23,9 % des consommations totales d'énergies de Center Parcs Europe étant issues de contrat d'électricité verte ou de production sur site (voir chapitre 4.5.1.3) ;
- ◆ promouvant un tourisme de proximité (voir chapitre 4.3.1) ;

- ♦ proposant des alternatives de mobilité à nos clients, comme le plan de déploiement de bornes de recharge pour véhicules électriques sur les Domaines Center Parcs, avec l'objectif d'équiper 100 % des sites pour début 2021. Sur Pierre & Vacances France, 10 sites sont équipés de bornes de recharge, le site d'Eguisheim sera équipé à la fin de l'année 2020, et un appel d'offres est en cours afin de sélectionner un prestataire pour l'installation des bornes sur l'ensemble des sites (la décision étant soumise aux choix des copropriétaires).

La feuille de route de trajectoire 2°C a été lancée cette année, et sera finalisée l'an prochain. Elle permettra de dresser des cibles de réduction sur chacun des postes.

En phase de développement

Les mesures prises pour le développement des sites ont un impact sur les émissions de GES en phase d'exploitation. La certification des bâtiments neufs permet d'engager une démarche de sobriété énergétique et de considérer l'empreinte carbone du projet immobilier, sur l'ensemble de son cycle de vie. L'engagement de faire certifier 100 % des nouveaux projets a été pris et formalisé l'an passé.

Deux projets livrés

Deux projets ont été livrés pendant l'année fiscale, tous deux en montagne, sur Méribel et sur Avoriaz. Ces deux projets ne portent pas de certification environnementale car ils ont été lancés avant la formalisation d'un engagement systématique en matière d'écocertification. Cependant ils disposent d'énergie renouvelable et présentent des atouts majeurs :

- ♦ la résidence Pierre & Vacances premium l'Hévana à Méribel (95 logements) présente une performance énergétique 20 % supérieure aux exigences de la RT2012, grâce à des déperditions thermiques limitées par une architecture compacte, une isolation par l'extérieur en laine minérale, des vitrages à haute performance et des besoins énergétiques réduits par une architecture bioclimatique (orientation du bâtiment pour limiter les besoins de chauffage). Une chaufferie bois installée dans le bâtiment couvre 100 % de ses besoins en chauffage et eau chaude sanitaire ;
- ♦ concernant la résidence Pierre & Vacances premium Crozats à Avoriaz (39 logements), 100 % des besoins de chaleur et d'eau chaude sanitaire seront couverts par une énergie renouvelable (raccordement à la chaufferie bois d'Avoriaz).

Trois projets en cours de construction

Une certification environnementale est ciblée pour les trois projets en construction :

Le bâtiment des Douanes à Deauville : il s'agit pour ce projet de réhabiliter en résidence de tourisme la « Caserne des douanes », l'un des plus anciens bâtiments de la station balnéaire (datant de 1866) converti en bâtiment de logements au 20^e siècle. La rénovation comporte une restructuration de grande envergure de l'intérieur du bâtiment et une rénovation de la façade à l'identique pour respecter l'aspect historique de ce bâtiment emblématique. La certification NF HABITAT HQE⁽¹⁾ Applicatif Rénovation est ciblée pour ce projet. Il vise un niveau HQE supérieur au niveau d'entrée standard, grâce aux engagements pris en termes de qualité de vie pour les futurs usagers. La revue de ce projet a été réalisée en début d'année, la phase de conception est actuellement en cours d'évaluation et fera l'objet d'un certificat d'ici la fin d'année 2020.

(1) Haute Qualité Environnementale

(2) Bâtiment Bas Carbone

(3) Informations à propos du label E+/C- sur www.batiment-energiecarbone.fr

Par ailleurs, au vu du potentiel de réutilisation des éléments existants, un travail a été mené pour identifier les matériaux qui pourraient être réemployés (type solives, garde-corps, fenêtres, portes, planchers, radiateurs fonte ou acier, vasques, sanitaires...) et les proposer à des repreneurs locaux. Au final, seuls quelques matériaux (poutres en bois, poteaux en fonte) ont pu être revalorisés. Ce travail sur la seconde vie des matériaux existants constitue un retour d'expérience instructif en matière d'économie circulaire.

Le projet Capella, à Avoriaz : Il s'agit d'une rénovation lourde d'un bâtiment de plus de 50 ans. Le label BBKA⁽²⁾ Rénovation est ciblé pour ce projet. Ce label cadre et valorise les efforts pour limiter l'impact carbone (émissions et stockage) et valoriser les atouts environnementaux liés aux travaux de rénovation : choix du bois comme matériau neuf bas carbone (façade, ossature bois, menuiseries intérieures et extérieures, charpente et toiture), conservation de la structure existante, et remplacement d'éléments en grande partie « amortis » d'un point de vue carbone, amélioration de 50 % de la performance énergétique et un niveau atteint de RT - 25 % par les travaux sur l'enveloppe du bâtiment. Le label incite par ailleurs à inscrire le projet dans une optique d'économie circulaire, par l'identification des éléments pouvant être réemployés *via* un diagnostic ressources (ex. luminaires, baignoires, cadres de porte, et mobilier...).

Le label E+C-⁽³⁾ obtenu pour les cottages du Center Parcs du Lot-et-Garonne et la certification HQE Aménagement reconduite

Pour le Center Parcs du Lot-et-Garonne, en construction depuis plus d'un an et dont l'ouverture est prévue en printemps 2022, deux axes ont été particulièrement travaillés : limiter l'empreinte environnementale et travailler à l'inclusion du site sur son territoire. Ceci a notamment été cadré par la certification HQE Aménagement, dont la phase de réalisation a été validée cette année lors d'un audit sur site avec l'ensemble des équipes. Elle reconnaît la performance environnementale du projet avec des mesures phares, comme le recours à une énergie renouvelable sur site : 80 % des besoins de chaleur du centre village assurés par une chaufferie bois, aucun recours à la climatisation ni pour la zone aquiludique, ni pour les cottages, et une gestion de l'eau optimisée grâce à un système innovant de marais épurateur.

Par ailleurs, le label E+ C- a été attribué aux cottages. Le niveau E2C1 est atteint sur le volet Énergie grâce à des mesures prises pour garantir la performance énergétique et la réduction des besoins d'énergie (RT2012 - 10 %) : système de ventilation forcée et absence de climatisation, conception bioclimatique... et les efforts pour réduire les émissions de GES par le choix de matériaux biosourcés (structure et bardage bois, ouate de cellulose et laine de roche), des consommations d'eau et d'énergie optimisées (ex. récupération de chaleur sur l'air extrait).

Résultats

- ♦ % des projets livrés portant une certification environnementale de construction : 0 % (0/2) ;
- ♦ % des projets en construction portant une certification environnementale de construction : 100 % (3/3) ;



- ◆ % des projets livrés disposant d'énergie renouvelable : 100 % (2/2) ;
- ◆ % des projets en construction (hors réhabilitation) disposant d'énergie renouvelable : 100 % (1/1).

4.5.1.2 Anticiper les aléas climatiques

Les secteurs de l'immobilier et du tourisme sont reconnus pour être particulièrement exposés aux risques liés au changement climatique (réf. étude Fédération Française de l'Assurance 2018). Les activités du Groupe sont donc impactées par l'évolution des conditions climatiques, sur le court, moyen et long terme.

Une étude a été menée cette année avec un cabinet spécialisé pour apporter une analyse plus fine des risques climatiques auxquels le Groupe est exposé. L'objectif était d'identifier les aléas climatiques susceptibles d'impacter chaque activité du Groupe, en considérant les aléas climatiques primaires (tempêtes, vents ouragans ; augmentation de la température moyenne ; vague de chaleur ; sécheresse ; fortes précipitations) et les aléas secondaires dus à une combinaison d'aléas primaires (montée du niveau des océans ; avalanches, instabilités des reliefs, éboulements de terrain ; inondations ; enneigement).

Cette étude a permis de lister les principaux risques physiques susceptibles de toucher les sites du Groupe, de sélectionner les risques ayant les plus forts impacts financiers potentiels (échelle de 1 à 3) sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe, de cartographier leur intensité par région et d'estimer leur temporalité (selon le scénario le plus extrême du GIEC).

Les principaux risques physiques, à enjeux forts, identifiés sur l'activité tourisme sont : les tempêtes pouvant induire des frais de rénovation importants, l'augmentation des coûts d'assurance et des retards dans la construction ; les vagues de chaleur pouvant induire une augmentation des coûts de gestion, voire des fermetures temporaires et une baisse d'attractivité des sites (risque d'inconfort, manque d'enneigement) ; les instabilités de reliefs et inondations rendant potentiellement les sites inaccessibles ; la sécheresse induisant des risques de fragilisation des bâtiments ; l'ensemble de ces risques induisant une perte potentielle, à long terme, de la valeur des biens immobiliers gérés par le Groupe.

Un travail d'identification sur les zones à stress hydrique a par ailleurs été mené (voir partie 4.5.2.2).

Mesures prises

Voir partie Gestion des Risques du Document d'enregistrement universel.

4.5.1.3 Réduire notre consommation d'énergie et développer les énergies renouvelables

Politique et plan d'actions

Des engagements de réduction de consommation sont établis pour chaque marque :

- ◆ - 25 % des consommations d'énergie d'ici 2022 (base 2010) sur les Domaines Center Parcs, dans le cadre de la démarche Naturall ;
- ◆ - 5 % des consommations d'énergie d'ici 2024 (base 2019) sur les résidences Pierre & Vacances, dans le cadre de la démarche « Faisons plus ensemble ». L'objectif de réduction des consommations d'énergie, de - 20 % entre 2014 et 2022, a en effet été dépassé au cours de l'exercice 2018/2019 (- 21 %) et ce nouvel objectif fixé à horizon 2024.

L'exercice 2019/2020 a grandement été perturbé par la crise sanitaire du Covid-19, contraignant le Groupe à fermer ses sites mi-mars 2020 pour au moins 10 semaines. Ceci a eu des répercussions sur les consommations de chaque marque (voir plus bas).

Pour autant, des mesures ont été prises cette année sur les résidences Pierre & Vacances afin d'améliorer leur performance énergétique comme le remplacement des équipements et la maintenance préventive des installations. À titre d'illustration, sur le site de Val Thorens (France), un système de pilotage de l'efficacité énergétique des bâtiments a été mis en place. Il s'appuie sur des indicateurs de présence et des capteurs d'ouverture de fenêtres, un système de pilotage à distance du chauffage permettant de régler la température en fonction de la présence des occupants, l'intégration en flux quotidien des informations de réservation des sites. Ce système est pour l'instant installé sur deux bâtiments et sera déployé, à terme, sur toutes les résidences de Val Thorens.

Au sein de Center Parcs Europe, la démarche de maîtrise d'énergie se déploie en articulation avec les process liés aux certifications ISO 14001 (système de management environnemental) et ISO 50001 (management de l'énergie) (voir chapitre 4.5.2.1). Plusieurs projets visant à améliorer la performance énergétique des Domaines ou à l'augmentation de la part d'énergies renouvelables ont été poursuivis cette année :

- ◆ installation d'un système de cogénération à De Haan (juillet 2020), Kempense Meren en Belgique (en cours de construction), Eifel (travaux en cours), Bispingen Heide, Bostalsee en Allemagne (mars 2020), Erperheide (en préparation) ;
- ◆ installation de panneaux solaires à Bostalsee en Allemagne (travaux en cours), Kempense Meren et Vossemereen en Belgique (juillet 2021), préparation sur Eemhof en Belgique, et à l'étude sur Vielsalm aux Pays-Bas.

Par ailleurs, des travaux réalisés dans le cadre des rénovations comme les nouvelles « Wild Water Rivers », ont déjà permis d'infléchir la courbe des consommations dans divers parcs, tout comme les unités de cogénération installées à Bostalsee et De Haan et les travaux de rénovation des Domaines de Zandvoort, Eemhof, De Haan, Bois Francs et Vielsalm. En raison de la fermeture des sites lors de la crise sanitaire Covid-19, certains programmes et projets ont cependant été retardés.

Résultats

Volume total d'énergie consommée par les sites, géré par le Groupe ⁽²⁾	2018/2019			2019/2020		
	CP	PV	Groupe	CP	PV	Groupe
Nombre de sites inclus dans le périmètre	26	153	179	26	153	179
TOTAL ÉNERGIES (EN MWh)	765 253	139 836	905 089	686 138	105 944	792 082
Volume d'énergie (kWh)/nuitée ⁽¹⁾	171	46	119	200,5	48	140
Électricité (en MWh)	163 071	106 690	269 760	140 586	82 863	223 449
Gaz (en MWh)	544 597	14 635	559 232	486 860	10 013	496 873
Chaufferie bois & Géothermie (en MWh)	57 585	-	57 585	58 692	-	58 692
Fioul (en MWh)	-	6 548	6 548	-	4 075	4 075
Chaleur urbaine (en MWh)	-	11 963	11 963	-	8 994	8 994

(1) Nuitées : un hébergement loué pour une nuit représente une nuitée quel que soit le nombre d'occupants.

(2) Périmètre hors Adagio, maeva.com et sièges, pour lequel les données de consommation d'eau et d'énergie sont consolidées.

Périmètre Pierre & Vacances

L'année a été marquée par la fermeture des résidences pour au moins 10 semaines à partir de mi-mars. La collecte des données de consommation d'énergie et l'optimisation des installations techniques ont été fortement bouleversées pendant cette période et à la réouverture. On constate par ailleurs que la consommation énergétique totale a baissé d'environ 24 % par rapport à l'an passé, mais dans une proportion moindre que la baisse du taux d'occupation, de 30,4 %. En effet, si sur certains sites les installations techniques ont été à l'arrêt total, sur d'autres elles ont fonctionné en mode dégradé ou ont continué à fonctionner normalement en raison de la présence de copropriétaires.

Périmètre Center Parcs

On constate le même phénomène pour les Domaines Center Parcs, fermés également mi-mars pour environ 12 semaines. La plupart des équipements centraux ont dû continuer à fonctionner à un niveau minimum afin de les préserver et d'assurer leur maintenance, même si des efforts notoires ont été menés pour réduire les consommations minimums au plus bas, jusqu'à environ 40 % de la situation normale. Malgré les fermetures de sites, les consommations n'ont chuté que d'environ 10 % restant donc globalement élevées en comparaison avec la baisse de 24 % du nombre de nuitées.

Sur cet exercice, les indicateurs clés et objectifs de réduction par nuitée d'hébergement se voient bouleversés en raison de la baisse

significative du nombre de nuitée (liée fermeture des Domaines au printemps).

La fermeture des Domaines pour des raisons de crise sanitaire de la Covid-19 étant réitérée sur le début de l'exercice suivant (novembre/décembre 2020), les objectifs de baisse de consommation et le mode de calcul par nuitée d'hébergement seront revus et adaptés pour les prochains exercices.

Recourir à des sources d'énergie renouvelables est un des engagements forts de Center Parcs et leur part dans la consommation énergétique des Domaines a augmenté cette année. À présent, 100 % des Domaines français (sauf Villages Nature® Paris), belges et néerlandais et la quasi-totalité des sites allemands ont recours à des contrats d'électricité verte pour la totalité de leur besoin en électricité.

Center Parcs s'est fixé d'atteindre une part de 35 % d'émission de CO₂ évitée (par rapport au mix énergétique européen) d'ici 2022. Elle représente 28,7 % cette année. Ceci signifie que le recours à des énergies renouvelables (par achat d'électricité verte et production sur site) a permis d'éviter 28,7 % d'émission de CO₂ soit 43 697 de Tonnes eq. CO₂ (par rapport au mix énergétique européen).

En considérant le volume d'énergie totale en kWh, la part des énergies renouvelables représentent 23,9 % des consommations totales d'énergies de Center Parcs Europe (contre 16,1 % lors du dernier exercice).

Part d'énergies renouvelables (sur base des consommations brutes de Center Parcs Europe) – En kWh

	2018/2019	2019/2020
% d'énergie renouvelable produite sur sites	7,5 %	8,6 %
% d'énergie renouvelable achetée (dans le cadre de contrat d'énergies renouvelables)	8,5 %	15,3 %
% d'énergie renouvelable (sur le total d'énergie consommée)	16,1 %	23,9 %

Volume des émissions de CO ₂ liées à la consommation des énergies, géré par le Groupe	CP		PV		Groupe	
	2018/2019	2019/2020	2018/2019	2019/2020	2018/2019	2019/2020
Nombre de sites inclus dans le périmètre	26	26	153	153	179	179
Émissions de GES (en tonnes CO ₂ e)	172 808	155 865	17 274	17 175	190 082	173 040

Périmètre : identique à celui des volumes des énergies. Les consommations des réseaux de chaleurs sont exclues.
 Calcul basé sur l'outil Bilan Carbone de l'ADEME (version 7.5 du 15 janvier 2016).

4.5.2 Exploiter durablement nos sites

Contexte

Parmi les mutations impactant le tourisme, la prise de conscience collective des impacts écologiques et sociaux représente un défi majeur à relever. L'appétence des clients pour des repères les aidant à mieux choisir une destination touristique éco-responsable grandit.

4.5.2.1 Faire labelliser nos sites

Gouvernance

Les équipes de chaque marque Pierre & Vacances et Center Parcs assure la labellisation des sites, et en accord avec les engagements Groupe.

Politique et Plan d'actions

Afin d'accélérer la qualité environnementale de nos sites, le Groupe s'appuie sur le premier label environnemental international pour les hébergements touristiques et les restaurants : le label Clef Verte. Il garantit le respect de l'environnement et des personnes par la mise en place de critères environnementaux, sociaux et sociétaux. Cette démarche de labellisation incite également les résidences labellisées à s'inscrire dans une posture d'amélioration continue.

Sur l'exercice 2019/2020, le Groupe est en passe d'atteindre les objectifs qu'il s'était fixés pour 2022 :

- ◆ labellisation Clef Verte de l'ensemble des résidences premium et des Villages en France métropolitaine dans le cadre de la politique environnementale « Faisons plus ensemble » ;
- ◆ labellisation de l'ensemble des Domaines Center Parcs (y compris Sunparks et Villages Nature® Paris), s'inscrivant dans la démarche « Naturall ».

Par ailleurs, au sein de Center Parcs, la démarche de maîtrise d'énergie se déploie en articulation avec les process liés aux certifications ISO 14001 (système de management environnemental) et ISO 50001 (management de l'énergie), et l'objectif de certifier 100 % des Domaines est fixé. La démarche de certification a été poursuivie cette année et 81 % des sites Center Parcs européens sont désormais certifiés ISO 14001 et ISO 50001 (contre 77 % l'exercice précédent), attestant de l'efficacité du système de management de l'énergie et de l'environnement.

Résultats

- ◆ Pierre & Vacances : 96 % des résidences premium, 100 % des Villages labellisés Clef Verte en France métropolitaine ⁽¹⁾.
- ◆ Center Parcs Europe : 77 % des Domaines labellisés Clef Verte.
- ◆ 37 % des sites du Groupe labellisés Clef Verte.
- ◆ 81 % des sites Center Parcs certifiés ISO 50001.
- ◆ 81 % des sites Center Parcs certifiés ISO 14001.

(1) La labellisation Clef Verte n'est pas disponible pour les sites localisés dans les DOM-TOM.

4.5.2.2 Réduire notre consommation d'eau

Gouvernance

La politique décrite ci-dessous est pilotée par les personnes dédiées en charge du pilotage des consommations d'eau et d'énergie, et la gestion des déchets sur chacune des marques Center Parcs et Pierre & Vacances France, et Pierre & Vacances Espagne.

Politique et plan d'actions

De même que pour l'énergie, des engagements de réduction de consommation d'eau sont établis pour chaque marque :

- ◆ - 25 % des consommations d'eau d'ici 2022 (base 2010) sur les Domaines Center Parcs, dans le cadre de la démarche Naturall ;
- ◆ - 5 % des consommations d'eau d'ici 2024 (base 2019) sur les résidences Pierre & Vacances, dans le cadre de la démarche « Faisons plus ensemble ». L'objectif de réduction des consommations d'eau fixé sur la période 2014-2022 a en effet été quasiment atteint au cours de l'exercice 2018/2019 (cible de - 15 % entre 2014 et 2022 ; - 13 % atteint en 2018/2019).

Au cours du précédent exercice, le Groupe a élaboré une étude relative au stress hydrique à l'aide de l'outil Aqueduct de l'Institut des Ressources Mondiales (WRI) sur le périmètre Center Parcs, Pierre & Vacances et maeva.com. Cette étude a permis d'identifier que 29 % des sites sont situés en zone « très vulnérable » ou « vulnérable ». Il s'agit de résidences situées en Espagne, sur le bassin méditerranéen et certains Domaines Center Parcs en Belgique, Allemagne, Pays-Bas et France. Une restitution de l'analyse a été réalisée auprès du Comité de Direction Pierre & Vacances afin de sensibiliser les équipes opérationnelles sur le sujet.

En complément de cette étude, une action de communication a été réalisée cette année à destination des équipes maintenance présentes dans des zones identifiées comme « vulnérables ». Le support avait pour vocation de les sensibiliser au risque et de mettre en place une bonne pratique de comptage.

L'exercice 2019/2020 a grandement été perturbé par la crise sanitaire du Covid-19, contraignant le Groupe à fermer ses sites mi-mars 2020 pour au moins 10 semaines. Ceci a eu des répercussions sur les consommations de chaque marque (voir plus bas).

Des actions ont cependant été menées cette année pour maîtriser et réduire les consommations. Sur le site **Pierre & Vacances** Saint-Anne, en Guadeloupe, un projet de contrôle des fuites d'eau grâce à des alertes de dépassement de seuils a été mis en œuvre. Ce monitoring est réalisé à distance (télé comptage) au niveau des compteurs et sous compteurs. Par ailleurs, des mesures de prévention sont menées tout au long de l'année.

Center Parcs Europe travaille également à la réduction des pertes par la détection et la résolution des fuites, le remplacement des robinets, vannes et autres installations. L'installation d'équipements de réductions est également continuellement planifiée.

Résultats

Volume total d'eau consommée par les sites, géré par le Groupe ⁽²⁾	2018/2019			2019/2020		
	CP	PV	Groupe	CP	PV	Groupe
Nombre de sites inclus dans le périmètre	26	153	179	26	153	179
TOTAL EAU (EN M³)	4 103 211	1 836 705	5 939 916	3 512 368	1 283 692	4 796 060
Volume d'eau (m ³)/nuitée ⁽¹⁾	0,92	0,58	0,78	1,03	0,58	0,85
Pourcentage de réduction (m ³)/nuitée ⁽³⁾	- 1,3 %	0 %	-	+ 10,5 %	+ 0,4 %	-

(1) Nuitées : un hébergement loué pour une nuit représente une nuitée quel que soit le nombre d'occupants.

(2) Périmètre hors Adagio, maeva.com et sièges, pour lequel les données de consommation d'eau et d'énergie sont consolidées.

(3) Pour CP, le calcul se fait sur une base 2010= 0,932 m³/nuitée et pour PV, le calcul se fait sur une base 2018/19 = 0,582 m³/nuitée.

Périmètre Pierre & Vacances

Les consommations d'eau ont baissé d'autant que les nuitées, soit d'environ 30 %. Malgré la fermeture des sites lors de la crise sanitaire, certaines installations ont dû continuer à fonctionner pour des questions de maintenance.

Périmètre Center Parcs

La faible baisse des consommations d'eau (- 14,4 % par rapport au dernier exercice), malgré la fermeture des sites lors de la crise sanitaire, est notamment liée à des fuites d'eau conséquentes sur le site de Villages Nature® Paris (qui dispose de la plus grande piscine extérieure de la Business Line Center Parcs) constatées en pleine période de fermeture. Un plan d'action dédié a été mis en place et un projet d'amélioration du système de Gestion Technique du Bâtiment lancé.

Tout comme pour les consommations énergétiques et pour les sites de Pierre & Vacances, cette baisse relative s'explique également par les nécessaires efforts de maintenance et d'entretien des bâtiments (notamment des piscines), qui obligent les équipes techniques des sites à laisser la plupart des installations en fonctionnement.

La fermeture des Domaines pour des raisons de crise sanitaire de la Covid-19 étant réitérée sur le début de l'exercice suivant (novembre/décembre 2020), les objectifs de baisse de consommation et le mode de calcul par nuitée d'hébergement seront revus et adaptés pour les prochains exercices.

4.5.2.3 Réduire nos déchets et favoriser l'économie circulaire

Contexte

Les déchets de construction constituent une source majeure des déchets en Europe. Par ailleurs, le volume de déchets générés par l'activité touristique est directement lié au nombre de clients séjournant sur nos résidences et Domaines. La collecte et le traitement des déchets générés par nos sites sont ainsi un sujet important pour le Groupe. Bien plus, il apparaît comme une préoccupation croissante chez nos clients qui nous ont fait part, lors de l'enquête de satisfaction Pierre & Vacances, de leurs attentes en matière de tri des déchets sur nos résidences.

En phase de construction et de rénovation : assurer la bonne gestion des déchets de chantier

Politique & plan d'actions

Lors des chantiers de construction, le Groupe s'applique à développer le tri et la valorisation des déchets de chantier.

Aucune certification de construction n'ayant été ciblée sur le projet immobilier de Méribel et Crozats Avoriaz, aucune donnée de chantier n'a pu être remontée. Pour ce qui est du site de Deauville, 96,5 % des déchets sont valorisés, et 95 % sur le Center Parcs du Lot-et-Garonne. Quant au chantier de rénovation lourde de Capella, les travaux engagés cette année ne génèrent pas de flux de déchets (dépose d'ascenseur...), le suivi sera mis en place l'an prochain.

Les projets de rénovation représentant une part importante de l'activité, le Groupe met en œuvre une politique favorisant la revalorisation des matériaux et l'économie circulaire. Celle-ci ne s'applique pour le moment qu'au chantier Pierre & Vacances. Un élargissement du périmètre est prévu pour l'année prochaine. L'ensemble des déchets est répertorié et trié sur les chantiers, et les éléments de mobilier et les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) sont valorisés dans des filières spécialisées qui reposent sur des éco-organismes sollicités à chaque opération de rénovation.

Résultats

En 2019/2020, pour la rénovation de 1 562 appartements Pierre & Vacances (vs. 1 172 en 2018/2019), ce sont 626 tonnes (vs. 254 tonnes l'année précédente) qui ont été générées et collectées via ces organismes en France, soit une moyenne de 401 kg de déchets de rénovation par appartement. Le volume de déchets a augmenté de 52 % par rapport à l'an passé. Cette augmentation s'explique par un suivi plus fin mis en place cette année par les équipes et les entreprises.

Le taux de tri s'élève à 23,4 %, les éléments de mobilier étant quant à eux triés à hauteur de 96 %. Nous n'avons pas pu reporter les tonnes de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) valorisées au cours de l'exercice (ils représentaient environ 9 % du total des déchets de rénovation l'an passé) en raison du manque de disponibilité des équipes et de nos partenaires lié à l'activité partielle en raison de la crise sanitaire de la Covid-19.

Le taux de tri de 85 % sur l'ensemble des projets de rénovation de l'exercice précédent était largement lié à la grande part des DEEE parmi les déchets traités. S'il est important de suivre cet indicateur de taux de tri global, il faut noter que les données sont difficilement comparables étant donné la variété des travaux menés d'une année sur l'autre et le périmètre encore restreint.

En phase d'exploitation

Politique & plan d'actions

Center Parcs

Notre but est d'assurer un tri des déchets optimal pour assurer un bon niveau de valorisation de ceux-ci en coopération avec nos prestataires de gestion des déchets. Inciter les collaborateurs par des communications claires et des standards d'exploitation, et sensibiliser les clients à adopter les bons gestes sont autant de leviers d'action.

Un engagement en matière de recyclage a été pris dans le cadre de la politique Naturall : 60 % de déchets triés et 0,9 kg de déchets par client par nuit d'ici 2022.

Sur les Domaines Center Parcs, la coopération avec des prestataires de gestion des déchets privés permet le suivi du volume et le taux de tri sur chaque site. Cependant, le Groupe est dépendant, pour le calcul des KPIs publiés, du reporting fourni par chaque prestataire de collecte, et des écarts en termes de fiabilité de reporting ont été observés en fonction des prestataires. Des efforts de fiabilisation des données sont en cours. Cet objectif est échelonné sur les prochaines années et il est inclus dans le programme environnemental de chaque site et dans la certification ISO 14001.

Amélioration des processus de tri des déchets sur site :

Déjà présent sur Villages Nature® Paris, les Domaines Eemhof, Erperheide et Heiderbos ont à leur tour mis en place de points de collecte à proximité des cottages et des dispositifs de tri plus adaptés. Cette démarche est en cours de déploiement pour l'ensemble des sites Center Parcs.

Pierre & Vacances

L'ensemble des résidences Pierre & Vacances disposent d'équipements permettant à nos clients de trier leurs déchets (déchets ménagers, emballages cartons et plastiques, verre). Ces déchets étant collectés par les services des collectivités, Pierre & Vacances ne dispose pas d'information quant à leur quantité.

Une étude a été menée sur Pierre & Vacances par un cabinet spécialisé afin de mieux connaître les flux de déchets et d'identifier les pistes d'amélioration pour réduire leur volume à la source et améliorer le tri. Cette étude a révélé que 96 % des résidences proposent une solution de tri dans les logements et que nos clients génèrent un volume de déchets inférieur à la moyenne nationale (2,61 kg/jour/habitation contre 2,81 pour la moyenne nationale en 2019).

Deux axes de travail ont été établis à l'issue de cette étude :

- ♦ réduire les déchets à la source en supprimant totalement les gobelets jetables, en réduisant et/ou supprimant les produits d'accueil et supports papier remis aux clients ;
- ♦ mieux trier les déchets en clarifiant les consignes de tri auprès de nos clients, sensibilisant et étendant le tri des biodéchets, systématisant le tri du papier en réception.

Certaines actions sont d'ores et déjà mises en place sur une partie du réseau, il s'agit donc de maintenir et de déployer les bonnes pratiques observées sur les sites.

Résultats

Volume et tri des déchets – Center Parcs	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Nombre de sites	24	25	26	26
Total (en tonnes)	17 190	19 129	19 495	18 184
Taux de tri	33,5 %	39,8 %	43 %	50,4 %
Ratio volume de déchets produits par nuitée (en kg/nuitée/personne)	0,99	1,11	1,02	1,25

Périmètre : Center Parcs et Sunparks en France, Belgique, Pays-Bas et Allemagne et Villages Nature® Paris.

Répartition par type de déchets – Center Parcs	2017/2018 ⁽¹⁾	2018/2019 ⁽¹⁾	2019/2020
Déchets industriels banals (DIB) non triés	60,3 %	57,0 %	49,6 %
Verre	11,1 %	8,7 %	7,3 %
Carton/papier	6,9 %	7,4 %	5,6 %
Déchets biodégradables	5,8 %	13,6 %	28,5 %
Autres déchets non dangereux triés	15,6 %	13,2 %	8,8 %
Déchets dangereux	0,3 %	0,2 %	0,2 %

Périmètre : Center Parcs et Sunparks en France, Belgique, Pays-Bas et Allemagne et Villages Nature® Paris.

(1) La répartition des types de déchets des années 2017/2018 et 2019/2020 a été réajustée (les déchets de types huiles alimentaires, plastiques et métaux figurent désormais dans la typologie « autres déchets non dangereux triés »)

4.5.3 Préserver la biodiversité sur nos sites

Politique et plan d'actions

Afin de favoriser le développement de la biodiversité sur ses sites, Center Parcs s'est fixé comme objectif de se doter d'un plan de gestion de la biodiversité sur 100 % des domaines d'ici 2022, avec des mesures adaptées pour chaque site (fauche tardive, choix des espèces, méthode d'entretien adaptée en fonction de la vocation de chaque espace, suppression des produits phytosanitaires).

Les Domaines de De Kempervennen et De Eemhof aux Pays-Bas ont mené une évaluation de la biodiversité sur leur Domaine en partenariat avec l'Université de Bois-le-Duc (aux Pays-Bas). Cette évaluation a permis d'établir une méthodologie permettant de calculer un score biodiversité en fonction des critères suivants : le nombre d'espèces présentes sur site et l'indice de biodiversité (calculé en fonction de la diversité des espèces, de la présence d'espèces de référence dans la région, d'espèces rares, en danger ou protégées, et de la gestion de la biodiversité). Cette méthodologie standardisée a été réutilisée dans sept Center Parcs en Europe en 2019/2020, afin d'avoir une vision claire de la biodiversité de chaque site et mettre en place les mesures de protection adaptées. L'objectif est de déployer cette approche dans tous les Center Parcs d'ici 2022.

Le Domaine Center Parcs nommé Terhills ouvrira ses portes en Belgique au printemps 2021. Ce site, constitué de 250 cottages, sera exploité par mandat de gestion. Il est situé sur un ancien site d'exploitation de mines de charbon. Un travail a été mené avant l'implantation du Domaine afin d'enrichir les sols des collines issues de l'ancienne activité industrielle (terhills) en utilisant un nouveau système de fertilisation appelé « ensemencement hydraulique » (système inventé par notre biologiste Jean Henkens et utilisé dans le monde entier).

Résultats

- ◆ 58 % des Center Parcs ont un plan de gestion de la biodiversité complet.
- ◆ Les deux Domaines analysés et mentionnés ci-dessus ont obtenu un score biodiversité de 6,2/10.

4

4.6 Note méthodologique

4.6.1 Périmètre RSE

Le périmètre de référence couvre l'ensemble des *Business Lines* détenues à plus de 50 % par le Groupe, au 30 septembre de l'année N. Le *reporting* social et environnemental de la marque Adagio est inclus dans le Document d'enregistrement universel du Groupe Accor, la marque ayant rejoint leur programme de développement durable depuis l'exercice 2015/2016.

L'année de référence est l'année fiscale du Groupe : du 1^{er} octobre de l'année N-1 au 30 septembre de l'année N.

Données reportées

La déclaration annuelle de performance extra-financière se fonde sur :

- ◆ des indicateurs sociaux, environnementaux et une partie des indicateurs sociétaux établis selon un protocole décrivant précisément les indicateurs, leurs méthodes de calcul et de contrôle interne et les responsabilités dans la collecte de données ;
- ◆ des informations et des indicateurs suivis par les départements concernés et transmis pour le rapport.

Responsabilités

Le Département RSE, en charge de la réalisation de la DPEF et de la consolidation *reporting* RSE du Groupe, est garant de l'application du protocole, du respect des périmètres de *reporting* et des méthodologies de collecte des données. Il doit donc s'assurer du lancement de la collecte des données, de la fiabilité des données transmises par les Responsables Opérationnels, de la consolidation de certains indicateurs et de la transmission des données RSE quantitatives et qualitatives pour publication (structuration des données et transmission aux équipes en charge de la publication).

Afin d'assurer la consolidation des indicateurs chiffrés du *reporting* RSE du Groupe, plusieurs niveaux de responsabilité sont identifiés au sein de l'organisation :

- ◆ pour les données sociales : les équipes du SIRH et les RH pays sont en charge de la consolidation et de la vérification à l'échelle du Groupe ;
- ◆ pour les données environnementales et sociétales : chaque Direction Opérationnelle est en charge de la collecte des données environnementales et s'assure de la fiabilité des données à son niveau.

L'ensemble des données sociales, environnementales et sociétales sont ensuite consolidées par le Département RSE qui veille à la cohérence des indicateurs à l'échelle du Groupe, en lien avec la stratégie RSE.

Périmètre de publication

Il existe des différences de périmètre (données exclues ou incluses) au sein d'une même thématique (environnement, social, sociétal, politique achats responsables, démarche clients...). Dans ce cas, le périmètre retenu et les critères associés sont explicités directement dans les tableaux de données ainsi que dans chaque fiche indicateur du protocole de *Reporting*.

Les périmètres associés aux thématiques environnementales, sociales et sociétales sont décrits dans le chapitre 4.6.2 « Méthode de collecte des données » ci-après.

4.6.2 Méthode de collecte des données

Données sociales

Le périmètre de reporting

Pour les données sociales, est pris en compte l'ensemble des salariés rémunérés par le Groupe, quelle que soit l'activité (immobilier ou tourisme) ou la marque (Center Parcs, Pierre & Vacances, maeva.com, Senioriales et Villages Nature® Paris) dont ils dépendent, et ceci dans les 5 pays où le Groupe est présent (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Espagne). Les équipes basées hors UE (Chine) sont exclues du périmètre de *reporting*. Elles représentent moins de 0,4 % des effectifs. Enfin, les indicateurs ne prennent pas en compte les intérimaires.

Sur l'exercice 2019/2020, en raison la crise sanitaire du Covid-19 et de l'activité réduite des collaborateurs, les équipes Espagne n'ont pas pu être en mesure de fournir les données pour le calcul de plusieurs indicateurs. Ainsi, pour les indicateurs de recrutement, de formation, d'absentéisme, de dialogue social et d'accidentologie, l'Espagne a été sortie du périmètre de *reporting* Groupe.

Collecte et outils

Le pilotage et la collecte des données sociales sont gérés par les équipes Ressources Humaines de chaque pays. Les différents pilotes coordonnent le recueil des données brutes *via* les outils de paie, le SIRH ou les outils de suivi propres à chaque pays. Les indicateurs sont ensuite consolidés par pays et au niveau Groupe.

Données environnementales

Le périmètre de reporting

Pour les données environnementales, le périmètre de référence couvre l'ensemble des unités d'exploitation du Groupe commercialisées depuis plus d'un an au 30 septembre 2019, hors Senioriales (dont les consommations d'eau et d'énergie ne sont pas gérées par le Groupe), et les résidences maeva.com gérées en multipropriété. Villages Nature® Paris est intégré à Center Parcs Europe. Les sites et résidences commercialisés mais non exploités (maeva.com, franchises...) sont exclus du présent *reporting*.

Collecte et outils

- ◆ Sur le périmètre de Pierre & Vacances, le Groupe consolide les consommations d'eau et d'énergie à la charge des copropriétaires

à bail. Les volumes de consommation intègrent donc les quotes-parts détenues par le Groupe pour chaque site. Les données sont fournies par ICARE, l'outil interne de pilotage des consommations d'énergies. Elles sont renseignées par les sites. Au siège, l'équipe de support stratégique assure le suivi des consommations d'eau et d'énergie des sites, réalise les rapprochements budgétaires et analyse les écarts. Elle épaulé par ailleurs les Responsables régionaux de maintenance en établissant des bilans et des alertes en cas de variations anormales non justifiées.

- ◆ Sur le périmètre de Center Parcs, la notion de quote-part ne s'applique pas. Le suivi des consommations d'eau, d'énergie et de production de déchets est effectué de manière hebdomadaire et mensuelle par le coordinateur énergie de chaque Domaine. Les données mensuelles sont vérifiées par un expert interne qui les analyse, réalise les consolidations et suit les objectifs pour l'ensemble des sites en Europe. Les Domaines Center Parcs utiliseront le logiciel ICARE à partir de 2019/2020 pour la collecte des données eau, énergie et déchets.
- ◆ Pour Pierre & Vacances comme pour Center Parcs Europe, les données environnementales (en m³ ou en KWh) sont rapportées au nombre de nuitées d'hébergement : une nuitée correspondant à un hébergement loué pour une nuit quel que soit le nombre d'occupants.
- ◆ Concernant la labellisation Clef Verte, le calcul des indicateurs se base sur les classifications telles que répertoriées dans le catalogue commercial (et non de celle des consommations d'énergie). Le périmètre décrit exclu les sites situés dans les DOM-TOM car la labellisation ne peut pas être attribuée sur toute la zone Antilles.

Données sociétales

Les données achats, satisfaction client et construction sont directement fournies par les services concernés qui consolident ces indicateurs pour leur pilotage, et le périmètre est identique à celui des données environnementales. À noter que la Direction Achats a mis en œuvre une politique achats responsables fondée sur de nombreux indicateurs et objectifs chiffrés qui sont suivis et font l'objet de plan d'actions précis.

Retrouvez le détail des indicateurs dans le résumé du protocole de *reporting* extra-financier sur www.groupepvc.com, rubrique Développement Durable.

4.6.3 Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies

Le tableau ci-dessous décrit la correspondance entre les ODD et les chapitres du présent document.

Notre contribution		Voir chapitre
Faire du développement durable un levier pour enrichir l'offre et l'expérience client		
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Développement d'offres et d'activités en lien avec la nature et le patrimoine local ◆ Économie circulaire : tri et gestion des déchets <i>via</i> des filières spécifiques ◆ Sélection et promotion de produits éco-labellisés dans la politique d'achats du Groupe ◆ Labellisation Clef Verte et éco-certification de la construction 	4.2.1
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Éducation/sensibilisation des clients à la protection de la nature et à la préservation de l'environnement ◆ Réduction des déchets 	4.2.1.1
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Rédaction et signature de la charte de restauration responsable qui liste les espèces protégées ◆ Suppression des plastiques à usage unique 	4.2.1.3
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Satisfaction et sécurité des clients 	4.2.2
Créer de la valeur dans les territoires d'implantation		
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Réduction de l'impact environnemental des projets immobiliers ◆ Concertation avec les acteurs locaux pour assurer un développement harmonieux des territoires ◆ Valorisation du patrimoine naturel et culturel <i>via</i> la Fondation 	4.3.1 et 4.3.3
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Développement de l'emploi local, soutien à l'économie locale ◆ Achats responsables et inclusifs ◆ Engagement du Groupe en matière de respect des droits Humains ◆ Réinsertion sociale et professionnelle <i>via</i> la Fondation d'entreprise 	4.3.2 et 4.3.4
Développer une culture d'entrepreneurs responsables		
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Rédaction et validation de la Charte Éthique du Groupe ◆ Conformité aux réglementations en vigueur 	4.4.1
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Développement de la marque employeur et politiques associées ◆ Accompagnement de l'employabilité et développement des compétences des salariés 	4.4.2
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Accompagnement des salariés dans le cadre du plan de transformation <i>Change Up</i> et dans un contexte de crise Covid-19 ◆ Préservation de la santé et du bien-être des collaborateurs dans le respect de toutes les formes de diversité 	4.4.2.3 et 4.4.2.7
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Formation des salariés 	4.4.2.5
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Lutte contre toutes les formes de discrimination et promotion de la diversité 	4.4.2.8
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Promotion de l'équilibre hommes/femmes au sein des équipes 	4.4.2.8
Limiter notre empreinte environnementale et carbone et favoriser la biodiversité		
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Prise en compte du dérèglement climatique dans le choix de nouveaux sites ◆ Réduction des émissions de CO₂ ; achat d'énergie verte ◆ Identification des sites en zone de stress hydrique 	4.5.1
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Production d'énergie renouvelable (géothermie, panneaux solaires, chaufferie bois) ◆ Contrat d'énergie verte 	4.5.1.1 et 4.5.1.3
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Réalisation d'études d'impacts et respect de la biodiversité dans la construction et l'exploitation des sites ◆ Plan de gestion de la biodiversité et suivi des espèces protégées sur les sites ◆ Achat de bois issu de forêts gérées durablement (FSC/PEFC) 	4.5.3
	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Traitement des eaux usées, réduction de l'utilisation des produits chimiques et de matières dangereuses pour les eaux usées ◆ Mesure d'optimisation des consommations d'eau (équipement hydro-économiques, gestion optimisée des eaux de piscine) ◆ Gestion écologique des eaux de pluie sur les nouveaux projets 	4.5.2.2



4.7 Rapport de l'OTI

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1681 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des Commissaires aux Comptes de votre Société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 30 septembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur le site Internet ⁽¹⁾.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- ♦ la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- ♦ la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 ⁽²⁾:

- ♦ nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité et de l'exposé des principaux risques ;
- ♦ nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ♦ nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

(1) [http://www.groupepvcp.com/section « développement durable » puis « publications »](http://www.groupepvcp.com/section%20«%20d%C3%A9veloppement%20durable%20»%20puis%20«%20publications%20»).

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- ◆ nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour le risque lié à la recherche foncière nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : la société Pierre et Vacances France, en particulier la Direction Opérationnelle Montagne et le site de Val Thorens, et la société Center Parcs France, en particulier le site Villages Nature® ;
- ◆ nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- ◆ nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- ◆ pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent 29 % des effectifs et 41 % des consommations d'énergie ;
- ◆ nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre septembre et décembre 2020 sur une durée totale d'intervention d'environ sept semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les Directions RSE, Environnement, Ressources Humaines, Santé et Sécurité, Risques Opérationnels.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant : les contrôles internes sur les indicateurs environnementaux et sociaux restent limités.

Paris-La Défense, le 16 décembre 2020

L'Organisme Tiers Indépendant
EY & ASSOCIÉS

Jean-François BÉLORGEY
Associé

Philippe AUBAIN
Directeur Associé Développement Durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

INFORMATIONS SOCIALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Moyenne annuelle des effectifs, turnover, taux de retour des saisonniers.	L'emploi (attractivité, rétention).
Taux de fréquence, taux de gravité des accidents du travail.	La santé et la sécurité.
Moyenne des heures de formation suivies par chaque salarié formé.	La formation.

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Consommations d'énergie par nuitée.	Les démarches « Natur'all » de Center Parcs et « Faisons plus ensemble » de Pierre & Vacances.
Part d'énergie renouvelable dans les consommations d'énergies globales sur Center Parcs (en kWh).	Le suivi des énergies, dont les énergies renouvelables.
Émissions de gaz à effet de serre en tonnes équivalent CO ₂ liées à la consommation des énergies gérées par le Groupe.	La progression de la stratégie carbone.
Consommations d'eau par nuitée.	La gestion des déchets en phase d'exploitation et de rénovation.
Taux de tri des déchets sur Center Parcs.	La protection de la ressource en eau.
	La protection des milieux naturels (pollution de l'eau et éco-systèmes).

INFORMATIONS SOCIÉTALES

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
	Gestion de l'impact des nouveaux développements (acceptation locale, performance énergétique, certification environnementale, surfaces disponibles).

4.8 Tableau de concordance DPEF

Table de concordance des éléments requis par la Déclaration de performance extra-financière

Informations	Chapitres
Description du business model	Chapitre 1 du Document d'enregistrement universel
Description des principaux risques liés à l'activité du Groupe	Chapitre 2 du Document d'enregistrement universel
Respect des Droits de l'Homme	4.4
Lutte contre la corruption	4.4.1
Changement climatique	4.5
Économie circulaire	4.5.2
Gaspillage alimentaire	4.2.1.3
Accords collectifs	4.4.2.8
Lutte contre les discriminations	4.4.2.8
Engagements sociétaux	4.3.4
Lutte contre l'évasion fiscale	4.4.1
Lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal, alimentation, responsable, équitable et durable	4.2.1.1 et 4.5.3

4.9 Plan de vigilance

4.9.1 Cadre réglementaire

Conformément à la loi relative au devoir de vigilance de sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a élaboré un plan de vigilance.

Ce plan contient les mesures de vigilance raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers :

- ◆ les droits humains et les libertés fondamentales ;
- ◆ la santé et la sécurité des personnes ;
- ◆ l'environnement.

Il vise les risques majeurs résultant des activités du Groupe et des sociétés que le Groupe contrôle ainsi que les activités des sous-traitants et fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

Gouvernance

Le plan ou ses composants, s'applique à toutes les marques du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs et son élaboration s'est construite en collaboration avec les représentants et les dirigeants des Directions du Groupe dont : les Achats, le Juridique, le Développement Durable, les Ressources Humaines et le Management du Risque.

4.9.2 Cartographie des risques Groupe

Méthodologie

La cartographie des risques liés au devoir de vigilance a été élaborée à partir des sources suivantes :

- ◆ l'analyse de matérialité des enjeux de développement durable du Groupe (2016) ;
- ◆ la cartographie des risques business ;
- ◆ la cartographie des risques RSE (mise à jour en 2019) ;
- ◆ le dispositif d'alerte éthique (2019).

Un travail sera mené par le *Chief Compliance Officer* sur l'exercice prochain sur la cartographie des risques.

4.9.3 Procédures d'évaluation de la situation des marques, sous-traitants et fournisseurs

4.9.3.1 Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs

Organisation du contrôle interne pour les risques business et droit du travail

L'activité du Groupe est soumise à des risques liés à la nature de son activité. Pour prévenir ces risques, le contrôle interne est organisé de la manière suivante :

- ◆ la Direction Juridique intervient en amont pour la sécurisation des engagements juridiques du Groupe et suit les litiges de l'ensemble des filiales opérationnelles ;
- ◆ l'Audit Interne Groupe, en partenariat avec la Direction Juridique, assure le suivi de la cartographie des risques du Groupe et intervient dans les différents pôles d'activité dans le cadre d'un plan d'audit annuel ainsi qu'au travers de missions ponctuelles à la demande de la Direction Générale. Les missions et thèmes abordés peuvent concerner l'ensemble des métiers et filiales ;

- ◆ la Direction de la Finance Opérationnelle participe activement avec l'Audit Interne Groupe et le Contrôle d'exploitation aux missions d'audit à caractère financier, mais aussi à des audits à caractère social et réglementaire en matière d'exploitation touristique de résidences de tourisme afin de protéger le capital humain et être en conformité avec les lois et réglementation en vigueur. Ces audits sont principalement réalisés sur les sites d'exploitation (résidences ou villages de toutes les marques). Le choix des sites contrôlés est établi par l'Audit Interne Groupe selon la typologie du site et selon des sujets spécifiques.

Organisation relatives aux risques liés à l'exploitation

Procédures d'évaluation du Groupe

Le Groupe a intégré dans sa feuille de route RSE des procédures et des plans d'actions afin d'évaluer et de prévenir les risques couverts par le devoir de vigilance. Ce dispositif est détaillé dans les sections suivantes du Document d'enregistrement universel :

Risques liés au devoir de vigilance	Sections dans le Document d'enregistrement universel
Droits humains	4.1.3 L'écoute de nos parties prenantes 4.4.1 Des pratiques éthiques et responsables 4.3.4 Soutenir les projets d'intérêt général au bénéfice des populations locales
Santé et sécurité des collaborateurs et clients	4.4.2 S'engager en faveur de la santé-sécurité de nos collaborateurs 4.4.2 Continuer d'engager les collaborateurs
Environnement	4.5.2 Limiter notre empreinte environnementale et carbone et favoriser la biodiversité

La Direction des Opérations de Center Parcs Europe et Pierre & Vacances Tourisme intègre des experts dédiés à la sécurité opérationnelle (qualité de l'eau, prévention incendie, etc.). Elle coordonne la politique en matière d'hygiène et de sécurité sur les sites pour l'ensemble des clients et des collaborateurs et mène l'ensemble des actions nécessaires (Formations, Audits opérationnels, Gestion de crise).

Center Parcs et Villages Nature®

La gestion des risques est organisée par pays. Un Responsable Risque est ainsi l'interlocuteur national des équipes opérationnelles de chaque pays et suit les besoins et l'évolution des lois et réglementations locales. Le processus de management des risques opérationnels est fondé sur la norme ISO 14001 et sur un système management HSE.

Pierre & Vacances France et Espagne et maeva.com

Le Responsable Risques Opérationnels Prévention & Sécurité gère les périmètres France et Espagne. Il est relayé sur le terrain par des chargés de prévention et sécurité régionaux qui s'assurent de la bonne mise en place des procédures définies. Chaque site des marques Pierre & Vacances et maeva.com a ainsi pour interlocuteur régional unique, un référent prévention et sécurité, sur l'ensemble des domaines de risques identifiés.

Sur le périmètre Espagne, un outil de prévention des risques permet à chaque site de réaliser une analyse des risques et d'établir son « Document Unique des Risques ».

4.9.3.2 Fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a mis en place une politique Achats Responsables qui se traduit notamment par :

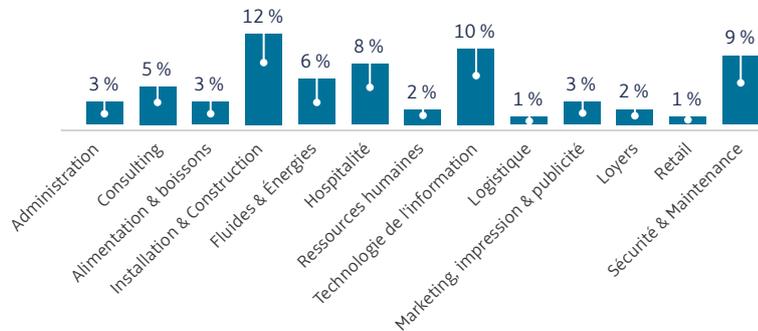
- ◆ l'alignement de la politique et la stratégie d'achats responsables avec les objectifs RSE fixés par le Groupe ;
- ◆ la gestion des risques et opportunités pour définir les priorités et plans d'action ;
- ◆ la mise en place d'une démarche de prévention de la corruption à travers notamment la signature du code d'éthique par l'ensemble des acheteurs du Groupe.

L'objectif de cette politique est de sécuriser sa chaîne d'approvisionnement afin de réduire les risques (réputation, *licence to operate*), privilégier les achats locaux (développement des filières et contribution à l'emploi local) et d'engager une relation durable et équilibrée avec ses partenaires et sous-traitants.

Évaluation de la performance RSE des fournisseurs

Les entreprises locales représentent une part importante des fournisseurs du Groupe : prestataires de nettoyage (PME/TPE), de blanchisserie, et les entreprises de construction et de mobilier (liées à l'activité construction).

Les dépenses du Groupe se répartissent de la façon suivante :



Lorsqu'un fournisseur est sélectionné par la Direction Achats, le fournisseur ou sous-traitant doit répondre à un ou plusieurs questionnaires évaluant ses performances RSE. Ces questionnaires abordent les thèmes de l'environnement, le social, l'éthique et les droits de l'homme et les achats responsables. Ils sont adaptés à la taille des entreprises :

- ◆ questionnaire TPE/PME, basé sur l'ISO 26000 : questionnaire de 10 questions permettant de connaître le niveau de maturité des plus petits fournisseurs ;
- ◆ questionnaire ETI/Grandes Entreprises, basé sur l'ISO 26000 : questionnaire de 16 questions, leur demandant de justifier l'ensemble de leurs actions.

191 fournisseurs ont répondu à un questionnaire RSE pendant l'année.

De plus un Questionnaire Anticorruption, basé sur la Loi Sapin II est adressé aux entreprises de taille intermédiaire (ETI) et aux Grandes

Entreprises. Composé de 17 questions, il évalue la conformité des fournisseurs à la Loi Sapin II.

Ces questionnaires sont envoyés via la plate-forme d'auto-évaluation (ACESIA). Le résultat ne conditionne pas la sélection du fournisseur ou prestataire. En revanche, cette étape est obligatoire pour pouvoir établir un contrat avec le fournisseur. Par ailleurs, le résultat obtenu est valable pour toute la durée du contrat.

Audits fournisseurs

Pierre & Vacances-Center Parcs procède à des vérifications par le biais d'auditeurs indépendants. C'est notamment le cas pour les fournisseurs chinois. 100 % des fournisseurs chinois ont été audités au cours des 3 dernières années, un nouveau fournisseur Chinois a été sélectionné et sera audité en décembre 2020.

4.9.4 Actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

4.9.4.1 Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs

Gestion de crise

Le Groupe a mis en place une organisation spécifique de gestion de crise ayant vocation à assurer le traitement de toute situation susceptible de mettre en danger son personnel, ses clients, ses intérêts et/ou sa réputation. Cette organisation spécifique de gestion de crise est composée d'une équipe pluridisciplinaire spécialement dédiée qui est pilotée par les Directions des Risques Opérationnels.

4.9.4.2 Fournisseurs et sous-traitants

Formation

- ◆ 100 % des acheteurs du Groupe ont reçu une formation de sensibilisation aux enjeux RSE et aux nouveaux cahiers des charges responsables pour les catégories d'achats dites « à risque ».
- ◆ Le Code Éthique ainsi que la charte des bonnes pratiques achats sont signés par l'ensemble des acheteurs

Intégration de critères RSE dans les appels d'offres

Des critères RSE sont intégrés dans les appels d'offres sur certaines catégories d'achats afin d'impacter le marché passé avec le fournisseur ou prestataire. Ces critères sont le résultat de la cartographie des risques de la chaîne d'approvisionnement du Groupe. Les critères obligatoires sont la traduction opérationnelle des objectifs RSE Groupe. La conformité à ces critères est un prérequis pour l'accès au marché. Lorsqu'un fournisseur n'est pas conforme à ces critères, un processus d'escalade est mis en œuvre.

Celui-ci prévoit la rencontre entre la Direction RSE, le prescripteur en charge de l'appel d'offres et la Direction des Achats afin de trouver un compromis.

Clause RSE dans les contrats

Une clause RSE figure dans le règlement de consultation relatif aux conditions de l'appel d'offres et est signée par l'ensemble des acheteurs. Cette clause figure dans tous les contrats d'achats et est disponible en version française et anglaise.

4.9.5 Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

Le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte interne accessible à tous les salariés qui ont un accès à l'intranet. À travers ce dispositif, le Groupe met à disposition de ses collaborateurs la possibilité de signaler toutes fautes en lien avec la fraude et la corruption.

Ce dispositif d'alerte est en place depuis mars 2019. Il est prévu qu'il soit étendu aux pays où le Groupe est implanté (Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Espagne) et dans un second temps qu'il soit accessible à l'ensemble des parties prenantes du Groupe.

4.10 Tableau des indicateurs clés

Périmètre	Politique/Objectifs	KPI	2018/2019	2019/2020
Faire du développement durable un levier pour enrichir l'offre et l'expérience client				
CP	1 activité Nature sur 100 % des sites d'ici 2020	% des sites proposant une activité	92 %	100 %
PV	1 activité Nature sur 100 % des sites	Nombre d'enfants ayant participé à une activité Nature (club enfants)	5 169 ⁽¹⁾	5 385
Créer de la valeur économique/sociale dans nos territoires d'implantation				
Groupe	Intégrer des critères RSE pour les catégories d'achats à risque	% des catégories d'achats à risque couvertes par un cahier des charges responsable	100 %	100 %
Construction Europe	Suivre et optimiser nos achats de construction et établir des objectifs pour nos projets phares	% d'achats locaux en phase de construction	84 %	76 % ⁽²⁾
CP France	Suivre et optimiser nos achats locaux d'exploitation	% d'achats locaux en phase d'exploitation	32 %	39 %
Développer une culture d'entrepreneurs responsables				
Groupe	Suivre et piloter la sécurité de nos salariés	Taux de fréquence des accidents du travail	34,9	29,4 *
		Taux de gravité des accidents du travail	1,47	1,8 *
Groupe	Développer les compétences de nos salariés	Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé	11,4	9,6 *
		% des salariés formés	63 %	51,3 % *
Groupe	Suivre et agir pour la satisfaction des employés	Enquête de satisfaction Happy@Work : % des employés satisfaits	82 %	-
PV		Taux de retour des saisonniers	49,8 %	53,4 %
Groupe	Garantir l'équité entre collaborateurs	Taux de turnover	20,8 %	18 %
Groupe		Part des femmes managers	53 %	51 %

* Hors Espagne.

(1) Données 2018/2019 modifiées.

(2) Chantier du Center Parcs Lot-et-Garonne.

Périmètre	Politique/Objectifs	KPI	2018/2019	2019/2020
Limiter notre empreinte environnementale et carbone et favoriser la biodiversité				
PVD	Faire écocertifier 100 % des nouveaux projets immobiliers	% des projets livrés portant une certification environnementale de construction	NC	0 %
		% des projets en construction portant une certification environnementale de construction	NC	100 %
CP	100 % des sites CP labellisés Clef Verte	% des sites CP certifiés Clef Verte	19 %	77 %
		% des PV premium labellisés Clef Verte	100 %	96 %
PV	100 % des sites PVP et Villages labellisés Clef Verte (France hors DOM)	% des PV Villages labellisés Clef Verte	90 %	100 %
		% des sites PV France labellisés Clef Verte	-	38 %
		% des sites du Groupe labellisés Clef Verte	33 %	37 %
CP et PV	Faire éco-labelliser les sites	% des sites du Groupe labellisés Clef Verte ou certifiés ISO 14001	42 %	38 %
CP	Réduire de 25 % la consommation d'énergie d'ici 2022 <i>(base 2010= 172,3 kWh/nuitée d'hébergement)</i>	Consommation d'énergie par nuitée d'hébergement (en kWh/nuitée d'hébergement)	171	200,5
		Pourcentage d'évolution	- 1,2 %	+ 16,4 %
PV	Réduire de 5 % la consommation d'énergie d'ici d'2024 <i>(base 2019 = 44 kWh/nuitée d'hébergement)</i>	Consommation d'énergie par nuitée d'hébergement (en kWh/nuitée d'hébergement)	44	48
		Pourcentage d'évolution	- 21 %	+ 9 %
CP	Réduire de 25 % la consommation d'eau d'ici 2022 <i>(base 2010 = 0,932 m³/nuitée d'hébergement)</i>	Consommation d'énergie par nuitée d'hébergement (en kWh/nuitée d'hébergement)	0,92	1,03
		Pourcentage d'évolution	- 1,3 %	+ 10,5 %
PV	Réduire de 5 % la consommation d'eau d'ici d'2024 <i>(base 2019=0,582 m³/nuitée d'hébergement)</i>	Ratio (m³/nuitée d'hébergement)	0,582 ⁽¹⁾	0,584
		Pourcentage d'évolution	- 10,4 %	+ 0,4 %
CP	Atteindre 60 % des déchets d'exploitation triés d'ici 2022	% des déchets triés	43 %	50,4 %
Groupe	Évaluer l'empreinte carbone du Groupe	Empreinte carbone du Groupe sur l'énergie en eq. CO ₂	190 092	173 040
Center Parcs	Atteindre - 35 % de CO ₂ évités d'ici 2022	Part d'émission de CO ₂ évitée (par rapport au mix énergétique européen)	-	28,7 %
Center Parcs	100 % des Domaines dotés d'un plan de gestion de la biodiversité d'ici 2022	Part des sites ayant un plan de gestion de la biodiversité	58 %	58 %
Établir une relation pérenne avec nos parties prenantes				
CP	Suivre le taux de satisfaction	Net Promoter Score	3,2 %	- 2,1 %
PV	Suivre le taux de satisfaction	Net Promoter Score	21,3 %	18,1 %
Groupe	Suivre le taux de renouvellement des baux	Taux de renouvellement des baux	76 %	67 %
Construction France	Mettre en place une démarche de concertation adaptée à l'échelle des projets et au contexte local (> 100 logements et ayant un enjeu environnemental fort)	% de projets pour lesquels une concertation adaptée est mise en œuvre	77 %	85 %

(1) Donnée 2018/2019 modifiée.

[Cette page est volontairement laissée vierge]



ÉTATS FINANCIERS 5

5.1	Analyse des résultats consolidés	120	5.3	Analyse des résultats de la Société	200
5.1.1	Chiffre d'affaires du Groupe	120	5.3.1	Situation de l'activité de la Société	200
5.1.2	Résultat du Groupe	126	5.3.2	Évolution de l'activité	200
5.1.3	Investissements et structure financière	127	5.3.3	Évolution de la structure bilancielle	201
5.2	États financiers consolidés	133	5.3.4	Perspectives d'avenir	202
5.2.1	Compte de résultat consolidé	133	5.3.5	Filiales et participations	202
5.2.2	État du résultat global	133	5.3.6	Affectation du résultat	202
5.2.3	Bilan consolidé	134	5.3.7	Rappel des dividendes distribués	203
5.2.4	Tableau des flux de trésorerie consolidé	135	5.3.8	Dépenses non déductibles fiscalement	203
5.2.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	136	5.3.9	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	203
5.2.6	Notes annexes aux comptes consolidés	137	5.3.10	Informations sur les délais de paiement	204
5.2.7	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	194	5.4	États financiers sociaux	205
			5.4.1	Compte de résultat	205
			5.4.2	Bilan	206
			5.4.3	Annexe aux comptes sociaux	208
			5.4.4	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	229

5.1 Analyse des résultats consolidés

Remarque liminaire

La norme IFRS 11 « Partenariats », applicable pour le Groupe depuis l'exercice 2014/2015, entraîne la consolidation des coentreprises selon la méthode de la mise en équivalence. La norme IFRS 16 « Contrats de location », appliquée pour la première fois au titre du présent exercice, conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location, et à annuler, dans les comptes consolidés, une quote-part du chiffre d'affaires et de la plus-value au titre des cessions réalisées dans le cadre des opérations immobilières avec des tiers (compte tenu des contrats de location détenus par le Groupe).

Toutefois, afin de refléter la réalité opérationnelle des métiers du Groupe et la lisibilité de leur performance, les données du *Reporting* de gestion opérationnelle du Groupe, telles que suivies par le Management, continuent d'intégrer proportionnellement les résultats des co-entreprises et n'intègrent pas l'application de la norme IFRS 16.

La communication financière du Groupe est en ligne avec le *Reporting* opérationnel. En conséquence, les éléments financiers et les indicateurs commerciaux commentés ci-après sont présentés :

- ♦ hors incidence de l'application d'IFRS 16 pour l'ensemble des états financiers ;
- ♦ hors application d'IFRS 11 pour les éléments de compte de résultat (sans changement par rapport à la présentation du *reporting* opérationnel historique du Groupe).

Pour rappel, le *Reporting* opérationnel du Groupe tel que suivi par le Management, conformément à la norme IFRS 8, est présenté dans la Note 3 – Informations par secteur opérationnel de l'annexe aux comptes consolidés au 30 septembre 2020.

Un tableau de réconciliation avec les états financiers primaires est présenté au paragraphe 5.1.5.

5.1.1 Chiffre d'affaires du Groupe

<i>(en millions d'euros)</i>	2019/2020 selon reporting opérationnel	2018/2019 selon reporting opérationnel	Évolutions
Tourisme	1 022,7	1 365,1	- 25,1 %
Pierre & Vacances Tourisme Europe (PVTE)	407,3	596,8	- 31,8 %
Center Parcs Europe (CPE)	615,4	768,2	- 19,9 %
dont chiffre d'affaires de location	685,7	923,6	- 25,8 %
♦ Pierre & Vacances Tourisme Europe	265,7	406,9	- 34,7 %
<i>P&V France</i>	160,0	205,2	- 22,0 %
<i>Adagio et P&V Espagne</i>	105,7	201,7	- 47,6 %
♦ Center Parcs Europe	420,0	516,6	- 18,7 %
Immobilier	275,0	307,7	- 10,6 %
TOTAL EXERCICE	1 297,8	1 672,8	- 22,4 %

Sur l'ensemble de l'exercice (du 1^{er} octobre 2019 au 30 septembre 2020), le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 1 297,8 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires des activités touristiques ressort à 1 022,7 millions d'euros, en retrait de 25,1 % (- 342 millions d'euros) :

- ♦ les performances opérationnelles du Groupe au 15 mars 2020, avant les mesures liées à la crise sanitaire, étaient en avance par rapport aux objectifs fixés dans le plan stratégique *Change Up* : le chiffre d'affaires hébergement était en croissance de 6,7 % à périmètre constant, tirée par le pôle Center Parcs qui bénéficie des premiers effets des rénovations de Domaines. Sur cette période (1^{er} octobre 2019 – 15 mars 2020), la croissance du chiffre d'affaires s'élève à près de + 45 millions d'euros (+ 30 millions d'euros de chiffre d'affaires hébergement) ;

- ♦ de la mi-mars à fin mai/début juin, le Groupe a été contraint de fermer la quasi-totalité de ses sites. Cette période d'absence d'activité, suivie d'une reprise progressive en juin, a entraîné une baisse de chiffre d'affaires de l'ordre de - 325 millions d'euros (- 230 millions d'euros de chiffre d'affaires hébergement), dont environ - 40 millions d'euros sur la 2^e quinzaine de mars et - 285 millions d'euros sur le 3^e trimestre de l'exercice ;

- ♦ au 4^e trimestre de l'exercice, dans un contexte toujours difficile, le Groupe affiche un niveau d'activité remarquable pour Center Parcs Europe (+ 1,4 %) et PV France (+ 9,4 % sur les sites montagne, - 4 % hors pertes de stocks sur les sites mer), bénéficiant, malgré l'absence de clientèles étrangères, des nouvelles tendances de consommation en faveur d'un tourisme familial et de proximité. Les résidences Adagio et les sites Pierre & Vacances en Espagne, très dépendantes des clientèles

internationales, parviennent cependant à maintenir une activité correspondant à plus de 40 % de celle du T4 de l'exercice précédent. La baisse du chiffre d'affaires au 4^e trimestre de l'exercice s'établit à - 63 millions d'euros (- 42 millions d'euros de chiffre d'affaires hébergement).

Les activités immobilières enregistrent un chiffre d'affaires de 275,0 millions d'euros sur l'ensemble de l'exercice 2019/2020, (vs. 307,7 millions d'euros en 2018/2019), résultant principalement de la contribution des résidences Senioriales (65,4 millions d'euros), du Center Parcs Lot-et-Garonne (32,6 millions d'euros), de la résidence

premium PV à Méribel (31,4 millions d'euros) et des opérations de rénovation de Domaines Center Parcs (102,4 millions d'euros vs. 158,1 millions d'euros en 2018/2019).

Les réservations immobilières enregistrées sur l'exercice auprès d'investisseurs particuliers représentent un volume d'affaires de 200,2 millions d'euros, vs. 256,2 millions d'euros sur l'exercice 2018/2019, après un ralentissement des réservations au 2^e semestre de l'exercice (74,9 millions d'euros vs. 124,0 millions d'euros au 2^e semestre 2018/2019).

5.1.1.1 Activités touristiques

Indicateurs clés

(en millions d'euros)	2019/2020	2018/2019	Évolution
Chiffre d'affaires	1 022,7	1 365,1	- 25,1 %
dont location	685,7	923,6	- 25,8 %
dont activités de services ⁽¹⁾	337,1	441,5	- 23,7 %
Prix moyen de vente (PMV) net ⁽²⁾ (en euros)	752	708	+ 6,4 %
Semaines vendues	912 121	1 304 609	- 30,2 %
Taux d'occupation	71,6 %	74,9 %	- 4,5 %

(1) Restauration, animations, mini market, boutiques, commercialisation...

(2) Prix moyen de vente par semaine d'hébergement net des coûts de distribution.

La croissance des prix moyens de vente nets (+ 6,4 %) est tirée par le pôle Center Parcs (+ 7,9 %) ainsi que par l'ensemble des destinations montagne (+ 9,4 %) et mer (+ 2,3 %). Le nombre de semaines vendues est en diminution de 30 %, affecté par 2 mois d'absence d'activité pendant la 1^{re} période de confinement. Le taux

d'occupation s'établit à 71,6 % (70,5 % pour le pôle Center Parcs et 72,7 % pour le pôle Pierre & Vacances Tourisme Europe, bénéficiant notamment d'un taux d'occupation de plus de 90 % à la montagne, en hausse de 5,4 %).

Caractéristiques du parc touristique exploité ⁽¹⁾ en fin d'exercice

(en nombre d'appartements)	2019/2020	2018/2019	Évolution
Pierre & Vacances Tourisme Europe	28 361	28 788	- 427
PV France (hors label premium)	11 276	11 487	- 211
PV France label premium	2 527	2 718	- 191
PV Espagne	4 680	4 671	+ 9
Adagio et Adagio access	9 878	9 912	- 34
Center Parcs Europe	16 572	16 581	- 9
Center Parcs	15 690	15 199	+ 491
Sunparks	882	1 382	- 500
Villages Nature®	868	821	+ 47
TOTAL	45 801	46 190	- 389

(1) Hors activités de multipropriété, franchise et commercialisation.

Le parc touristique exploité par le Groupe au 30 septembre 2020 est en retrait de 389 unités d'hébergements par rapport au 30 septembre 2019, principalement lié :

- ♦ aux désengagements en fin de bail de résidences Pierre & Vacances en France (- 120 appartements) ainsi qu'à une attrition du stock sur les marques Pierre & Vacances en France (- 495 appartements) et sur la marque Adagio (- 100 appartements) ;

- ♦ que compense partiellement l'exploitation à bail de deux nouvelles résidences PV à la montagne (+ 213 appartements – Méribel et Avoriaz) et d'une nouvelle résidence urbaine à Paris (+ 66 appartements).

Au sein du pôle Center Parcs Europe, l'ancien Domaine Sunparks De Haan en Belgique a été transformé en un Domaine Center Parcs, après d'importants travaux de rénovation.

Répartition du chiffre d'affaires de location du Groupe par origine de clientèle

	PVTE		CPE		Total	
	2019/2020	2018/2019	2019/2020	2018/2019	2019/2020	2018/2019
France	67,6 %	57,2 %	28,5 %	29,5 %	43,6 %	41,7 %
Pays-Bas	4,5 %	4,5 %	23,8 %	22,0 %	16,3 %	14,3 %
Allemagne	2,5 %	3,3 %	31,5 %	29,3 %	20,3 %	17,8 %
Belgique	2,8 %	2,8 %	12,2 %	11,9 %	8,6 %	7,9 %
Royaume-Uni	6,3 %	7,2 %	1,0 %	2,7 %	3,0 %	4,5 %
Espagne	4,8 %	6,8 %	0,0 %	0,1 %	1,9 %	3,0 %
Russie & Pays de l'Est	1,2 %	2,3 %	ND ⁽¹⁾	ND ⁽¹⁾	ND ⁽¹⁾	ND ⁽¹⁾
Italie	1,1 %	1,6 %	0,0 %	0,0 %	0,4 %	0,7 %
Scandinavie	0,6 %	1,1 %	0,2 %	0,3 %	0,4 %	0,7 %
Suisse	1,8 %	1,3 %	ND ⁽¹⁾	ND ⁽¹⁾	ND ⁽¹⁾	ND ⁽¹⁾
Autres	6,8 %	11,9 %	2,8 %	4,2 %	5,5 %	9,4 %

(1) Non disponible.

Le chiffre d'affaires de location du Groupe est majoritairement réalisé par les clientèles étrangères (56,4 %), parmi lesquelles sont représentés les Allemands (20,3 %), les Néerlandais (16,3 %) et les Belges (8,6 %), du fait notamment de l'exploitation de Domaines Center Parcs aux Pays-Bas (8 villages), en Allemagne (6 villages) et

en Belgique (6 villages). Dans un contexte de crise sanitaire, la proportion des clientèles domestiques, dans les pays où le Groupe est implanté, progresse de 1 à 2 points par rapport à l'exercice précédent.

Analyse du chiffre d'affaires par destination/pays

Pierre & Vacances Tourisme Europe

Nombre d'appartements	2019/2020	2018/2019	Évolution
Mer	12 983	13 359	- 376
Montagne	4 650	4 666	- 16
Antilles	850	851	- 1
Villes	9 878	9 912	- 34
TOTAL	28 361	28 788	- 427

Chiffre d'affaires de location (en millions d'euros)	2019/2020	2018/2019	Évolutions
Mer	99,1	154,0	- 35,6 %
Montagne	69,1	80,3	- 14,0 %
Antilles	11,2	15,9	- 29,6 %
Villes	86,3	156,8	- 45,0 %
TOTAL	265,7	406,9	- 34,7 %

Prix moyens de vente nets (pour une semaine de location) (en euros HT)	2019/2020	2018/2019	Évolution
Mer	561	553	+ 2,1 %
Montagne	931	853	+ 9,4 %
Antilles	755	743	+ 1,6 %
Villes	487	544	- 10,5 %
TOTAL	600	597	+ 0,8 %

	Nombre de semaines vendues			Taux d'occupation		
	2019/2020	2018/2019	Évolution	2019/2020	2018/2019	Évolution
Mer	176 500	278 230	- 37,0 %	66,8 %	67,6 %	- 1,2 %
Montagne	74 225	94 129	- 21,3 %	90,5 %	86,0 %	+ 5,4 %
Antilles	14 836	21 409	- 30,7 %	74,7 %	63,4 %	+ 17,8 %
Villes	177 324	288 262	- 38,5 %	72,5 %	78,8 %	- 7,9 %
TOTAL	442 885	682 030	- 35,3 %	72,7 %	74,0 %	- 1,6 %

Center Parcs Europe (y compris Villages Nature® Paris)

Nombre d'appartements	2019/2020	2018/2019	Évolution
Pays-Bas	5 343	5 340	+ 3
France	5 249	5 199	+ 50
Belgique	3 062	3 058	+ 4
Allemagne	3 786	3 805	- 19
TOTAL	17 440	17 402	+ 38

Chiffre d'affaires de location (en millions d'euros)	2019/2020	2018/2019	Évolution
Pays-Bas	122,0	147,7	- 17,4 %
France	133,0	177,6	- 25,1 %
Belgique	58,7	76,3	- 23,1 %
Allemagne	106,3	115,1	- 7,6 %
TOTAL	420,0	516,6	- 18,7 %

Prix moyens de vente nets (pour une semaine de location)

(en euros HT)	2019/2020	2018/2019	Évolution
Pays-Bas	783	732	+ 7,1 %
France	1 070	1 059	+ 1,5 %
Belgique	795	693	+ 14,8 %
Allemagne	921	805	+ 14,4 %
TOTAL	895	830	+ 7,9 %

	Nombre de semaines vendues			Taux d'occupation		
	2019/2020	2018/2019	Évolution	2019/2020	2018/2019	Évolution
Pays-Bas	155 789	201 838	- 22,8 %	73,7 %	75,5 %	- 2,4 %
France	124 307	167 700	- 25,9 %	66,4 %	75,6 %	- 12,2 %
Belgique	73 758	110 063	- 33,0 %	64,3 %	71,2 %	- 11,7 %
Allemagne	115 383	142 979	- 19,3 %	75,6 %	81,7 %	- 7,4 %
TOTAL	469 236	622 580	- 24,6 %	70,5 %	76,4 %	- 7,7 %

5.1.1.2 Activités immobilières

Répartition du chiffre d'affaires immobilier par programme

(en millions d'euros)	2019/2020	2018/2019
Senioriales	65,4	76,5
Center Parcs Lot-et-Garonne	32,6	
Pierre & Vacances premium Méribel	31,4	22,7
Pierre & Vacances premium Deauville	7,9	3,4
Pierre & Vacances Avoriaz Ariétis	8,4	5,4
Pierre & Vacances Espagne	5,9	8,3
Villages Nature® Paris	0,9	1,1
Adagio access Lille	0,0	7,8
Honoraires de commercialisation	11,6	18,1
Autres	8,5	6,4
Chiffre d'affaires programmes	172,6	149,7
Chiffre d'affaires lié aux opérations de cession / rénovation de Domaines CPE	102,4	158,1
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES IMMOBILIER	275,0	307,7

Le chiffre d'affaires des activités immobilières s'établit à 275,0 millions d'euros sur l'exercice 2019/2020.

Il intègre les programmes suivants :

- ◆ Senioriales, avec notamment 6 programmes livrés sur l'exercice (Noisy le Grand, Mordelles, Cesson-Sévigné, Sannois, Le Teich et Saint Avé) ;
- ◆ le nouveau Center Parcs Les Landes de Gascogne dans le Lot-et-Garonne de 446 unités, dont les travaux ont commencé sur l'exercice avec une livraison prévisionnelle au printemps 2022 ;

- ◆ les résidences Pierre & Vacances Montagne avec Méribel livré en décembre 2019 et Avoriaz Ariétis livré en février 2020 ;

- ◆ la vente des logements des résidences situées à Salou et Empuriabrava en Espagne et déjà exploitées par le Groupe.

Le chiffre d'affaires des activités immobilières enregistre également la contribution d'opérations de cession/rénovation de Center Parcs. Le montant du chiffre d'affaires réalisé au titre de ces opérations s'élève à 102,4 millions d'euros en 2019/2020, contre 158,1 millions d'euros en 2018/2019.

Livraisons (nombre de logements)

	2019/2020	2018/2019
Palaiseau	-	110
Lille	-	79
TOTAL ADAGIO	-	189
Meribel	95	-
Avoriaz Ariétis	39	-
TOTAL PIERRE ET VACANCES	134	-
SENIORIALES	552	222
TOTAL	686	411

Réservations immobilières (TTC)

	2019/2020	2018/2019	Évolution
Réservations immobilières hors ventes en bloc			
Neuf			
Réservations (en millions d'euros)	104,2	137,9	- 24,4 %
Nombre d'appartements	372	518	- 28,2 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	280,1	266,2	+ 5,2 %
Revente ⁽¹⁾			
Réservations (en millions d'euros)	45,8	65,9	- 30,5 %
Nombre d'appartements	304	446	- 31,8 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	150,7	147,8	+ 2,0 %
Senioriales			
Réservations (en millions d'euros)	50,2	52,5	- 4,4 %
Nombre d'appartements	225	238	- 5,5 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	223,1	220,6	+ 1,1 %
TOTAL HORS VENTES EN BLOC			
Réservations (en millions d'euros)	200,2	256,2	- 21,9 %
Nombre d'appartements	901	1 202	- 25,0 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	222,2	213,1	+ 4,3 %
Réservations immobilières – ventes en bloc			
Réservations (en millions d'euros)	97,2	432,1	- 77,5 %
Nombre d'appartements	256	1 737	- 85,3 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	379,7	248,8	+ 52,6 %
TOTAL			
Réservations (en millions d'euros)	297,4	688,3	- 56,8 %
Nombre d'appartements	1 157	2 939	- 60,6 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	257,0	234,2	+ 9,7 %

(1) L'activité de revente développée par le Groupe permet d'animer un marché secondaire d'appartements exploités par le Groupe Pierre & Vacances. Un propriétaire qui souhaiterait céder son bien peut s'adresser au Groupe qui le mettra en contact avec un acheteur potentiel intéressé par un bien assorti d'un bail avec le Groupe. Cette activité génère des commissions de l'ordre de 6 % sur le prix de vente.

Le contrat de réservation permet à un acquéreur de réserver un bien immobilier en cours de construction ou de rénovation auprès d'un vendeur moyennant en contrepartie le versement d'un dépôt de garantie.

Le volume d'affaires immobilier Groupe et hors Groupe (montant des réservations signées pendant l'exercice, net des annulations au cours de la même période) atteint 297,4 millions d'euros, correspondant à 1 157 réservations, à comparer à 688,3 millions d'euros (2 939 réservations) en 2018/2019.

Hors ventes en bloc, le montant des réservations est de 200,2 millions d'euros, correspondant à 901 unités réservées, contre 256,2 millions d'euros (1 202 unités) en 2018/2019.

L'exercice 2018/2019 enregistrait 3 ventes en bloc significatives sur des Domaines Center Parcs dans le cadre d'opérations de cession-rénovation pour un montant de 285,2 millions d'euros.

Principaux stocks d'appartements en cours de commercialisation au 30 septembre 2020

Programmes	Neuf/Rénovation	Ouverture	Nombre d'unités	% réservé
Hors commercialisation pour compte de tiers				
Deauville Presqu'île de la Touques	N	2018	133	100 %
Deauville Presqu'île de la Touques T2	N	2021	28	96 %
Méribel	N	2019	95	100 %
Villages Nature® Paris 1	N	2017/2018	916	98 %
Avoriaz Arietis	N	2020	39	95 %
CP Lot-et-Garonne	N	2022	446	23 %
Senioriales	N		4 272	93 %
TOTAL GROUPE			5 929	89 %

5.1.2 Résultat du Groupe

(en millions d'euros)	2019/2020	2018/2019	Évolution
Chiffre d'affaires	1 297,8	1 672,8	- 375,0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 171,5	30,9	- 202,4
Tourisme	- 155,3	29,6	- 184,9
Tourisme Villages Nature® Paris	- 10,1	- 5,5	- 4,6
Tourisme hors Villages Nature® Paris	- 145,2	35,1	- 180,3
Immobilier	- 16,2	1,3	- 17,5
Autres produits et charges opérationnels	- 133,6	- 9,7	- 123,9
Frais financiers	- 22,2	- 20,8	- 1,4
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	- 1,0	0,9	- 1,9
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	- 328,3	1,3	- 329,7
Impôts de l'exercice	- 7,8	- 34,4	+ 26,6
RÉSULTAT NET	- 336,1	- 33,0	- 303,1
Part du groupe	- 336,2	- 33,0	- 303,1
Participations ne donnant pas le contrôle	0,1	-	-

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit à - 171,5 millions d'euros (vs. 30,9 millions d'euros en 2018/2019), fortement impacté par les effets de la crise du Covid-19 sur les activités du Groupe.

Activités touristiques

Après une forte dynamique de croissance en amont du premier confinement avec une augmentation de 17 % du résultat opérationnel courant, soit + 18 millions d'euros, le Groupe a enregistré une baisse de chiffre d'affaires de - 388 millions d'euros sur le reste de l'exercice, se traduisant par une perte d'environ - 203 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant du fait des économies réalisées (activité partielle et non-paiement⁽¹⁾ des loyers principalement).

Les premières économies réalisées dans le cadre du plan *Change Up* ont par ailleurs permis de compenser les coûts de mise en place des mesures sanitaires sur sites et au siège.

Le résultat opérationnel courant des activités touristiques s'établit ainsi à - 155 millions d'euros, vs + 29,6 millions d'euros en 2018/2019.

Activités immobilières

Le résultat opérationnel courant des activités immobilières ressort à - 16 millions d'euros, grevé par une activité réduite sur l'activité Senioriales et plus généralement par un ralentissement des réservations immobilières et le décalage du lancement de certains projets.

(1) sur la base du principe d'exception d'inexécution

Le résultat opérationnel courant de l'exercice 2019 enregistrait la contribution significative d'opérations de cession-rénovation décalées de 2018 à 2019, partiellement compensée par des coûts complémentaires sur le Domaine d'Allgäu (incidence nette de + 12 millions d'euros).

Les autres charges et produits opérationnels s'élèvent à - 133,6 millions d'euros. Elles intègrent notamment, au-delà des coûts liés à la réorganisation du Groupe (- 33,5 millions d'euros, conformes aux prévisions pour ce qui concerne le plan *Change Up*), une dépréciation de la valeur des stocks immobiliers pour un montant de - 61,8 millions d'euros, liée principalement à l'abandon du projet de Center Parcs à Roybon (- 41 millions d'euros) et à la revue consécutive des autres projets en France (définition de projets alternatifs afin de conforter leur acceptabilité). Par ailleurs, le contexte actuel a conduit le Groupe à déprécier la valeur de certains actifs incorporels pour un montant d'environ - 30 millions d'euros. Les coûts liés aux désengagements de sites s'élèvent quant à eux à près de - 5 millions d'euros.

Les charges financières nettes s'élèvent à - 22,2 millions d'euros, en augmentation par rapport à l'exercice 2018/2019 du fait notamment de charges d'intérêts supplémentaires liées au tirage prudentiel en amont de la crise des lignes de crédit (ces lignes étaient remboursées au 30 septembre 2020) et au Prêt Garanti par l'État obtenu en juin 2020.

La charge d'impôts concerne principalement une reprise d'impôts différés actifs en France et en Espagne, liée à l'actualisation des projections d'activité court terme suite à la crise Covid.

La perte nette du Groupe s'établit à - 336,1 millions d'euros pour l'exercice 2019/2020 (vs. - 33,0 millions d'euros en 2018/2019), dans un contexte de crise sans précédent.

5.1.3 Investissements et structure financière

5.1.3.1 Principaux flux de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	2019/2020	2018/2019
Capacité d'auto-financement (après intérêts financiers et impôts)	- 223,0	+ 34,5
Variation du besoin en fonds de roulement	+ 66,9 ⁽¹⁾	+ 32,2 ⁽¹⁾
Flux provenant de l'activité	- 156,1	+ 66,7
Investissements nets liés à l'exploitation	- 40,1	- 54,7
Investissements nets financiers	+ 0,8	+ 7,5
Flux affectés aux investissements	- 39,3 ⁽¹⁾	- 47,2 ⁽¹⁾
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	- 195,4	+ 19,5
Acquisitions et cessions d'actions propres	+ 0,1	- 0,1
Variation des emprunts et des dettes diverses	+ 280,1	- 13,2
FLUX AFFECTÉS AU FINANCEMENT	+ 280,2	- 13,3
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	+ 84,8	+ 6,3

⁽¹⁾ Reclassement de la remontée de résultat des sociétés mises en équivalence (+ 1,5 million d'euros en 2019/2020 et + 5,5 millions d'euros en 2018/2019) des flux affectés aux investissements aux flux provenant de l'activité (variation de BFR).

L'exploitation des activités touristique et immobilière du Groupe génère au cours de l'exercice 2019/2020 un besoin de trésorerie de - 156,1 millions d'euros, contre + 66,7 millions d'euros au titre de l'exercice précédent.

Cette évolution résulte de :

- ♦ la dégradation de la capacité d'auto-financement (- 223,0 millions d'euros, à comparer à + 34,5 millions d'euros en 2018/2019), résultant principalement des pertes opérationnelles liées à l'incidence de la crise du Covid-19 sur les activités du Groupe et des coûts exceptionnels liés notamment à la mise en place du plan *Change Up* ;
- ♦ partiellement compensée par la variation du besoin en fonds de roulement (+ 66,9 millions d'euros, à comparer à + 32,2 millions d'euros sur l'exercice précédent), notamment liée à :
 - l'émission d'avoirs clients suite à l'annulation de séjours touristiques dans le contexte de crise sanitaire,

- la diminution de la valeur nette des stocks immobiliers (abandon du projet CP Roybon principalement, sans incidence sur la trésorerie, partiellement compensés par les travaux du Center Parcs Lot-et-Garonne et d'une résidence Pierre & Vacances à Avoriaz notamment).

Les flux de trésorerie nets affectés aux opérations d'investissement s'établissent à - 39,3 millions d'euros et concernent principalement :

- ♦ les investissements nets réalisés dans le cadre de l'exploitation des sites pour 29,4 millions d'euros, dont :
 - 19,4 millions d'euros d'investissements pour la rénovation et l'amélioration du mix-produit de l'ensemble des villages Center Parcs Europe, dont 7,2 millions d'euros pour les villages belges, 5,1 millions d'euros pour les villages néerlandais, 4,0 millions d'euros pour les villages français et 3,1 millions d'euros pour les villages allemands,

- 12,9 millions d'euros d'investissements sur les résidences et villages exploités sous les marques de Pierre & Vacances Tourisme Europe, dont 9,9 millions d'euros sur les résidences et villages en France métropolitaine, 1,7 million d'euros pour la rénovation des villages aux Antilles et 1,3 million d'euros sur les résidences en Espagne,
- nets des cessions de certains actifs pour un montant de 2,9 millions d'euros ;
- ◆ les investissements réalisés à la Holding et aux Senioriales pour 1 million d'euros ;
- ◆ les investissements réalisés sur les systèmes informatiques (améliorations techniques et fonctionnelles) pour 12,3 millions d'euros (serveurs informatiques, sites web, CRM...), nets des cessions de solutions informatiques pour 2,6 millions d'euros ;

Les flux de trésorerie nets affectés aux opérations de financement s'établissent à + 280,2 millions d'euros et concernent principalement :

- ◆ le Prêt Garanti par l'État obtenu en juin 2020 pour un montant nominal de 240 millions d'euros ;
- ◆ des emprunts contractés par le Groupe dans le cadre du développement immobilier du CP du Lot-et-Garonne (27,7 millions d'euros) et d'une résidence à Avoriaz (12,5 millions d'euros) ;
- ◆ des crédits d'accompagnement immobiliers (nets des remboursements) de 1,6 million d'euros (principalement des programmes Senioriales) ;
- ◆ un emprunt contracté en Espagne dans le cadre de la gestion de crise sanitaire pour un montant de 1,0 million d'euros ;
- ◆ l'amortissement annuel des dettes financières correspondant aux contrats de location financement pour 2,7 millions d'euros.

5.1.3.2 Éléments bilantiels

Structure du bilan

Compte tenu des principes de gestion adoptés par le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs dans le cadre de l'exploitation de ses activités de tourisme et de développement immobilier, la contribution de ces deux activités au bilan consolidé présente certaines particularités.

Activités touristiques

L'activité touristique est une activité peu capitalistique, le Groupe n'ayant pas pour objectif d'être ou de rester propriétaire des résidences ou villages qu'il exploite. Ainsi, les investissements portent essentiellement sur :

- ◆ le mobilier des appartements vendus non meublés à des investisseurs particuliers ;
- ◆ les services généraux des résidences ;
- ◆ les équipements de loisirs des villages (centres aquatiques, installations sportives et de loisirs, clubs pour enfants, etc.) ;

- ◆ une partie des locaux commerciaux (restaurants, bars, salles de séminaires, etc.).

La propriété de ces actifs garantit au Groupe la pérennité de son exploitation sur les sites concernés.

À noter cependant que, sur Center Parcs, pour les baux conclus avec des institutionnels, les investissements sur les équipements centraux et les cottages sont à la charge du Groupe.

Le besoin en fonds de roulement dégagé par l'activité touristique, structurellement négatif, varie très fortement en cours d'exercice en fonction des saisons.

Activités immobilières

Concernant les activités de développement immobilier, il convient de distinguer l'activité de construction de programmes immobiliers neufs, des opérations immobilières de rénovation.

- ◆ Les programmes neufs de résidences et villages Pierre & Vacances en France sont généralement peu mobilisateurs de fonds propres, et présentent les caractéristiques financières suivantes :
 - concernant chaque nouvelle résidence, mobilisation de fonds propres correspondant à environ 10 % du prix de revient HT ;
 - mise en place de crédits d'accompagnement affectés opération par opération ;
 - poids relatif important des postes de besoin en fonds de roulement du bilan (clients, stocks d'encours, comptes de régularisation).

Les ventes régularisées chez le notaire et non encore reconnues en résultat sont enregistrées au bilan dans les passifs courants. Parallèlement, les dépenses encourues sur ces mêmes opérations sont enregistrées en stock d'encours. Le chiffre d'affaires et les marges de l'activité de promotion immobilière sont constatés dans le compte de résultat selon la méthode de l'avancement. Le taux d'avancement utilisé correspond à la multiplication du pourcentage d'avancement des travaux avec le pourcentage du chiffre d'affaires des ventes signées chez le notaire.

Le mode de commercialisation (vente en état futur d'achèvement) et les contraintes de pré-commercialisation que s'impose le Groupe avant de lancer les travaux garantissent des niveaux faibles de stocks de foncier et de produits finis.

- ◆ Les programmes neufs de villages Center Parcs (et notamment la construction des équipements réalisés pour le compte des institutionnels acquéreurs) se traduisent généralement par une dégradation temporaire du besoin en fonds de roulement, le Groupe préfinançant une partie des dépenses et des travaux.
- ◆ Dans le cadre de l'activité immobilière de rénovation menée pour le compte des propriétaires institutionnels de Domaines Center Parcs existants à rénover, notamment dans le cadre des opérations de cession-rénovation, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs peut être amené à porter temporairement certains actifs (options d'achat auprès des propriétaires institutionnels soumises à des conditions de pré-commercialisation), ou à préfinancer certains travaux dans le cas où la libération des fonds reçus de la part des investisseurs ne se réalise qu'à la livraison du bien rénové (règles spécifiques à certains pays).

Bilan simplifié

<i>(en millions d'euros)</i>	30/09/2020	30/09/2019	Variations
Écarts d'acquisition	140,0	158,9	- 18,9
Immobilisations nettes	362,3	383,7	- 21,4
Actifs en location financement	86,1	91,7	- 5,6
TOTAL EMPLOIS	588,4	634,3	- 45,9
Fonds propres	- 83,9	251,4	- 335,3
Provisions pour risques et charges	111,2	76,2	35,0
Dette financière nette	330,6	130,9	199,7
Dette liée aux actifs en location financement	94,7	97,7	- 3,0
BFR et autres	135,8	78,1	57,7
TOTAL RESSOURCES	588,4	634,3	- 45,9

La valeur nette comptable des écarts d'acquisition s'élève à 140,0 millions d'euros.

Les principaux écarts d'acquisition concernant principalement le pôle Tourisme Europe (138,2 millions d'euros).

L'écart d'acquisition enregistré au titre de Senioriales (18,9 millions d'euros), a été intégralement déprécié au 30 septembre 2020 suite à l'actualisation des projections d'activité court/moyen terme dans le contexte de la crise Covid.

Les immobilisations nettes au 30 septembre 2020 comprennent :

- ◆ 124,9 millions d'euros d'actifs incorporels ; ce montant comprend principalement la valeur nette de la marque Center Parcs pour 85,9 millions d'euros ;
- ◆ 191,6 millions d'euros d'immobilisations corporelles ; ce montant inclut essentiellement les investissements réalisés sur les actifs utilisés pour l'exploitation et la commercialisation des villages des marques Center Parcs et Sunparks pour une valeur nette de 115,3 millions d'euros et des villages et résidences des marques Pierre & Vacances Tourisme Europe pour une valeur nette de 71,8 millions d'euros ;
- ◆ 35,9 millions d'euros d'actifs financiers non courants, comprenant principalement les dépôts de garantie versés aux propriétaires bailleurs et ceux versés aux fournisseurs ;
- ◆ 9,1 millions d'euros de titres mis en équivalence, cette valeur nette comprenant principalement la participation du Groupe dans le capital de la joint-venture Adagio (50 %) et dans celui de la joint-venture Beau Village Limited en Chine (44 %) ;
- ◆ 0,8 million d'euros de titres de participation non consolidés.

La diminution des immobilisations nettes (- 21,4 millions d'euros) provient principalement :

- ◆ des dotations aux amortissements et aux provisions/dépréciations de la période (- 47,9 millions d'euros, dont - 5,3 millions d'euros de dépréciation des marques Sunparks et Senioriales) ;
- ◆ de la diminution de la valeur nette des titres mis en équivalence (- 9,1 millions d'euros), liée essentiellement à la baisse du résultat des entités du sous-groupe Adagio, particulièrement affecté par la crise.

- ◆ déduction faite des investissements réalisés dans le cadre de l'exploitation touristique pour 33,3 millions d'euros et du développement de systèmes informatiques pour 12,3 millions d'euros, net des cessions de certains actifs pour 8,0 millions d'euros (dont 4,8 millions d'euros d'incorporels, essentiellement liés à des mises au rebut de solutions informatiques).

Le montant des actifs en location financement correspond principalement aux contrats de location financement des équipements centraux du Domaine du Lac d'Ailette.

Le montant des capitaux propres s'établit à - 83,9 millions d'euros au 30 septembre 2020 (à comparer à 251,4 millions d'euros au 30 septembre 2019), après prise en compte :

- ◆ du résultat net de la période de - 336,1 millions d'euros ;
- ◆ d'une augmentation des capitaux propres hors résultat d'un montant net de + 0,8 million d'euros liée notamment au traitement en IFRS des écarts actuariels sur engagements de retraite, des stock-options et des actions d'auto-contrôle.

Le montant des provisions pour risques et charges s'élève à 111,2 millions d'euros au 30 septembre 2020, contre 76,2 millions d'euros au 30 septembre 2019.

Au 30 septembre 2020, les provisions pour risques et charges comprennent principalement :

- ◆ provisions pour risques sur titres des sociétés mises en équivalence : 59,8 millions d'euros (principalement Villages Nature®) ;
- ◆ provisions pour pensions et retraites : 15,3 millions d'euros ;
- ◆ provisions pour rénovation : 8,7 millions d'euros ;
- ◆ provisions pour litiges, restructuration et fermeture de sites : 27,4 millions d'euros.

La hausse des provisions pour risques et charges (+ 35,0 millions d'euros) est principalement liée à l'augmentation de la provision sur les titres des sociétés Villages Nature® (+ 15,6 millions d'euros) ainsi qu'aux provisions liées à la réorganisation du Groupe dans le cadre du projet *Change Up* (+ 18,1 millions d'euros).

La dette financière nette (Dette bancaire/obligataire minorée de la trésorerie nette) extériorisée par le Groupe au 30 septembre 2020 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	30/09/2020	30/09/2019	Variations
Dette bancaire/obligataire	528,8	244,4	284,4
Trésorerie (nette des découverts tirés)	- 198,3	- 113,5	- 84,8
Trésorerie disponible	- 205,3	- 114,8	- 90,5
Découverts tirés	7,0	1,3	5,7
DETTE FINANCIÈRE NETTE	330,6	130,9	199,6

La dette financière nette au 30 septembre 2020 (330,6 millions d'euros) correspond principalement :

- ♦ au Prêt Garanti par l'État obtenu en juin 2020 pour un montant nominal de 240 millions d'euros ;
- ♦ à l'ORNANE émise en décembre 2017 pour un montant nominal de 100 millions d'euros ;
- ♦ aux emprunts obligataires « Euro PP » émis respectivement en juillet 2016 pour un montant nominal de 60 millions d'euros et en février 2018 pour un montant nominal de 76 millions d'euros ;
- ♦ aux crédits contractés par le Groupe dans le cadre du financement des programmes immobiliers destinés à être cédés pour 49,1 millions d'euros (dont 27,7 millions d'euros sur le programme CP du Lot-et-Garonne, 12,5 millions d'euros sur le programme d'Avoriaz et 8,9 millions d'euros de crédits d'accompagnement Senioriales) ;

- ♦ à des découverts tirés pour un montant de 7,0 millions d'euros ;
- ♦ nette de la trésorerie disponible, pour un montant de 205,3 millions d'euros.

Le Groupe a pu bénéficier sur l'exercice d'un certain nombre d'aménagements sur les financements avec notamment l'exonération du respect du ratio financier au 30 septembre 2020, et l'assouplissement du ratio à respecter au 30 septembre 2021, qu'il conviendra de renégocier en fonction de l'évolution de la deuxième vague liée au Covid-19, et de ses impacts sur l'exploitation touristique. Par ailleurs, l'échéance de la ligne revolving de 200 millions d'euros, de maturité initiale mars 2021, a été prolongée de 18 mois.

Au 30 septembre 2020, le Groupe dispose de 450 millions d'euros de liquidité (trésorerie disponible à laquelle s'ajoutent plus de 250 millions d'euros de crédit revolving et de lignes de découvert non tirés).

5.1.4 Perspectives

La seconde vague de la pandémie du COVID-19 a conduit les gouvernements européens à prendre début novembre de nouvelles mesures de restriction. Le Groupe a ainsi été contraint de fermer l'ensemble de ses sites Pierre & Vacances et Center Parcs en France, en Allemagne et en Belgique, pour une période de 4 semaines à minima à compter du 2 novembre 2020. Seuls les Domaines Center Parcs aux Pays Bas restent ouverts, avec une offre réduite : fermeture des bars et restaurants et nombre limité de personnes dans l'Aquamundo.

L'exercice 2020/2021 sera affecté par cette deuxième vague de l'épidémie, mais le Groupe dispose à date d'une liquidité suffisante pour surmonter cette nouvelle crise.

Les fondamentaux du Groupe doivent lui permettre de rebondir dans les prochains mois pour retrouver la trajectoire du plan Change up, en se référant aux remarquables performances de la saison d'été 2020 avec des niveaux d'activité élevés, parfois supérieurs à ceux de l'été 2019.

5.1.5 Tableaux de réconciliation

Remarque liminaire

Comme rappelé ci-dessus, le Reporting opérationnel est plus représentatif des performances et de la réalité économique de la contribution de chacun des métiers du Groupe, i.e. :

- ♦ hors incidence de l'application d'IFRS 16 pour l'ensemble des états financiers, norme appliquée pour la première fois au titre de l'exercice 2019/2020 ;
- ♦ avec la présentation des co-entreprises en intégration proportionnelle (i.e. hors application d'IFRS 11) pour les éléments de compte de résultat (sans changement par rapport à la présentation du reporting opérationnel historique du Groupe).

Pour rappel, le Reporting opérationnel du Groupe tel que suivi par le Management, conformément à la norme IFRS 8, est présenté dans la Note 3 – Informations par secteur opérationnel de l'annexe aux comptes consolidés annuels au 30 septembre 2020.

Les tableaux de réconciliation avec les états financiers primaires sont par conséquent présentés ci-après :

Compte de résultat

(en millions d'euros)	FY 2020 reporting opérationnel	Retraitements IFRS 11	Incidence IFRS 16	FY 2020 IFRS
Chiffre d'affaires	1 297,8	- 59,2	- 67,0	1 171,5
Achats et services extérieurs	- 1 054,3	+ 55,1	+ 377,3 ⁽¹⁾	- 621,9
Charges et produits d'exploitation	- 354,4	+ 16,5	+ 4,6	- 333,3
Dotations aux amortissements/provisions	- 60,6	+ 4,1	- 253,5	- 310,0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 171,5	+ 16,5	+ 61,4	- 93,7
Autres charges et produits opérationnels	- 133,6	+ 0,2	-	- 133,4
Résultat financier	- 22,2	+ 2,5	- 150,5	- 170,2
QP résultat sociétés mises en équivalence	- 1,0	- 19,2	- 5,0	- 25,2
Impôts sur les résultats	- 7,8	-	+ 5,1	- 2,6
RÉSULTAT NET	- 336,1	-	- 89,0 ⁽²⁾	- 425,1

(1) Dont Coût des ventes : + 66,3 millions d'euros, Loyers : + 311,0 millions d'euros.

(2) Principalement lié à la non-application de l'amendement IFRS 16 : l'impact au compte de résultat du non-paiement des loyers est étalé sur la durée résiduelle des baux dans les comptes.

(en millions d'euros)	FY 2019 reporting opérationnel	Retraitements IFRS 11	FY 2019 IFRS
Chiffre d'affaires	1 672,8	- 77,8	1 595,0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	30,9	- 0,6	30,2
Autres charges et produits opérationnels	- 9,7	+ 0,1	- 9,6
Résultat financier	- 20,8	+ 2,3	- 18,5
QP résultat sociétés mises en équivalence	0,9	- 3,5	- 2,5
Impôts sur les résultats	- 34,4	+ 1,7	- 32,7
RÉSULTAT NET	- 33,0	-	- 33,0

Bilan

(en millions d'euros)	FY 2020 reporting opérationnel	Incidence IFRS 16	FY 2020 IFRS
Écarts d'acquisition	140,0	-	140,0
Immobilisations nettes	362,3	- 2,5	359,8
Actifs en location financement/Droits d'utilisation	86,1	+ 2 247,8	2 333,9
ACTIFS	588,4	+ 2 245,3	2 833,7
Fonds propres	- 83,9	- 477,3	- 561,2
Provisions pour risques et charges	111,2	+ 6,9	118,1
Dette financière nette	330,6	-	330,6
Dette liée aux actifs en location financement/Obligations locatives	94,7	+ 2 789,5	2 884,2
BFR et autres	135,8	- 73,9	61,9
PASSIFS	588,4	+ 2 245,3	2 833,7

Tableau de flux de trésorerie

<i>(en millions d'euros)</i>	FY 2020 reporting opérationnel	Incidence IFRS 16	FY 2020 IFRS
Capacité d'auto-financement après intérêts financiers et impôts	- 223,0	+ 160,4	- 62,6
Variation du besoin en fonds de roulement	+ 66,9	+ 8,4	+ 75,3
Flux provenant de l'activité	- 156,1	+ 168,8	12,7
Investissements nets liés à l'exploitation	- 40,1	-	- 40,1
Investissements nets financiers	+ 0,8	-	+ 0,8
Flux affectés aux investissements	- 39,3	-	- 39,3
Flux de trésorerie opérationnels	- 195,4	+ 168,8	- 26,6
Flux affectés au financement	+ 280,2	- 168,8	+ 111,4
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	+ 84,8	0,0	+ 84,8

Retraitements IFRS 11

Pour son *reporting* opérationnel, le Groupe continue d'intégrer les co-entreprises selon la méthode proportionnelle, considérant que cette présentation traduit mieux la mesure de sa performance. En revanche, les co-entreprises sont intégrées selon la méthode de la mise en équivalence dans les comptes consolidés IFRS.

Incidence IFRS 16

La norme IFRS 16 « Contrats de location » est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019, soit l'exercice 2019/2020 pour le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Le Groupe a opté pour la méthode de transition rétrospective simplifiée, avec calcul rétrospectif du droit d'utilisation. Le choix de cette méthode implique que les périodes précédentes ne seront pas retraitées.

Comme présenté dans la Note relative aux Principes Comptables de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe, l'application d'IFRS 16 conduit à :

- ♦ reconnaître au bilan tous les engagements de location, sans distinction entre les contrats de location opérationnelle et les contrats de location-financement, avec la constatation :
 - d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat de location,
 - d'une dette au titre de l'obligation de paiements de loyers futurs.

La charge de loyers est annulée en contrepartie du remboursement de la dette et de la reconnaissance des intérêts financiers. Le droit d'utilisation fait quant à lui l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée de location ;

- ♦ annuler, dans les comptes consolidés, une quote-part du chiffre d'affaires et de la plus-value au titre des cessions réalisées dans le cadre des opérations immobilières avec des tiers (compte tenu des contrats de location détenus par le Groupe). Compte tenu du business model du Groupe reposant sur ses deux métiers distincts, tels que suivis et présentés pour son *reporting* opérationnel, un tel retraitement ne permet pas de mesurer et refléter la performance économique de l'activité immobilière du Groupe, c'est pourquoi le Groupe continue de présenter, pour sa communication financière, les opérations immobilières telles qu'elles sont issues de son suivi opérationnel.

5.2 États financiers consolidés

5.2.1 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Note	Exercice 2019/2020 ⁽¹⁾	Exercice 2018/2019
Chiffre d'affaires	27	1 171 518	1 594 967
Achats et services extérieurs	28	- 621 925	- 1 124 744
Charges de personnel	29	- 318 870	- 378 166
Amortissements et provisions	30	- 309 984	- 53 220
Autres produits d'exploitation	31	13 758	7 968
Autres charges d'exploitation	31	- 28 159	- 16 574
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	3	- 93 662	30 231
Autres charges et produits opérationnels	32	- 133 447	- 9 590
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	3	- 227 109	20 641
Produits financiers	33	1 719	2 173
Charges financières	33	- 171 906	- 20 634
RÉSULTAT FINANCIER		- 170 187	- 18 461
Impôts sur les résultats	34	- 2 627	- 32 662
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	9	- 25 181	- 2 543
RÉSULTAT NET		- 425 104	- 33 024
Dont :			
♦ Part du groupe		- 425 249	- 33 023
♦ Participations ne donnant pas le contrôle		145	- 1
Résultat net part du groupe par action (en euros)	35	- 44,51	- 3,46
Résultat net part du groupe dilué par action (en euros)	35	- 44,51	- 3,46

(1) Le compte de résultat de l'année 2019/2020 inclut les retraitements liés à la première application d'IFRS 16.

5.2.2 État du résultat global

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
RÉSULTAT NET	- 425 103	- 33 024
Différence de conversion	- 133	86
Partie efficace des instruments financiers de couverture	-	-
Impôts différés	-	-
Autres éléments du résultat global appelés à un recyclage ultérieur en résultat net (après impôts)	- 133	86
Écarts actuariels sur engagements de retraite net d'impôts	456	- 1 355
Autres éléments du résultat global ne pouvant pas être recyclés en résultat net (après impôts)	456	- 1 355
Autres éléments du résultat global après impôts	323	- 1 269
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	- 424 780	- 34 293
Dont :		
♦ part du groupe	- 424 925	- 34 292
♦ participations ne donnant pas le contrôle	145	- 1

5.2.3 Bilan consolidé

Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Note	30/09/2020	30/09/2019
Écarts d'acquisition	4	140 025	158 951
Immobilisations incorporelles	5	124 917	130 683
Immobilisations corporelles	7	191 622	288 351
Droit d'utilisation	8	2 333 891	-
Titres mis en équivalence	9	6 601	18 184
Titres de participation non consolidés	10	804	437
Autres actifs financiers non courants	11	35 866	37 791
Actifs d'impôts différés	34	87 598	59 284
ACTIFS NON COURANTS	3	2 921 324	693 681
Stocks et encours	12/13/25	150 922	177 701
Clients et comptes rattachés	14/25	280 498	252 358
Autres actifs courants	15/25	207 844	185 411
Actifs financiers courants	14/24	112 485	93 599
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	205 324	114 806
ACTIFS COURANTS	3	957 073	823 875
TOTAL DE L'ACTIF	3	3 878 397	1 517 556

Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Note	30/09/2020	30/09/2019
Capital social	17	98 935	98 052
Primes d'émission		20 359	21 241
Actions propres		- 5 483	- 5 562
Autres éléments du résultat global		480	157
Réserves		- 250 438	170 559
Résultat consolidé		- 425 249	- 33 023
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		- 561 396	251 424
Participations ne donnant pas le contrôle		168	23
CAPITAUX PROPRES	17	- 561 228	251 447
Dettes financières à long terme	19	518 138	330 075
Obligations locatives long terme	22	2 671 614	-
Provisions à caractère non courant	18	96 876	68 299
Passifs d'impôts différés	34	10 094	9 628
Autres passifs non courants	24/25	9	9
PASSIFS NON COURANTS	3	3 296 731	408 011
Dettes financières à court terme	19	17 750	13 299
Provisions à caractère courant	18	21 219	7 910
Obligations locatives court terme	22	212 591	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	23/25	265 998	340 388
Autres passifs courants	24/25	608 904	476 681
Passifs financiers courants	24/25	16 432	19 820
PASSIFS COURANTS	3	1 142 894	858 098
TOTAL DU PASSIF		3 878 397	1 517 556

5.2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)

	Note	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Opérations d'exploitation			
Résultat net consolidé		- 425 104	- 33 024
Amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif courant)		345 612	44 410
Charges liées aux plans d'options de souscription et d'achat		2 441	1
Plus et moins-values de cession		2 491	- 794
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		25 181	2 543
Coût de l'endettement financier net	33	14 085	18 700
Charges d'intérêts sur contrat de location IFRS 16	33	156 354	-
Gains/Pertes sur contrats de location IFRS 16		- 3 981	-
Impôts sur les résultats (y compris impôts différés)	34	2 627	32 662
Capacité d'auto-financement générée par l'activité		119 705	64 498
Intérêts nets payés		- 13 133	- 17 756
Charges d'intérêts sur contrat de location IFRS 16		- 156 354	-
Impôts payés		- 12 862	- 12 195
Capacité d'auto-financement après intérêts financiers et impôt		- 62 643	- 34 546
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel)		73 742	26 637
Stocks et en cours	12/13/25	26 779	2 650
Autres éléments du besoin en fonds de roulement	25	46 963	23 987
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (I)		11 098	61 183
Opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	5/7	- 45 605	- 57 970
Acquisitions d'immobilisations financières		- 1 461	- 3 915
Acquisitions de filiales (net de la trésorerie acquise)	10	261	- 1 769
Sous-total des décaissements		- 46 806	- 63 654
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		5 455	3 254
Cessions d'immobilisations financières		1 960	11 206
Cessions de filiales (net de la trésorerie cédée)		-	2 010
Sous-total des encaissements		7 415	16 470
Dividendes reçus (ou remontée de résultat) des sociétés mises en équivalence		1 521	5 531
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (II)		- 37 871	- 41 653
Opérations de financement			
Acquisitions et cessions d'actions propres	17	98	- 73
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	19	286 860	7 187
Dettes sur Autres Contrats IFRS 16		- 506	-
Remboursements d'emprunts	19	- 3 901	- 20 474
Remboursements des dettes de location	22	- 171 021	-
Impact des effets de change et divers		-	90
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (III)		111 529	- 13 269
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (IV = I + II + III)		84 757	6 261
Trésorerie d'ouverture (V)	16	113 517	107 256
Trésorerie de clôture (VI = IV + V)	16	198 273	113 517

5.2.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions	Capital	Primes d'émission	Actions propres détenues	Différences de conversion	Réserves de juste valeur (instruments financiers de couverture principale)	Réserves	Résultats conso- lidés	Capitaux propres part du groupe	Partici- pations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
SOLDE AU 30 SEPTEMBRE 2018 – RETRAITE *	9 804 565	98 045	21 248	- 5 588	- 157	79	218 198	- 46 035	285 791	23	285 814
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	86	-	-	-	86	-	86
Écarts actuariels sur engagements de retraite	-	-	-	-	-	-	- 1 355	-	- 1 355	-	- 1 355
Résultat net	-	-	-	-	-	-	-	- 33 023	- 33 023	-	- 33 023
Résultat global total	-	-	-	-	86	-	- 1 355	- 33 023	- 34 292	-	- 34 292
Augmentation de capital	-	7	- 7	-	-	-	-	-	-	-	-
Distribution de dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation des actions auto-détenues	-	-	-	26	-	-	- 99	-	- 73	-	- 73
Charges liées aux plans d'options	667	-	-	-	-	-	- 1	-	- 1	-	- 1
Autres mouvements	-	-	-	-	-	- 1	-	-	- 1	-	- 1
Affectation résultat	-	-	-	-	-	-	- 46 035	46 035	-	-	-
SOLDE AU 30 SEPTEMBRE 2019	9 805 232	98 052	21 241	- 5 562	- 71	78	170 708	- 33 023	251 424	23	251 447
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	- 133	-	-	-	- 133	-	- 133
Écarts actuariels sur engagements de retraite	-	-	-	-	-	-	456	-	456	-	456
Résultat net	-	-	-	-	-	-	-	- 425 249	- 425 249	145	- 425 104
Résultat global total	-	-	-	-	- 133	-	456	- 425 249	- 424 926	145	- 424 781
Incidence des nouvelles normes IFRS 16	-	-	-	-	-	-	- 388 317	-	- 388 317	-	- 388 317
Incidence des nouvelles normes IFRIC 23	-	-	-	-	-	-	- 2 117	-	- 2 117	-	- 2 117
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Distribution de dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation des actions auto-détenues	-	-	-	79	-	-	19	-	98	-	98
Charges liées aux plans d'options	88 231	883	- 883	-	-	-	2 441	-	2 441	-	2 441
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Affectation résultat	-	-	-	-	-	-	- 33 023	33 023	-	-	-
SOLDE AU 30 SEPTEMBRE 2020	9 893 463	98 935	20 359	- 5 483	- 204	78	- 249 833	- 425 249	- 561 396	168	- 561 228

* Ces données sont retraitées des incidences de l'interprétation d'IAS 23 publiée en décembre 2018 – cf. note 1.2

5.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

Sommaire des notes annexes aux comptes consolidés

Préambule	138	Analyse des principaux postes du compte de résultat	183
NOTE 1 Principes comptables	138	NOTE 27 Chiffre d'affaires	183
NOTE 2 Faits marquants de l'exercice et périmètre de consolidation	148	NOTE 28 Achats et services extérieurs	184
Information sectorielle	156	NOTE 29 Charges de personnel	184
NOTE 3 Informations par secteur opérationnel	156	NOTE 30 Dotations nettes aux amortissements et provisions	184
Analyse des principaux postes du bilan	158	NOTE 31 Autres charges et produits d'exploitation	185
NOTE 4 Écarts d'acquisition	158	NOTE 32 Autres charges et produits opérationnels	185
NOTE 5 Immobilisations incorporelles	158	NOTE 33 Résultat financier	186
NOTE 6 Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie	159	NOTE 34 Impôts sur les bénéfices et impôts différés	187
NOTE 7 Immobilisations corporelles	161	NOTE 35 Résultat par action	189
NOTE 8 Droits d'utilisation	162	Autres analyses	190
NOTE 9 Titres mis en équivalence	162	NOTE 36 Effectifs	190
NOTE 10 Titres de participation non consolidés	165	NOTE 37 Engagements hors bilan	190
NOTE 11 Autres actifs financiers non courants	165	NOTE 38 Montant des rémunérations attribuées aux dirigeants et aux membres du Conseil d'Administration	191
NOTE 12 Stocks et encours	166	NOTE 39 Identification de la société mère consolidante	191
NOTE 13 Contribution des programmes immobiliers à la valeur nette des stocks	166	NOTE 40 Transactions avec les parties liées	192
NOTE 14 Clients et comptes rattachés	168	NOTE 41 Événements significatifs intervenus depuis la clôture de l'exercice 2019/2020	193
NOTE 15 Autres actifs courants	168		
NOTE 16 Trésorerie et équivalents de trésorerie	169		
NOTE 17 Capitaux propres Groupe	169		
NOTE 18 Provisions	170		
NOTE 19 Dettes financières	173		
NOTE 20 Instruments Financiers	177		
NOTE 21 Risques de marché	178		
NOTE 22 Obligations locatives	180		
NOTE 23 Dettes fournisseurs et comptes rattachés	181		
NOTE 24 Autres passifs courants et non courants	181		
NOTE 25 Variation du besoin en fonds de roulement	182		
NOTE 26 Échéancier des créances et des dettes	182		

Préambule

Pierre et Vacances est une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français, cotée sur Euronext Paris.

Les états financiers consolidés reflètent la situation comptable de Pierre et Vacances et de ses filiales (ci-après « le Groupe ») ainsi que les intérêts dans les entreprises associées et les co-entreprises. Ils sont présentés en euros arrondis au millier le plus proche.

Le Conseil d'Administration a arrêté, le 24 novembre 2020, les états financiers consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2020.

Note 1 Principes comptables

1.1 - Cadre général

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de l'exercice 2019/2020 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union Européenne au 30 septembre 2020 (référentiel disponible sur http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm).

Le référentiel IFRS comprend les normes IFRS, les normes IAS (*International Accounting Standards*), ainsi que leurs interprétations IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*) et SIC (*Standing Interpretations Committee*).

Les normes et interprétations appliquées par le Groupe pour l'exercice 2019/2020 sont les mêmes que celles retenues pour les comptes consolidés de l'exercice 2018/2019 à l'exception de celles adoptées par l'Union Européenne, dont l'application est rendue obligatoire pour l'exercice ouvert le 1^{er} octobre 2019 et dont le Groupe n'avait pas fait le choix d'une application par anticipation (cf. paragraphe 1.2 – Évolution du référentiel comptable).

1.2 - Évolution du référentiel comptable

De nouvelles normes et interprétations, dont l'application est rendue obligatoire pour l'exercice ouvert le 1^{er} octobre 2019, ont été retenues pour l'élaboration des états financiers de l'exercice 2019/2020.

Ces nouvelles normes, interprétations et amendements appliqués au titre de l'exercice 2019/2020 et non anticipés dans les états financiers de l'exercice 2018/2019 correspondent à :

- ◆ amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime » ;
- ◆ amendements à IAS 28 « Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises » ;
- ◆ amendements à IFRS 9 « Clause de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative » ;
- ◆ la norme IFRS 16 relative aux contrats de location, ainsi que la décision de l'IFRIC publiée le 16 décembre 2019 ;
- ◆ l'interprétation IFRIC 23 portant sur les incertitudes fiscales.

L'incidence de la première application des normes IFRS 16 et IFRIC 23 est présentée ci-après. À l'inverse, les amendements aux normes IAS 19, IAS 28 et IFRS 9 sont sans incidence sur les comptes consolidés du Groupe.

a. IFRS 16 – Contrat de location

Principes et méthode comptable retenus

Depuis le 1^{er} octobre 2019, le Groupe applique la norme IFRS 16 sur les contrats de location qui remplace la norme IAS 17 ainsi que les interprétations associées.

L'application de cette norme conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location, sans distinction entre les contrats de location opérationnelle (jusqu'à présent reconnus en engagements hors bilan) et les contrats de location-financement.

La norme IFRS 16 introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats au bilan des preneurs, avec constatation :

- ◆ d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat de location ;
- ◆ d'une dette au titre de l'obligation de paiements de loyers futurs.

La charge de loyers est remplacée par des intérêts financiers et par la charge d'amortissement linéaire sur la durée de location du droit d'utilisation.

Le Groupe a choisi l'application de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des périodes comparatives, avec calcul rétrospectif du droit d'utilisation pour l'ensemble des contrats ; ainsi, le droit d'utilisation a été évalué en déterminant sa valeur comptable comme si la norme IFRS 16 avait été appliquée depuis le début du contrat, actualisée au taux d'emprunt marginal du Groupe à la date de la première application. En conséquence, les reclassements et ajustements résultant de la première application d'IFRS 16 sont reconnus dans le bilan d'ouverture au 1^{er} octobre 2019.

Le Groupe a retenu par ailleurs plusieurs mesures de simplification proposées par la norme en date de transition :

- ◆ exemption concernant les contrats avec une durée résiduelle inférieure à 12 mois ou portant sur des actifs dont la valeur unitaire est inférieure à 5000 dollars, pour lesquels les loyers continuent à être constatés en charges opérationnelles ;
- ◆ prise en compte de la durée totale des baux (et non pas de leur durée résiduelle) pour la détermination du taux marginal d'emprunt applicable à la date de transition ;
- ◆ constatation d'un impôt différé portant sur l'écart d'une part entre la valeur fiscale du droit d'utilisation et sa valeur selon la norme IFRS 16, d'autre part entre la valeur fiscale de l'obligation locative et sa valeur selon la norme IFRS 16 ;
- ◆ à la date de transition, le Groupe n'a pas effectué de tests de dépréciation des droits d'utilisation dans la mesure où il a pris l'option permise par la norme d'utiliser l'appréciation établie au 30 septembre 2019 pour conclure sur l'absence de contrats déficitaires au sens d'IAS 37.

Par ailleurs, comme indiqué en note 1.2, le Groupe n'a pas appliqué l'amendement IFRS 16 du 13 octobre 2020 dans ses comptes consolidés 2019/2020. Dès lors, l'aménagement des baux envers les investisseurs institutionnels et individuels a eu une incidence non matérielle dans le compte de résultat consolidé de l'exercice 2019/2020.

Valorisation des obligations locatives et des droits d'utilisation

L'obligation locative est évaluée initialement à la valeur actuelle des paiements dus sur la durée des contrats.

Ces paiements incluent à la fois les loyers fixes (ou fixes en substance) et les loyers variables basés sur un indice ou un taux.

Pour déterminer la valeur actuelle des paiements de loyers, le Groupe utilise son taux marginal d'endettement à la date de prise d'effet du contrat. Il s'agit du taux que le Groupe obtiendrait pour financer un actif de valeur identique, dans un environnement économique similaire et sur une durée et avec des garanties similaires. Ce taux est calculé par pays, par devise, par durée, à partir d'une courbe de taux sans risque et l'addition d'un *spread* propre à chaque pays où opère le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

L'obligation locative est comptabilisée ultérieurement au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. À chaque clôture, elle est augmentée des intérêts de la période et diminuée du montant des paiements effectués.

Elle est susceptible d'être réévaluée en cas de modification du contrat de location, de ré-estimation de la durée de location ainsi que pour tenir compte des variations contractuelles de loyers faisant suite à l'application d'indices ou de taux. Par ailleurs, en cas de sortie anticipée d'un contrat de location, l'incidence de la décomptabilisation du droit d'utilisation et de l'engagement locatif sera enregistrée au compte de résultat, en autres charges et produits d'exploitation.

L'obligation locative est un passif financier courant (pour sa part inférieure à un an) ou non courant (pour sa part supérieure à un an) exclu de l'endettement financier net du Groupe.

Le droit d'utilisation est quant à lui évalué initialement à son coût à la date de prise d'effet du contrat, à savoir la date à laquelle l'actif sous-jacent est mis à disposition du Groupe.

Il inclut le montant initial de la dette de loyers, augmenté le cas échéant des paiements d'avance ou des coûts directs initiaux encourus, nets des avantages reçus du bailleur.

Le droit d'utilisation est amorti sur une base linéaire, sur la durée du contrat de location. Cette durée, déterminée au niveau de chaque contrat, est la durée exécutoire du contrat, telle que définie par la décision de l'IFRIC publiée en décembre 2019, prenant compte notamment de l'appréciation de l'exercice des options de renouvellement. Le droit d'utilisation pourra faire l'objet d'ajustements ultérieurs au titre de réévaluations de la dette de loyers. Il sera soumis aux tests de dépréciations et diminué des pertes de valeur éventuellement enregistrées.

Loyers variables

Certains contrats de location des biens exploités touristiquement par le Groupe comprennent des loyers variables basés sur la performance du site concerné. Ces loyers variables sont comptabilisés en charges opérationnelles au compte de résultat au cours de la période à laquelle ils se rattachent et ne font donc l'objet d'aucun retraitement au titre d'IFRS 16.

Lorsque les contrats de location incluent un montant minimum garanti payable au bailleur, ce montant garanti est assimilé à un loyer fixe en substance, et à ce titre pris en compte dans la valorisation de l'obligation locative. En l'absence de minimum garanti, le loyer est totalement variable et à ce titre, ne fait pas l'objet d'un retraitement selon IFRS 16.

Incidences sur les principaux agrégats de la situation financière au 1^{er} octobre 2019

Les incidences de la première application d'IFRS 16 sur l'état de la situation financière consolidée au 1^{er} octobre 2019 sont les suivantes :

(en millions d'euros)

Actif		Passif	
Immobilisations corporelles	- 90 612	Capitaux propres	- 388 317
Droit d'utilisation IFRS 16	2 465 957	Dettes financières à long terme	- 93 240
Titres mis en équivalence	- 4 398	Obligations locatives long terme	2 694 913
Actifs d'impôts différés	30 133		
ACTIFS NON COURANTS	2 401 080	PASSIFS NON COURANTS	2 601 673
Autres actifs courants	- 8 933	Dettes financières à court terme	- 3 117
		Obligations locatives court terme	237 868
		Dettes fournisseurs et comptes rattachés	- 55 960
ACTIFS COURANTS	- 8 933	PASSIFS COURANTS	178 791
TOTAL	2 392 147	TOTAL	2 392 147

Il est à noter que les reclassements des comptes d'actifs immobilisés et de dettes financières, vers les rubriques de droit d'utilisation et d'obligation locative, portent sur les contrats qualifiés auparavant de location financement au sens d'IAS 17.

Réconciliation avec le montant des locations non enregistrées au bilan au 30 septembre 2019

L'obligation locative au 1^{er} octobre 2019 se réconcilie comme suit avec les engagements hors bilan du 30 septembre 2019 :

(en millions d'euros)

Engagements de location simple sur contrats immobiliers au 30 septembre 2019	3 468,0
Dettes de contrats de location financement	168,8
Options de renouvellement raisonnablement certaines	171,5 ⁽¹⁾
Autres contrats (sièges sociaux, véhicules de tourisme...)	69,8 ⁽²⁾
Autres éléments	29,4
Engagements de loyers non actualisés au 1 ^{er} octobre 2019	3 907,5
Incidence de l'actualisation et autres	- 974,7
Obligation locative selon IFRS 16 au 1^{er} octobre 2019	2 932,8
<i>dont part non courante</i>	<i>2 694,9</i>
<i>dont part courante</i>	<i>237,9</i>

(1) En raison d'indemnités de non-renouvellement indiquées dans les « autres engagements donnés » du Rapport Financier Annuel de l'exercice clos au 30 septembre 2019.

(2) Les engagements de loyers présentés en annexe des comptes de l'exercice 2018/2019 ne portaient que sur les contrats envers les propriétaires des biens exploités touristiquement par le Groupe.

Transactions de cession bail

La norme IFRS 16 impose la comptabilisation partielle, à hauteur des droits transférés, du résultat de cession réalisé dans le cadre des opérations de cession bail, dès lors que ces transactions sont des ventes au titre d'IFRS 15. Chez Pierre et Vacances-Center Parcs, cela concerne les opérations immobilières du Groupe au cours desquelles les biens immobiliers (unités d'hébergement ou équipements centraux) vendus auprès d'investisseurs particuliers ou institutionnels sont repris en location par le Groupe pour être exploités touristiquement. Les opérations de rénovations portant sur des actifs pris en location par le Groupe sont également concernées par cette problématique.

Seules les transactions de cession bail réalisées après le 1^{er} octobre 2019, date de première application d'IFRS 16, font l'objet d'un tel retraitement, ce dernier n'ayant pas d'incidences rétroactives sur les périodes passées.

Pour chaque transaction de cession bail, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires et le coût des biens immobiliers vendus à hauteur de la quote-part des droits de l'actif considérés comme transférés à un tiers.

De fait, la quote-part de marge correspond aux droits immobiliers qui ne sont pas transférés à l'investisseur-bailleur est neutralisée. Cette neutralisation a une incidence sur le chiffre d'affaires et le coût des biens immobiliers vendus lors de la phase de construction de l'actif, puis sur le résultat opérationnel des sociétés d'exploitation touristique sur la durée de la location, à travers la minoration des amortissements du droit d'utilisation.

Par ailleurs, les flux de trésorerie relatifs à ces opérations de cession bail sont présentés parmi les flux opérationnels, étant liés à l'activité récurrente du Groupe.

b. L'interprétation IFRIC 23 « Incertitudes relatives aux traitements fiscaux »

L'interprétation IFRIC 23 « Incertitudes relatives aux risques fiscaux » traite des positions fiscales incertaines relevant des impôts sur le résultat.

Elle s'applique à toute situation d'incertitude concernant l'acceptabilité d'un traitement fiscal relatif à l'impôt sur le résultat, au regard du droit fiscal. Dès lors qu'il est probable que l'administration fiscale n'acceptera pas un traitement fiscal, le Groupe constate un passif d'impôt. Inversement, si le Groupe estime probable que l'administration fiscale remboursera un impôt payé, une créance d'impôt est constatée.

Le Groupe a procédé à la revue de ses positions fiscales incertaines, ce qui l'a conduit, en application de cette nouvelle norme, à reconnaître à ce titre un passif d'impôt de 2,1 millions d'euros dans la rubrique « dettes fiscales » de l'état de la situation financière consolidée. La première application d'IFRIC 23 a ainsi une incidence non significative sur les comptes consolidés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Le Groupe a opté pour l'application de la méthode rétrospective simplifiée, sans retraitement des données comparatives. Ainsi, l'effet de la première application a été constaté au 1^{er} octobre 2019 sans retraitement des périodes comparatives.

1.3 - Futures normes, amendements de normes et interprétations

Les amendements suivants ont été publiés par l'IASB mais ne sont pas encore applicables au 30 septembre 2020.

- ◆ amendements à IAS 1 et IAS 8 : définition du terme significatif Amendements à IAS 1 et IAS 8 : définition du terme significatif Adoptés UE 1^{er} janvier 2020 ;
- ◆ amendements à IAS 39, IFRS 7 et IFRS 9 Réforme des taux d'intérêt de référence Adoptés UE 1^{er} janvier 2020 ;
- ◆ amendement à la norme IFRS 16 publié le 28 mai 2020 par l'IASB concernant la comptabilisation par les locataires des indemnités reçues de la part des bailleurs dans le contexte de la crise sanitaire et économique liée au Covid-19. Cet amendement a été approuvé par l'Union Européenne en date du 13 octobre 2020.

1.4 - Principe de préparation et de présentation des comptes

Les comptes des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'être en conformité avec les principes comptables du Groupe.

Toutes les sociétés consolidées par intégration globale le sont de manière récurrente sur la base de comptes annuels ou de situations arrêtés à la date de clôture de l'entreprise consolidante, soit le 30 septembre.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique, à l'exception des actifs et des passifs suivants qui, lorsqu'ils sont présents à la clôture, sont enregistrés à leur juste valeur : les instruments dérivés, les investissements détenus à des fins de négociation et les actifs financiers disponibles à la vente. La valeur comptable des actifs et des passifs qui font l'objet de couverture de juste valeur est ajustée pour tenir compte des variations de juste valeur attribuable aux risques couverts.

Comme le permet la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », le Groupe présente le compte de résultat par nature.

La présentation du résultat opérationnel comprend un poste « Autres charges et produits opérationnels » qui intègre des éléments non récurrents tels que des résultats de cessions, des charges de restructuration et des pertes de valeur.

Les postes du bilan sont présentés suivant la classification "actifs courants et non courants", "passifs courants et non courants". Les actifs destinés à être cédés ou consommés au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie constituent les actifs courants du Groupe. Les autres actifs constituent les actifs non courants. Les dettes dont l'échéance intervient au cours du cycle d'exploitation normal du Groupe ou dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice constituent des dettes courantes. Les autres dettes sont non courantes.

La méthode de présentation du tableau des flux de trésorerie est celle de la méthode indirecte.

1.5 - Recours à des estimations

Les comptes consolidés annuels ont été établis dans un contexte d'épidémie de Covid-19 ayant contraint le Groupe à la fermeture de la quasi-totalité de ses sites touristiques à compter de la deuxième quinzaine du mois de mars et jusqu'à début juin, puis pour une période de 4 semaines à minima à compter du 2 novembre 2020, en application des mesures d'urgence sanitaire décidées par les Pouvoirs Publics des pays dans lequel le Groupe est implanté.

Face aux incertitudes sur les conséquences, la durée et l'intensité de cette crise sanitaire, l'établissement des comptes annuels a nécessité un recours à des jugements et des hypothèses plus structurants que lors d'une clôture annuelle habituelle.

Dans ce contexte, les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers portent sur les hypothèses de recouvrabilité des déficits fiscaux, la détermination des résultats à terminaison des programmes immobiliers, la valorisation des *goodwill* et les durées d'utilité des actifs opérationnels, corporels et incorporels ainsi que la valorisation des droits d'utilisation comptabilisés dans le cadre de la première application d'IFRS 16.

Il convient par ailleurs de rappeler que ces estimations sont déterminées suivant l'hypothèse de la continuité d'exploitation, établie sur la base de prévisions de trésorerie à douze mois telles que décrites dans les faits marquants. Ces estimations sont élaborées en fonction des informations disponibles lors de leur établissement.

1.6 - Périmètre et méthodes de consolidation

Sont consolidés :

- ♦ par intégration globale, toutes les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif en droit ou en fait ;
- ♦ par mise en équivalence, les coentreprises (sociétés exploitées en commun dans le cadre d'un contrôle conjoint), ainsi que les titres des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sans toutefois exercer le contrôle. Cette influence est présumée lorsque le Groupe détient plus de 20 % des droits de vote.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou une coentreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la coentreprise.

Les quotes-parts de résultat net de ces entités sont intégrées dans le compte de résultat consolidé du Groupe, sur une ligne spécifique intitulée « Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ».

Les résultats des sociétés acquises au cours de la période sont consolidés à compter de la date à laquelle le contrôle (exclusif ou conjoint) ou l'influence notable sont exercés. Les résultats des sociétés cédées au cours de l'exercice sont consolidés jusqu'à la date de leur perte de contrôle ou d'influence notable.

1.7 - Méthodes de conversion

Conversion des transactions libellées en devises

La monnaie fonctionnelle d'une société est la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel opère la société. Les transactions réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur au moment de la transaction. À la clôture, les créances et les dettes correspondantes sont converties dans la monnaie fonctionnelle au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les différences de change qui en résultent sont comptabilisées en résultat.

Conversion des états financiers établis en devises étrangères

Le bilan des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro est converti en euro au taux de change de clôture et leur compte de résultat au taux de change moyen de l'exercice.

Les différences de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres et seront comptabilisées au compte de résultat de l'exercice durant lequel le contrôle de l'activité sera perdu.

1.8 - Regroupement d'entreprises

Coût d'acquisition des titres

Le coût d'acquisition des titres est égal à la juste valeur des actifs remis et des passifs encourus ou assumés ainsi que des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur à la date de l'acquisition.

Les frais directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en autres charges opérationnelles au cours de la période pendant laquelle ils sont encourus.

Les compléments de prix sont comptabilisés, dès la date d'acquisition, quelle que soit leur probabilité de paiement, sur la base de leur juste valeur, en dette ou en capitaux propres ; les ajustements ultérieurs devront être comptabilisés en résultat.

Actifs et passifs identifiables et écart d'acquisition

Lors de leur entrée dans le Groupe, les actifs et les passifs susceptibles d'être évalués séparément sont inscrits au bilan consolidé à leur juste valeur. Les actifs destinés à être revendus sont évalués à leur juste valeur nette du montant des coûts de cession. Les biens destinés à l'exploitation sont évalués à leur juste valeur.

La juste valeur des marques, en tant qu'éléments incorporels identifiables de l'actif, est déterminée par référence aux méthodes multicritères généralement admises en la matière (méthode des redevances, méthode du surprofit et approche par les coûts).

Le montant résultant de l'évaluation des actifs identifiables constitue leur nouvelle valeur brute. Celle-ci sert de base aux calculs ultérieurs des plus ou moins-values en cas de cession, ainsi que des dotations aux amortissements et aux provisions pour perte de valeur.

L'écart d'acquisition représente tout excédent de la somme de la contrepartie transférée et le cas échéant de la valeur des « participations ne donnant pas le contrôle » sur la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entreprise acquise. En fonction de l'option retenue pour la valorisation de ces intérêts lors de la prise de contrôle (juste valeur ou quote-part de l'actif net acquis), l'écart d'acquisition reconnu représente soit la quote-part acquise par le Groupe (écart d'acquisition partiel) soit la part du groupe et la part des participations ne donnant pas le contrôle (écart d'acquisition complet).

Si la différence est positive, elle est enregistrée sous la rubrique « Écarts d'acquisition » pour les sociétés consolidées par intégration globale et dans le poste « Titres mis en équivalence » pour les coentreprises ou les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable. Si la différence est négative, elle est enregistrée directement en résultat.

Si de nouvelles informations conduisent, dans un délai de douze mois qui suit la date d'acquisition, à une nouvelle appréciation des justes valeurs des actifs et des passifs lors de leur entrée dans le bilan consolidé, celles-ci sont modifiées. Il en découle automatiquement une modification de la valeur brute de l'écart d'acquisition.

Lorsque l'acquisition d'une société s'effectue par achats successifs, la participation antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur à la date de prise de contrôle et l'écart avec la valeur nette comptable est comptabilisé en résultat.

Engagement de rachat des participations ne donnant pas le contrôle

Lorsque le Groupe a consenti à des actionnaires de ses filiales consolidées par intégration globale des options d'achat sur leurs participations, il anticipe cette acquisition complémentaire de titres. Ces engagements sont comptabilisés en dettes financières pour leur valeur actualisée du montant du rachat, avec, pour contrepartie, les participations ne donnant pas le contrôle et pour le solde, les capitaux propres.

1.9 - Actifs et passifs en cours de cession

Les actifs et passifs dont la cession a été décidée au cours de la période sont présentés sur une ligne séparée du bilan (« Actifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés »), dès lors qu'ils sont disponibles en vue de leur vente immédiate et que celle-ci est hautement probable.

Lorsque plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, le Groupe d'actifs, et les passifs qui s'y rattachent, est évalué dans sa globalité au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts relatifs à la cession. Les actifs non courants classés comme détenus pour la vente ne sont plus amortis.

1.10 - Tests de dépréciation des écarts d'acquisition

En application des normes IFRS, les écarts d'acquisition ne sont pas amortissables, mais font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, et au minimum une fois par an à la fin de l'exercice, soit au 30 septembre.

Ce test est effectué afin de tenir compte d'éventuelles évolutions ayant pu diminuer la rentabilité et la valeur de ces actifs. De tels événements ou circonstances comprennent des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique ou les hypothèses et objectifs retenus à la date de l'acquisition.

Les actifs sont regroupés en unités génératrices de trésorerie (UGT). Les UGT correspondent au plus petit Groupe d'actifs générant des flux de trésorerie largement indépendants d'autres groupes d'actifs. Les groupes d'UGT retenus par Pierre et Vacances-Center Parcs pour apprécier la valeur recouvrable des écarts d'acquisition correspondent aux secteurs opérationnels du Groupe utilisés pour analyser ses résultats dans son *reporting* interne.

Ce test de perte de valeur consiste à comparer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT), ou du groupe d'UGT, à la valeur nette comptable des actifs correspondants y incluant les écarts d'acquisition le cas échéant. Par ces tests de dépréciation, le Groupe s'assure que la valeur recouvrable des écarts d'acquisition n'est pas inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité.

Dans le cas d'actif devant faire l'objet d'une cession, la valeur recouvrable est déterminée par référence à la juste valeur diminuée des coûts de vente.

La juste valeur diminuée des coûts de vente correspond au prix de vente qui pourrait être obtenu lors d'une transaction réalisée dans des conditions de marché normales entre des parties bien informées et consentantes, minoré des frais de vente et des coûts de sortie de l'activité. Le prix de cession de l'actif est déterminé par référence à des transactions similaires récentes ou des évaluations réalisées par des experts indépendants dans une perspective de cession.

La valeur d'utilité correspond aux flux de trésorerie nets futurs actualisés qui seront générés par l'UGT ou le groupe d'UGT. Les projections de flux de trésorerie sont issues des plans d'affaires élaborés en interne par les secteurs opérationnels sur une période explicite d'une durée généralement égale à 5 ans. Au-delà, elles sont estimées par application d'un taux de croissance perpétuelle. Le taux d'actualisation utilisé est déterminé à partir du coût moyen du capital reflétant les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif testé. Ces taux d'actualisation sont des taux après impôts appliqués à des flux de trésorerie après impôts. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts appliqués à des flux de trésorerie non fiscalisés.

Une perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat si la valeur comptable de l'UGT portant l'écart d'acquisition est supérieure à sa valeur recouvrable. La charge de dépréciation est alors enregistrée dans le poste « Autres charges et produits opérationnels ». Les éventuelles pertes de valeur affectées à un écart d'acquisition ne sont pas réversibles.

1.11 - Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont enregistrées, pour leur juste valeur à la date d'acquisition, séparément de l'écart d'acquisition si elles sont identifiables, c'est-à-dire si elles remplissent l'une des deux conditions suivantes :

- ◆ elles résultent de droits légaux ou contractuels ou ;
- ◆ elles sont séparables de l'entité acquise.

Elles correspondent essentiellement aux marques.

Les immobilisations incorporelles comprennent :

- ◆ les marques qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie, le Groupe ayant jugé qu'il n'existait pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle il s'attend à pouvoir les utiliser.

Elles sont inscrites au bilan sur la base d'une valorisation réalisée à leur date d'acquisition par des experts indépendants selon une approche multicritères tenant compte de leur notoriété et de leur contribution future aux résultats.

Les marques ne sont donc pas amorties, mais leur valorisation fait l'objet d'un test dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Une provision pour perte de valeur est constatée si l'application des tests de dépréciation conduit à une évaluation inférieure à leur valeur nette comptable.

Le Groupe détermine la valeur d'utilité de chacune de ses marques en procédant à la mise à jour de leur valorisation, soit selon la méthode utilisée pour les tests de dépréciation des écarts d'acquisition (à savoir une actualisation des flux futurs de trésorerie générés par l'activité couverte par la marque), soit selon la méthode des redevances (projection à l'infini des redevances d'une marque). En cas de dépréciation, celle-ci est enregistrée dans la rubrique « Autres charges opérationnelles » du compte de résultat. Cette provision peut être reprise ultérieurement si la valeur d'utilité redevient plus élevée que la valeur nette comptable ;

- ◆ les autres immobilisations incorporelles que le Groupe a qualifiées d'immobilisations à durée de vie définie. Elles concernent essentiellement les concessions et brevets qui correspondent principalement aux licences d'exploitation des logiciels, ainsi que les dépenses liées à des programmes informatiques. Ces immobilisations sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité comprise en général entre 3 et 8 ans. En cas d'indices de perte de valeur, un test de valorisation est systématiquement réalisé.

1.12 - Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement sont présentées au bilan en diminution du montant de l'actif au titre duquel elles ont été reçues.

1.13 - Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur historique d'acquisition ou à leur coût de revient ou encore, dans le cas de biens détenus par des entités faisant l'objet d'une entrée dans le périmètre de consolidation, pour leur juste valeur à leur date d'acquisition par le Groupe sous déduction des amortissements cumulés et des pertes de valeur constatées. Les intérêts des capitaux empruntés pour financer le coût de production d'immobilisations pendant la période précédant leur mise en exploitation sont considérés comme partie intégrante du coût de revient des immobilisations.

À partir de la date de mise en service du bien, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité :

Constructions	20 - 54 ans
Matériel, agencements, installations	5 - 16 ans
Mobilier	7 - 12 ans
Autres actifs corporels	3 - 4 ans

Les actifs immobilisés corporels font l'objet d'une dépréciation lorsque, du fait d'événements ou de circonstances intervenus au cours de l'exercice, leur valeur économique apparaît inférieure à leur valeur nette comptable.

En cas de dépréciation, celle-ci est enregistrée dans la rubrique « Autres charges et produits opérationnels » du compte de résultat et cette provision peut être reprise ultérieurement si la valeur économique redevient plus élevée que la valeur nette comptable.

1.14 - Droits d'utilisation et obligations locatives

Depuis le 1^{er} octobre 2019, le Groupe applique la norme IFRS 16 sur les contrats de location qui remplace la norme IAS 17 ainsi que les interprétations associées.

L'application de cette norme conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location, sans distinction entre les contrats de location opérationnelle (jusqu'à présent reconnus en engagements hors bilan) et les contrats de location-financement.

La norme IFRS 16 introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats au bilan des preneurs, avec constatation :

- ♦ d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat de location ;
- ♦ d'une dette au titre de l'obligation de paiements de loyers futurs.

La charge de loyers est remplacée par des intérêts financiers et par la charge d'amortissement linéaire sur la durée de location du droit d'utilisation.

Les incidences de la première application de cette norme sont détaillées en note 1.2.

1.15 - Actifs financiers non courants

Cette catégorie comprend principalement les actifs financiers disponibles à la vente, les créances rattachées à des participations, les prêts et les dépôts de garantie qui ont une échéance supérieure à 12 mois.

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente », et figurent donc au bilan pour leur juste valeur. Les variations de valeur positives et négatives sont enregistrées directement en capitaux propres. Cette juste valeur correspond pour les titres cotés au cours de Bourse et pour les titres non cotés à une estimation de leur juste valeur. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. En cas d'indication objective d'une dépréciation de ces titres (baisse significative ou prolongée), une provision pour dépréciation irréversible est constatée en « Autres charges et produits opérationnels ».

Les autres immobilisations financières sont comptabilisées au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif. S'il existe une indication objective de perte de valeur, une provision pour dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable est comptabilisée en résultat. Cette provision est réversible si la valeur recouvrable était amenée à évoluer favorablement dans le futur.

1.16 - Stocks et travaux en cours

Les stocks comprennent principalement les stocks et travaux en cours de l'activité de promotion immobilière, des actifs destinés à être cédés et des stocks de marchandises destinés à la revente dans le cadre de l'activité touristique du Groupe.

Les stocks et travaux en cours sont évalués au plus faible du coût d'achat ou de production et de leur valeur nette probable de réalisation. Si la valeur de réalisation du stock (prix net des frais de commercialisation) est inférieure à la valeur comptable du stock, une provision pour dépréciation est enregistrée à due concurrence.

Le Groupe applique la méthode de l'avancement pour comptabiliser le chiffre d'affaires et les marges de son activité immobilière. L'ensemble des coûts directs afférents aux programmes immobiliers en cours sont stockés, y compris les honoraires de commercialisation. À la date d'achèvement des travaux, les dépenses engagées non encore facturées sont provisionnées et incorporées aux stocks.

Le 7 décembre 2018, le Comité d'Interprétation des Normes IFRS a publié une décision relative à IAS 23 qui rend désormais impossible l'incorporation des coûts d'emprunt au coût de production d'un ensemble immobilier vendu à des clients finaux, au travers de contrats de vente prévoyant un transfert en continu du contrôle tels que les contrats VEFA.

Ainsi, à partir du 1^{er} octobre 2017, le Groupe ne capitalise plus les frais d'emprunt sur ses opérations immobilières.

1.17 - Créances clients

Compte tenu des activités du Groupe, les créances clients sont à court terme et sont donc comptabilisées à leur valeur nominale.

À compter du 1^{er} octobre 2018, le Groupe applique la norme IFRS 9 qui introduit un modèle de provisionnement visant à reconnaître les provisions sur les actifs financiers sur la base des pertes de crédit attendues.

Le risque de contrepartie est estimé en tenant compte du risque pays, du défaut de la contrepartie et de la nature de la créance opérationnelle.

En outre, dans le cadre de la comptabilisation des contrats selon la méthode de l'avancement, les créances clients de l'activité immobilière du Groupe incluent :

- ♦ les appels de fonds réalisés auprès des acquéreurs au fur et à mesure de l'avancement des travaux et non encore réglés ;
- ♦ les « facturations à établir » correspondant aux appels de fonds non encore émis au titre des contrats de ventes en l'état futur d'achèvement.

1.18 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie brute, telle que présentée à l'actif du bilan, est constituée des disponibilités et dépôts à vue ainsi que des placements à court terme (Sicav et Fonds Communs de Placement), dont la durée de réalisation est inférieure à 3 mois, qui sont classés en valeurs mobilières de placement. Ces placements répondent aux 4 critères fixés par l'AMF, leur échéance est inférieure à 3 mois, ils sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable.

La trésorerie figurant dans le tableau des flux de trésorerie consolidé est constituée de la trésorerie brute diminuée des découverts bancaires.

Les intérêts courus non échus se rapportant aux éléments constitutifs de la trésorerie nette sont intégrés à la trésorerie nette.

1.19 - Titres Pierre et Vacances auto-détenus

Les actions de la société Pierre et Vacances détenues par la mère et/ou par les sociétés du Groupe, quel que soit l'objet de leur détention, sont inscrites pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres consolidés. Le résultat de la cession éventuelle des actions d'auto-contrôle est imputé directement dans les réserves consolidées pour leur montant net d'impôt et ne contribue pas au résultat de l'exercice.

1.20 - Paiement fondé sur des actions

Les options de souscription et d'achat d'actions attribuées par le Groupe à ses employés et à ses dirigeants donnent lieu à la constatation d'une charge de personnel représentative des services rendus par les bénéficiaires de ces plans. Ainsi, la charge comptabilisée correspond à la juste valeur des options accordées calculée à la date de leur octroi par le Conseil d'Administration selon la méthode de « Black & Scholes ». Cette charge est répartie sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des réserves.

L'attribution d'avantages au personnel au travers de la mise en place d'un Plan d'Épargne d'Entreprise Groupe entre aussi dans le champ de l'IFRS 2 dans la mesure où une décote est accordée lors de l'acquisition des titres par le salarié. Ainsi, dès lors que le prix de souscription accordé aux salariés présente une décote par rapport à la juste valeur de l'action à la date d'attribution, une charge est comptabilisée immédiatement ou sur la période d'acquisition des droits à défaut d'acquisition immédiate.

1.21 - Provisions

Une provision est comptabilisée dès lors qu'il existe, à la clôture de l'exercice, une obligation du Groupe vis-à-vis d'un tiers, qui résulte d'un fait générateur passé, dont la mesure peut être estimée de manière fiable, et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Les provisions sont inscrites à la valeur qui représente la meilleure estimation du montant à payer pour éteindre l'obligation. Si le montant ou l'échéance ne peuvent pas être estimés avec suffisamment de fiabilité, alors il s'agit d'un passif éventuel qui fait l'objet d'une information dans les notes annexes.

Ainsi, afin de tenir compte à la fois de ses engagements contractuels et de sa politique d'entretien du parc pris à bail, le Groupe enregistre dans ses comptes des provisions pour frais de rénovation. La comptabilisation de ces provisions est destinée à prendre en compte les coûts de rénovation restant à la charge du Groupe au terme du bail. Elles sont calculées sur la base actualisée de coûts prévisionnels des travaux de rénovation restant à réaliser.

Par ailleurs, dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan formalisé et détaillé, avant la date de clôture.

1.22 - Engagements de retraite et autres avantages assimilés

Avantages postérieurs à l'emploi

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs participe selon les lois, règlements et usages de chaque pays, à la constitution des retraites de son personnel.

Les sociétés du Groupe versent des cotisations assises sur les salaires à des organismes responsables de ces allocations. Il n'existe alors aucun passif actuariel au titre de ces régimes de retraites. Pour ces régimes à cotisations définies, les paiements effectués par le Groupe sont constatés dans le compte de résultat en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Il existe, par ailleurs, dans certaines entités du Groupe des régimes internes de retraites en faveur des salariés. Le passif actuariel correspondant est provisionné dans les comptes consolidés. Il en est de même, en France, des engagements du Groupe vis-à-vis des salariés en matière d'indemnités de fin de carrière. Pour ces régimes à prestations définies, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode rétrospective avec salaires de fin de carrière.

Selon cette méthode, le coût des engagements est constaté directement par le résultat de manière à le répartir uniformément sur la durée de services des salariés. Le montant de la provision prend en compte la valeur actuelle des paiements futurs estimés en tenant compte de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel, ainsi que des hypothèses de revalorisation et d'actualisation. Dans le cas de régimes à prestations définies partiellement ou intégralement financés par des cotisations versées

à un fonds distinct ou à une compagnie d'assurances, les actifs de ces entités sont évalués à leur juste valeur. Le passif est alors enregistré au bilan, déduction faite de la valeur des actifs du régime qui couvrent cette obligation.

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues pour les évaluations d'un exercice à l'autre, ainsi que de tout écart constaté sur l'obligation ou sur la valeur des fonds par rapport aux hypothèses actuarielles retenues en début d'exercice. En application de la norme IAS 19 « Avantages au personnel », ces écarts actuariels générés sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

Autres avantages à long terme

Dans le cadre de la signature d'accords d'entreprise, le Groupe octroie également à son personnel d'autres avantages à long terme pendant l'emploi tels que des primes et cadeaux séjours dans le parc touristique géré par le Groupe, offerts aux salariés en fonction de leur ancienneté. Ces avantages font également l'objet de provisions qui sont déterminées en procédant à un calcul actuariel visant à estimer le coût supporté par le Groupe au titre des avantages ainsi octroyés. Le cas échéant, les écarts actuariels dégagés dans l'année sont amortis immédiatement dans l'exercice de leur constatation.

Coût des services passés

La modification ou l'introduction d'un nouveau régime d'avantages postérieurs à l'emploi ou d'autres avantages à long terme peuvent entraîner un accroissement de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies pour les services rendus au cours des exercices antérieurs et appelés « coût des services passés ». Ce coût des services passés est comptabilisé immédiatement en charge de l'exercice.

La charge représentative de l'évolution des engagements nets au titre des pensions et autres avantages postérieurs à l'emploi est comptabilisée en résultat opérationnel courant ou en autres produits et charges financières selon la nature du sous-jacent. En effet, l'incidence de la désactualisation des engagements de retraite, net des rendements attendus des actifs en couverture, est constatée dans le poste « Autres charges et produits financiers ».

La part à plus d'un an des provisions pour engagements de retraite et autres avantages assimilés est classée en provisions à caractère non courant et celle à moins d'un an en provisions à caractère courant. Cette part courante correspond aux décaissements que le Groupe estime devoir réaliser dans les douze mois suivant la clôture de l'exercice.

1.23 - Emprunts et dettes financières

Dettes financières

Tous les emprunts sont initialement enregistrés au coût qui correspond à la juste valeur du montant reçu nette des coûts liés à la mise en place de l'emprunt. Par la suite, ces emprunts sont comptabilisés au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, la différence entre le coût et la valeur de remboursement étant comptabilisée dans le compte de résultat sur la durée des emprunts.

Le taux d'intérêt effectif correspond au taux qui permet d'obtenir la valeur comptable d'un emprunt à l'origine en actualisant les décaissements et encaissements de trésorerie futurs sur sa durée de vie. La valeur comptable de l'emprunt à l'origine inclut les coûts de transactions de l'opération ainsi que toutes les primes d'émission éventuelles.

En cas de couverture de la charge d'intérêt future, la dette financière dont les flux sont couverts reste comptabilisée au coût amorti, la variation de valeur de la part efficace de l'instrument de couverture étant enregistrée dans les capitaux propres.

En l'absence de relation de couverture, ou pour la partie inefficace des couvertures, les variations de valeur des instruments financiers dérivés sont enregistrées en résultat financier.

Emprunts obligataires à option de remboursement en numéraire et actions nouvelles et/ou existantes (ORNANE)

L'ORNANE s'apparente à une obligation convertible (OCEANE) qui associe les investisseurs à la progression du cours de Bourse du Groupe par l'attribution d'une prime de surperformance représentative de la différence entre le cours de Bourse à la date de maturité et le nominal de l'obligation.

Le Groupe pourra ainsi être amené à émettre un nombre variable d'actions en fonction du cours de l'action et de l'option de paiement qu'il exerce. En effet, à l'échéance, le Groupe peut, à son choix, appliquer les modalités de remboursement suivantes :

- a) Option 1 : remboursement en actions nouvelles et/ou existantes ;
- b) Option 2 : remboursement du nominal et de la prime de surperformance en numéraire ;
- c) Option 3 : remboursement du nominal et de la prime de surperformance pour partie en numéraire et pour partie en actions nouvelles et/ou existantes.

Par conséquent, la composante optionnelle de l'ORNANE ne respecte pas la condition d'échange d'un montant fixe de trésorerie contre un nombre fixe d'instruments de capitaux propres requis par la norme IAS 32 pour comptabiliser un instrument dérivé en capitaux propres, et doit ainsi être comptabilisé comme un instrument dérivé à la juste valeur par résultat.

Par conséquent, l'ORNANE est une dette obligataire comprenant deux composantes :

- ◆ une composante obligataire, comptabilisée en dette au coût amorti ;
- ◆ une composante actions (dérivé), comptabilisée en dette *mark-to-market*, et dont la juste valeur est déterminée comme la différence entre la juste valeur du contrat hybride et la juste valeur de la composante dette. Ses variations ultérieures de juste valeur sont comptabilisées en résultat financier sur une ligne distincte « Variation de Juste valeur du dérivé de l'ORNANE », telle que présentée dans la note annexe relative au résultat financier.

1.24 - Instruments dérivés

Dans le cas d'emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à taux variable, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs peut être amené à couvrir sa charge future d'intérêts en utilisant des instruments dérivés tels que des swaps de taux d'intérêt. La politique du Groupe est de réduire son exposition aux fluctuations des taux d'intérêt.

Ces risques font l'objet d'une gestion centralisée qui permet de définir les grandes orientations en matière de couverture. Les positions sont négociées sur des marchés de gré à gré avec des contreparties bancaires de premier rang.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- ◆ la relation de couverture est clairement documentée à la date de mise en place et ;
- ◆ l'efficacité de la relation de couverture est démontrée de façon prospective et rétrospective à chaque arrêté comptable.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan à leur juste valeur. La valeur de marché est établie sur la base des données de marché et elle est confirmée par des cotations d'établissements financiers.

Les variations de juste valeur des instruments ainsi contractés pour la couverture de certaines dettes sont comptabilisées directement dans les capitaux propres pour la partie efficace de la couverture ; en l'absence de relation de couverture, ou pour la partie inefficace des couvertures, les variations de valeur des instruments financiers dérivés sont enregistrées en résultat financier.

1.25 - Impôts différés

Toutes les différences temporelles, existantes à la clôture de chaque exercice, entre les valeurs comptables des éléments d'actif et de passif et les valeurs attribuées à ces mêmes éléments pour la détermination du résultat fiscal, génèrent la comptabilisation d'impôts différés calculés selon la méthode du report variable. Les impôts différés sur les différences temporaires et les reports déficitaires sont calculés en fonction des taux votés ou quasi adoptés qui seront en vigueur à la date probable de renversement des différences concernées, si ceux-ci sont fixés, ou des taux d'impôt votés à la date d'arrêté des comptes à défaut. Les effets des modifications de taux d'imposition sont inscrits dans le résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est décidé.

Les produits d'impôts différés provenant des déficits fiscaux reportables ne sont comptabilisés en impôts différés actifs que dans la mesure où il est probable qu'ils soient utilisés dans un horizon de temps raisonnable.

La charge d'impôt est comptabilisée en résultat sauf l'impôt relatif aux éléments reconnus en capitaux propres qui est comptabilisé directement en capitaux propres.

Les actifs et les passifs d'impôts différés, quelle que soit leur échéance, ne sont pas actualisés et sont compensés lorsqu'ils concernent une même entité fiscale.

1.26 - Produits constatés d'avance

Les produits constatés d'avance correspondent à des produits perçus ou comptabilisés avant que les prestations et fournitures les justifiant aient été effectuées ou fournies. Ils sont qualifiés de passif sur contrat au sens de la norme IFRS 15.

Ce poste comprend essentiellement les ventes signées chez les notaires relatives à des biens immobiliers non encore livrés, pour la quote-part excédant le chiffre d'affaires calculé à l'avancement.

De manière plus marginale, ce poste inclut également des « fonds de concours ». En effet, la cession des biens immobiliers à des propriétaires est généralement accompagnée de l'engagement pris par le Groupe de verser annuellement des loyers proportionnels aux prix de vente immobiliers. Lorsque les engagements de loyers sont supérieurs aux conditions locatives de marché au moment de la vente, l'excédent de loyer, appelé « fonds de concours », est comptabilisé en diminution du prix de vente du bien immobilier. Ainsi, cette part excédentaire de la marge immobilière est comptabilisée en produits constatés d'avance et, à compter de la livraison, est reprise selon un rythme linéaire sur la durée du bail.

1.27 - Chiffre d'affaires

La norme « IFRS 15 – Reconnaissance du revenu » est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018, soit à compter de l'exercice 2018/2019 pour le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Le chiffre d'affaires consolidé comprend :

- ◆ pour le secteur du tourisme : la valeur hors taxes des séjours et produits connexes consommés au cours l'exercice, ainsi que les honoraires acquis dans le cadre de son activité de commercialisation.

Concernant les résidences gérées en mandat de gestion, seuls les honoraires de gestion facturés au mandant sont intégrés en chiffre d'affaires. Concernant la partie de l'activité de restauration et de commerce alimentaire de Center Parcs, ayant fait l'objet d'une externalisation, les redevances facturées aux prestataires sont intégrées en chiffre d'affaires ;

- ◆ pour le secteur de l'immobilier :
 - les ventes réalisées par l'activité de promotion immobilière comptabilisées selon la méthode de l'avancement (cf. note 1.28 « Méthode de dégagement des résultats de l'activité de promotion immobilière ») minorées le cas échéant, à la date de livraison des appartements, du « fonds de concours » (cf. note 1.24 « Produits constatés d'avance ») qui est comptabilisé en produits constatés d'avance pour être repris en chiffre d'affaires sur la durée du bail selon un rythme linéaire,
 - les honoraires de maîtrise d'ouvrage facturés au fur et à mesure de l'avancement des travaux à des opérations de promotion immobilière,
 - les honoraires de commercialisation,
 - la quote-part de profit revenant au Groupe dans le cadre d'opérations de rénovation de Domaines Center Parcs.

L'ensemble du chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net des rabais, remises et ristournes, de la TVA et des autres taxes. Les prestations de service sont comptabilisées au moment où le service est rendu.

1.28 - Méthode de dégagement des résultats de l'activité de promotion immobilière

Notre activité de promotion immobilière s'effectue essentiellement au travers de contrats de vente en l'état futur d'achèvement (VEFA), par lesquels le vendeur transfère immédiatement à l'acquéreur ses droits sur le sol, ainsi que la propriété des constructions existantes. Les ouvrages à venir deviennent la propriété de l'acquéreur au fur et à mesure de l'exécution des travaux. Les coûts engagés ou restant à engager, ainsi que le produit des activités ordinaires peuvent être évalués de manière fiable.

En outre, il est à noter que l'acquéreur ne dispose que d'une capacité très limitée à influencer la conception du bien immobilier.

Dès lors, le transfert de contrôle se faisant au fur et à mesure de l'avancement des travaux, le chiffre d'affaires et les marges de l'activité de promotion immobilière sont constatés dans le compte de résultat selon la méthode de l'avancement. Pour l'application de la méthode de l'avancement, le Groupe a défini le taux d'avancement en multipliant le pourcentage d'avancement des travaux, c'est-à-dire le coût des travaux réalisés par rapport au coût des travaux budgétés, avec le pourcentage du chiffre d'affaires des ventes signées chez le notaire.

Pour les programmes en cours et non livrés, lorsque la situation à terminaison est une perte, une provision pour pertes à terminaison, tenant compte des hypothèses les plus probables, est immédiatement constatée en provision.

Par ailleurs, dans le cadre des projets de rénovation des Center Parcs, le Groupe reconnaît en chiffre d'affaires les revenus liés aux prestations d'assistance à la revente des actifs immobiliers à de nouveaux investisseurs institutionnels. Ces prestations sont reconnues au moment de la signature de la vente des actifs immobiliers.

La mise en application d'IFRS 16, impose la comptabilisation partielle, à hauteur des droits transférés, du résultat de cession réalisé dans le cadre des opérations de cession bail, dès lors que ces transactions sont des ventes au titre d'IFRS 15. Chez Pierre et Vacances-Center Parcs, cela concerne les opérations immobilières du Groupe au cours desquelles les biens immobiliers (unités d'hébergement ou équipements centraux) vendus auprès d'investisseurs particuliers ou institutionnels sont repris en location par le Groupe pour être exploités touristiquement. Les opérations de rénovations portant sur des actifs pris en location par le Groupe sont également concernées par cette problématique.

Pour chaque transaction de cession bail, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires et le coût des biens immobiliers vendus à hauteur de la quote-part des droits de l'actif considérés comme transférés à un tiers.

De fait, la part de la marge correspondant aux droits immobiliers qui n'est pas transférée à l'investisseur-bailleur est neutralisée. Cette neutralisation a une incidence sur le chiffre d'affaires et le coût des biens immobiliers vendus lors de la phase de construction de l'actif, puis sur le résultat opérationnel des sociétés d'exploitation touristique sur la durée de la location, à travers la minoration des amortissements du droit d'utilisation.

1.29 - Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent l'ensemble des montants versés ou provisionnés par le Groupe, y compris la participation des salariés et les charges liées aux paiements fondés sur des actions.

Jusqu'au 1^{er} janvier 2019, ce poste incluait également un produit à recevoir au titre du Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi mis en place par la 3^e loi de finances rectificative pour 2012. À compter du 1^{er} janvier 2019, ce crédit d'impôt est remplacé par un allègement de cotisations patronales pérenne.

1.30 - Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et ces charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles.

Le résultat opérationnel courant est un agrégat intermédiaire qui doit permettre de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle de l'entreprise, et sa comparabilité d'une période à l'autre.

Les autres produits et charges opérationnels répondent à la recommandation de l'AMF. Ils présentent uniquement des événements qui, de par leur fréquence, leur montant ou leur nature, sont susceptibles d'affecter la pertinence du suivi des performances opérationnelles du Groupe. Ce poste inclut des plus ou moins-values de cession d'actifs non courants, des dépréciations d'actifs non courants corporels et incorporels, des charges de restructuration notamment dans le cadre de départs de personnel ainsi que des coûts relatifs à des litiges et à des abandons de projets immobiliers d'une matérialité significative pour le Groupe.

1.31 - Impôts sur le résultat

La charge ou le produit d'impôt sur le résultat comprend l'impôt exigible, la Contribution à la Valeur Ajoutée des Entreprises et l'impôt différé qui résulte des décalages temporaires d'imposition et des retraitements de consolidation, dans la mesure où la situation fiscale des sociétés le justifie.

La loi de finances pour 2010, votée en décembre 2009, introduit une contribution économique territoriale (CET) en remplacement de la taxe professionnelle (TP). La CET a deux composantes : la contribution foncière des entreprises (CFE) et la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE). La CFE, dont le montant est fonction de la valeur locative des biens passibles de taxe foncière, présente des similitudes importantes avec la taxe professionnelle, de ce fait assimilable comptablement à une charge opérationnelle. La CVAE est assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux, et présente des caractéristiques la rapprochant d'un impôt sur le résultat au regard d'IAS 12.

Suite à l'avis du Conseil National de la Comptabilité publié le 14 janvier 2010, le Groupe a décidé de traiter dans ses comptes la CVAE comme un impôt sur le résultat.

1.32 - Résultat par action

Le résultat par action est obtenu en divisant le résultat net part du groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, sous déduction des actions Pierre et Vacances auto-détenues inscrites en diminution des capitaux propres. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice est le nombre d'actions ordinaires en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions ordinaires rachetées ou émises au cours de l'exercice.

Pour le calcul du résultat net dilué, le résultat net part du groupe de l'exercice et le nombre moyen pondéré d'actions sont ajustés de l'incidence maximale de la conversion des éléments dilutifs en actions ordinaires. Est donc intégrée au calcul du résultat par action l'incidence de l'émission future éventuelle d'actions y compris celles résultant de la conversion d'instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante.

L'incidence à la baisse due à l'existence d'instruments pouvant donner accès au capital est déterminée en retenant l'ensemble des instruments dilutifs émis, quel que soit leur terme et indépendamment de la probabilité de conversion en actions ordinaires, et en excluant les instruments relatifs.

Pour les exercices présentés, les instruments dilutifs existants comprennent des options de souscription d'actions et d'achat d'actions, ainsi que des attributions d'actions. Les effets dilutifs des options de souscription d'actions et d'achat d'actions sont calculés selon la méthode du « rachat d'actions » d'après laquelle les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions Pierre et Vacances au prix de marché.

Note 2 Faits marquants de l'exercice et périmètre de consolidation

2.1 - Principaux faits marquants de l'exercice 2019/2020

Incidence de la crise sanitaire du COVID-19 sur les activités du Groupe

La crise sanitaire du Covid-19 a contraint le Groupe à la fermeture de la quasi-totalité de ses sites touristiques de mi-mars à fin mai / début juin. Des mesures exceptionnelles de réduction de coûts ont aussitôt été mises en œuvre, notamment la flexibilisation des charges de personnels par le recours à l'activité partielle, l'adaptation des dépenses sur sites, l'aménagement des baux envers les investisseurs institutionnels et particuliers, notamment dans le contexte de fermeture administrative des sites.

Financements

Afin de couvrir les pertes opérationnelles liées à la crise sanitaire, le Groupe a souscrit le 10 juin 2020 auprès de son pool de banques un Prêt Garanti par l'État de 240 millions d'euros. De plus, l'échéance de la ligne revolving de 200 millions d'euros, de maturité initiale mars 2021, est prolongée de 18 mois. Le Groupe a pu bénéficier sur l'exercice d'un certain nombre d'aménagements sur les financements avec notamment l'exonération du respect du ratio financier au 30 septembre 2020.

Ces soutiens financiers marquent leur confiance dans les fondamentaux et la résilience du Groupe pour surmonter les impacts de la crise sanitaire.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un processus de prévisions de trésorerie à douze mois qui lui permet en fonction de différents scénarios de justifier que la continuité d'exploitation n'est pas remise en cause sur cet horizon. Les hypothèses de ces scénarios portent notamment sur les périodes de fermetures administratives des sites et les ajustements des charges d'exploitation liés à ces fermetures. Sur la base de ces projections, le Groupe dispose d'une liquidité suffisante pour surmonter la crise sur un horizon de douze mois.

Plan stratégique *Change Up*

Le 29 janvier 2020, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a présenté son plan stratégique à l'horizon 2024, *Change Up* ⁽¹⁾, avec l'objectif d'accélérer et de renforcer la transformation du Groupe, de façon à assurer durablement sa rentabilité.

Ce plan repose sur trois piliers :

- ♦ une optimisation de l'existant impliquant notamment une revue sélective du parc touristique, une évolution de l'offre touristique et une optimisation des coûts immobiliers ;

(1) Pour plus d'information sur le plan *Change Up*, se reporter au communiqué de presse et à la présentation du 29 janvier 2020, disponibles sur le site web du Groupe : www.groupepvc.com

- ◆ un développement ciblé et rentable, avec de nouveaux projets de développement ;
- ◆ une organisation agile et entrepreneuriale, avec une Holding allégée et concentrée sur les fonctions *corporate* et la mise en place de *Business Lines* autonomes intégrant leurs principales fonctions supports pour une meilleure maîtrise de toute leur chaîne de valeur.

Le déploiement du plan stratégique *Change Up* s'est par ailleurs poursuivi pendant la période de confinement :

- ◆ opérationnellement, par la réalisation de travaux de rénovation des Domaines Center Parcs aux Pays-Bas/Belgique/Allemagne ;
- ◆ au plan social, par les processus d'information/consultation du Comité Social et Économique sur le projet de transformation des structures. Le 10 juin, la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi a par ailleurs homologué le PSE et les accords signés le 7 avril, préalable nécessaire à sa mise en œuvre ;
- ◆ sur le volet de la réduction des coûts, avec la réalisation des premières économies ;
- ◆ au 30 septembre 2020, la mise en place de la nouvelle organisation est quasiment finalisée. Le 1^{er} octobre, les équipes RH et Juridique ont rejoint les organisations *Business Lines* et Holding, suivies par les équipes Finances à compter de mi-novembre.

Projets immobiliers Center Parcs en France

Roybon

Depuis 2007, le Groupe a initié un projet d'implantation d'un Domaine Center Parcs sur la commune de Roybon, en Isère. Ce projet a reçu un soutien constant de toutes les collectivités territoriales pour ses qualités environnementales, ses potentielles retombées d'emplois et de revenus et sa capacité à revitaliser le territoire.

Depuis plus de 10 ans, des procédures judiciaires contestant les autorisations administratives ont fait obstacle à la réalisation du projet. L'autorisation de défrichement, indispensable à sa réalisation, étant devenue caduque le 12 juillet 2020, et l'accès du site étant bloqué par les « zadistes » occupant illégalement le terrain depuis 2014, le Groupe a décidé le 8 juillet 2020 de renoncer à la poursuite de ce projet.

Projets de développement

En France, le Domaine des Landes de Gascogne (Lot-et-Garonne), en cours de construction, ouvrira au printemps 2022. En Saône-et-Loire et dans le Jura, Center Parcs élabore des propositions d'adaptation aux projets initiaux, visant au renforcement des engagements environnementaux, l'intégration à la nature et de nouveaux types de cottages.

En Europe du Nord, la stratégie de développement porte principalement sur l'Allemagne, avec deux nouveaux sites en cours d'instruction au Nord de l'Allemagne et en Bavière, ainsi que des négociations et des études sur deux autres sites dans la région de Berlin. Enfin, un premier projet au Danemark est en phase de finalisation conceptuelle et deux projets supplémentaires sont identifiés en Scandinavie.

Validation du Plan de Sauvegarde de l'Emploi

Les processus d'information/consultation du Comité Social et Économique sur le projet de transformation des structures se sont achevés le 14 avril 2020, avec la restitution des avis de ce Comité.

Puis le 10 juin, la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi a validé le Plan de Sauvegarde de l'Emploi, étape préalable nécessaire à sa mise en œuvre en France.

Pour rappel, le Plan de Sauvegarde de l'Emploi de la Société a porté sur environ 200 postes.

2.2 - Liste des principales entités consolidées

Sociétés françaises

Forme juridique	Sociétés	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2020	% intérêt au 30/09/2019
Holding				
SA	Pierre & Vacances	Société mère	100,00 %	100,00 %
SNC	Pierre & Vacances FI	IG	100,00 %	100,00 %
GIE	PV-CP Services	IG	100,00 %	100,00 %
Tourisme France				
SA	Pierre & Vacances Tourisme Europe	IG	100,00 %	100,00 %
Center Parcs				
SAS	Center Parcs Holding Belgique	IG	100,00 %	100,00 %
Immobilier				
SAS	PV-CP Immobilier Holding SAS	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Pierre & Vacances Senioriales Programme Immobilier	IG	100,00 %	100,00 %
SARL	Pierre & Vacances Transactions	IG	100,00 %	100,00 %
Chine				
<i>Limited liability company</i>	PVCP China Company Limited	IG	100,00 %	100,00 %
	PVCP China Real Estate Brokerage Company			
<i>Limited liability company</i>	Limited	IG	100,00 %	100,00 %
<i>Limited liability company</i>	Beau Village Limited	MEE	44,00 %	44,00 %
Tourisme				
Tourisme France				
SARL	Clubhotel	IG	100,00 %	100,00 %
SASU	La France du Nord au Sud	IG	100,00 %	100,00 %
SA	Clubhotel Multivacances	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Orion	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Pierre & Vacances Esterel Développement	IG	100,00 %	100,00 %
SA	PV-CP Distribution	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Pierre & Vacances Rénovation Tourisme	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	PV-CP City	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	PV-CP Holding Exploitation	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	PV-CP Gestion Exploitation	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	PV Résidences & Resorts France	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	SET Pierre & Vacances Guadeloupe	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	SET Pierre & Vacances Martinique	IG	100,00 %	100,00 %
SARL	SGRT	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	SICE	IG	100,00 %	100,00 %
SARL	Maeva Gestion	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Société Hôtelière de l'Anse à la Barque	IG	100,00 %	100,00 %
SA	Sogire	IG	100,00 %	100,00 %

Forme juridique	Sociétés	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2020	% intérêt au 30/09/2019
Villages Nature®				
SAS	Villages Nature® Tourisme	MEE	50,00 %	50,00 %
Adagio				
SAS	Adagio	MEE	50,00 %	50,00 %
SAS	Adagio Formations & Prestation de Services	MEE	50,00 %	50,00 %
Center Parcs				
SAS	Center Parcs Resorts France	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Domaine du Lac d'Ailette	IG	100,00 %	100,00 %
Immobilier				
Immobilier France				
SNC	Biarritz Loisirs	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Belle Dune Clairière	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois de la Mothe Chandener Cottages	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois de la Mothe Chandener Équipements	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois de la Mothe Chandener Foncière	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois Francs Équipements	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Caen Meslin Loisirs	MEE	40,00 %	40,00 %
SNC	Colmar Loisirs	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Avoriaz Téléphérique	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Flaine Montsoleil Centre	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Flaine Montsoleil Extension	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales Boulou	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales Charleval	N/A	0,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Bassan	N/A	0,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Bracieux	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Cavillargues	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Cevennes – St Privat des Vieux	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Gonfaron	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales d'Izon	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Jonquières	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Juvignac	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de la Celle	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de la Côte d'Azur – Grasse	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Medis	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Nandy	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Pont Aven	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Pringy	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Rambouillet	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Soulac	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Vias	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales des Landes – Hinx	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales en Ville Cenon	IG	100,00 %	100,00 %

Forme juridique	Sociétés	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2020	% intérêt au 30/09/2019
SCI	Senioriales en Ville de Luce	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales en Ville de Marseille – St Loup	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Senioriales en ville de Saint Ave	MEE	50,00 %	50,00 %
SCI	Senioriales en Ville de Saint Avertin	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales en Ville d'Emerainville	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales en Ville Manosque	N/A	0,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales en Ville de Mions	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales de Pollestres	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales Ville de Nîmes	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales Ville de Castanet	MEE	50,00 %	50,00 %
SNC	Senioriales Ville de Dijon	N/A	0,00 %	100,00 %
SNC	Senioriales Ville de Tourcoing	MEE	50,00 %	50,00 %
SCI	Senioriales du Pornic	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales Ville de St-Étienne	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales Ville de Soustons	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Senioriales Ville de Rillieux la Pape	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Senioriales en Ville de Fontenay-aux-Roses	MEE	50,00 %	50,00 %
SCCV	Senioriales en Ville de Mantes-la-Jolie	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Senioriales en Ville de Pessac	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Senioriales en Ville du Teich	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Senioriales de La Rochelle Laleu	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Senioriales en Ville de Cavaillon	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	SCI Senioriales de Pourrières	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Senioriales de Mordelles	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Senioriales en ville de Saint Palais sur Mer	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Senioriales en Ville de Noisy-Le-Grand	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Senioriales en Ville de Sannois	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Senioriales de Nancy	IG	100,00 %	50,00 %
SCCV	Senioriales en Ville de Schiltigheim	MEE	50,00 %	50,00 %
SNC	Senioriales de Bordeaux Deschamps	IG	60,00 %	60,00 %
SNC	Senioriales de Gujan Mestras	IG	60,00 %	60,00 %
SNC	Senioriales de Valence	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Immaliance Seniors le Pin	MEE	50,00 %	50,00 %
SCCV	SCCV Senioriales d'Angers	MEE	50,00 %	50,00 %
SCCV	SCCV Toulouse Ponts Jumeaux A1	MEE	50,00 %	50,00 %
SCCV	SCCV Palaiseau RT	MEE	50,00 %	50,00 %
SAS	Les Villages Nature® de Val d'Europe	MEE	50,00 %	50,00 %
SCCV	Nantes Russeil	MEE	50,00 %	50,00 %
SARL	Peterhof II	IG	100,00 %	100,00 %
SA	Pierre & Vacances Conseil Immobilier	IG	100,00 %	100,00 %
SARL	Pierre & Vacances Courtage	IG	100,00 %	100,00 %
SA	Pierre & Vacances Développement	IG	100,00 %	100,00 %

Forme juridique	Sociétés	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2020	% intérêt au 30/09/2019
SAS	Pierre & Vacances Senioriales Promotion et Commercialisation	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Pierre & Vacances Senioriales Exploitation	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Presqu'île de La Touques	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Foncière Presqu'île de La Touques	MEE	50,00 %	50,00 %
SNC	CP Centre Est	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Tourisme et Rénovation	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Villages Nature® Hébergements	MEE	50,00 %	50,00 %
SNC	SNC Villages Nature® Hébergements II	MEE	50,00 %	50,00 %
SNC	SNC Villages Nature® Équipements I	MEE	50,00 %	50,00 %
SNC	SNC Villages Nature® Équipements II	MEE	50,00 %	50,00 %
SNC	Nature hébergement I	MEE	37,50 %	37,50 %
SARL	Villages Nature® Management	MEE	50,00 %	50,00 %
Center Parcs				
SNC	Ailette Équipement	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois des Harcholins Foncière	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois des Harcholins Spa	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois des Harcholins Village II	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois Francs Hébergements	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Roybon Cottages	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Roybon Équipements	IG	100,00 %	100,00 %
Autres				
SAS	Pierre & Vacances Investissement 24	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Pierre & Vacances Marques	IG	100,00 %	100,00 %

(1) : IG : intégration globale MEE : mise en équivalence N/A : non applicable

Sociétés étrangères

Forme Juridique	Sociétés	Pays	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2020	% intérêt au 30/09/2019
Holding					
Center Parcs					
NV	Center Parcs Europe	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Deutschland Kunden-Center	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Germany	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
BV	Center Parcs Germany Holding	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Medebach Beteiligungs	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
BV	Center Parcs NL Holding	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
BV	Center Parcs Participations GmbH	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
Co.KG	Center Parcs Service	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
BV	Center Parcs Sunparks	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Pierre & Vacances-Center Parcs Suisse	Suisse	IG	100,00 %	100,00 %
BV	PVCP Support Services	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	PVCP Holding Germany GmbH	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
Tourisme					
Center Parcs					
NV	Center Parcs België	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Bungalowpark Allgau	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Bungalowpark Bispingen	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Bungalowpark Bostalsee	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Entwicklungsgesellschaft	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Bungalowpark Heilbachsee	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Bungalowpark Hochsauerland	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Leisure Deutschland	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Sunparks Bungalowpark Nordseeküste	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
SA	Foncière Loisirs Vielsalm	Belgique	MEE	19,64 %	19,64 %
NV	Center Parcs Ardennen	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %
NV	Sunparks Vielsalm	Belgique	MEE	19,64 %	19,64 %
NV	Sunparks Leisure	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %
Adagio					
GmbH	Adagio Deutschland	Allemagne	MEE	50,00 %	50,00 %
Ltd	Adagio Hotels UK	Royaume Uni	MEE	50,00 %	50,00 %
GmbH	New City Aparthotels Betriebs	Autriche	MEE	50,00 %	50,00 %
SARL	New City Suisse	Suisse	MEE	50,00 %	50,00 %
Srl	Adagio Italia	Italie	MEE	50,00 %	50,00 %
SA	Pierre & Vacances Exploitation Belgique	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %
Orion					
SL	SET Orion	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %
Tourisme autres					
Srl	Pierre & Vacances Italia	Italie	IG	100,00 %	100,00 %

Forme Juridique	Sociétés	Pays	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2020	% intérêt au 30/09/2019
Ltd	P&V Sales & Marketing UK	Royaume Uni	IG	100,00 %	100,00 %
SL	Pierre & Vacances Maeva Distribution España	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %
SL	SET Pierre & Vacances España	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %
Immobilier					
SL	Bonavista de Bonmont	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %
SL	Pierre & Vacances Développement España	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %
SL	Pierre & Vacances Inversion Inmobiliaria	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %
Srl	Résidence City	Italie	IG	100,00 %	100,00 %
Autres					
BV	Beheer Recreatiepark Zandvoort	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH	Center Parcs Entwicklungsgesellschaft Ferienhauspark Bostalsee	Allemagne	IG	90,00 %	90,00 %
GmbH	Pierre & Vacances-Center Parcs Immobilien	Allemagne	IG	100,00 %	100,00 %
BV	Multi Resorts Holding	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
BV	Center Parcs Development	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
BV	Pierre & Vacances-Center Parcs Vastgoed	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
BV	PV-CP China Holding BV	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
SAS	Pierre & Vacances Maroc	Maroc	IG	100,00 %	100,00 %

(1) : IG : intégration globale MEE : mise en équivalence N/A : non applicable.

Information sectorielle

Basée sur l'organisation interne du Groupe, l'information sectorielle se décline d'une part en une activité Touristique et d'autre part en une activité Immobilière. Ce découpage reflète l'organisation opérationnelle des activités du Groupe en termes de direction et de pilotage opérationnel.

Le Groupe développe ses activités à travers deux métiers complémentaires :

- ◆ le secteur immobilier, qui a pour mission d'accroître l'offre des destinations touristiques et d'adapter le parc de résidences et villages existants aux évolutions des attentes du client. Il regroupe les activités de construction et de commercialisation auprès d'investisseurs d'appartements et maisons neuves ou rénovées. Les programmes immobiliers actuellement développés sont principalement situés en France, et en Allemagne. Des programmes relatifs à la rénovation d'actifs touristiques exploités sous les marques Center Parcs et Sunparks sont également en cours de développement aux Pays-Bas, en Allemagne et en Belgique. Il comprend également le développement des Senioriales, qui est spécialisé dans la construction et la commercialisation de résidences situées en France et destinées à une clientèle de seniors actifs ;
- ◆ le secteur touristique désigné « Tourisme Europe », qui regroupe l'exploitation des résidences et villages commercialisés sous les marques Pierre & Vacances, Adagio, Center Parcs et Sunparks, situés en Europe et principalement en France, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Belgique et en Espagne.

Au sein de chaque secteur, une organisation par pays assure le suivi opérationnel des activités. Le chiffre d'affaires et le total des actifs non courants sur la France, pays où se situe le siège social de la société mère, s'élèvent respectivement à 615 087 milliers d'euros, et à 308 935 milliers d'euros.

Le chiffre d'affaires entre pôles d'activités est effectué à des conditions normales de marché. Aucun client n'atteint à lui seul une part significative du chiffre d'affaires du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Les actifs non affectés incluent les investissements et placements financiers, les autres actifs à caractère financier, les créances d'impôt (courant et différé) et les actifs non courants.

Les passifs non affectés incluent les dettes financières et la dette d'impôt courant et différé.

Note 3 Informations par secteur opérationnel

Conformément à la norme IFRS 8, les informations par secteur opérationnel reflètent l'organisation interne du Groupe et sont issues de son *reporting* opérationnel, dont les éléments financiers sont suivis :

- ◆ hors incidence de l'application d'IFRS 16 pour l'ensemble des états financiers ;
- ◆ avec la présentation des co-entreprises selon la méthode de l'intégration proportionnelle (donc hors application de la norme IFRS 11) pour les éléments du compte de résultat.

Le tableau inclut également une réconciliation avec les données IFRS présentées dans les états financiers du Groupe.

Exercice 2019/2020

(en milliers d'euros)	Tourisme	Immobilier	Non affecté	Total reporting opérationnel *	Incidence IFRS 11	Incidence IFRS 16	Total
Chiffre d'affaires de l'activité	1 045 206	289 868	-	1 335 074	- 60 466	- 67 019	1 207 589
Chiffre d'affaires entre groupes d'activités	- 22 471	- 14 831	-	- 37 301	1 231	-	- 36 070
Chiffre d'affaires externe	1 022 736	275 037	-	1 297 773	- 59 235	- 67 019	1 171 518
Résultat Opérationnel courant	- 155 195	- 16 342	-	- 171 537	16 506	61 369	- 93 662
Autres charges et produits opérationnels	- 21 517	- 93 714	- 18 433	- 133 664	217	-	- 133 447
Résultat Opérationnel	- 176 712	- 110 056	- 18 433	- 305 201	16 723	61 369	- 227 109
Charges d'amortissement	- 47 913	- 580	-	- 48 493	7 920	- 258 960	- 299 533
Charges de dépréciation d'actifs nettes des reprises	- 7 279	- 21 558	-	- 28 837	-	-	- 28 837
Investissements corporels et incorporels	35 173	334	10 098	45 605	-	-	45 605
Actifs non courants	518 546	12 401	109 846	640 793	2	2 280 529	2 921 324
Actifs courants	279 628	369 995	315 783	965 406	- 36	- 8 297	957 073
Total actifs	798 174	382 396	425 629	1 606 199	-34	2 272 232	3 878 397
Passifs non courants	136 497	44 682	528 215	709 394	-	2 587 337	3 296 731
Passifs courants	659 061	239 960	81 698	950 719	-59	162 234	1 142 894
Total passifs hors capitaux propres	795 558	284 642	609 914	1 690 114	-59	2 749 571	4 439 626

* Ces données sont présentées avant l'incidence de l'application d'IFRS 11 et d'IFRS 16, conformément au reporting opérationnel suivi par le Groupe.

Exercice 2018/2019

(en milliers d'euros)	Tourisme	Immobilier	Non affecté	Total reporting opérationnel *	Incidence IFRS 11	Total
Chiffre d'affaires de l'activité	1 390 565	332 552	-	1 723 117	- 78 264	1 644 853
Chiffre d'affaires entre groupes d'activités	- 25 472	- 24 836	-	- 50 308	422	- 49 886
Chiffre d'affaires externe	1 365 093	307 716	-	1 672 809	- 77 842	1 594 967
Résultat opérationnel courant	29 566	1 300	-	30 866	- 635	30 231
Autres charges et produits opérationnels	- 6 659	- 416	- 2 608	- 9 682	92	- 9 590
Résultat opérationnel	22 907	884	- 2 608	21 184	- 542	20 642
Charges d'amortissement	- 41 978	- 321	-	- 42 299	2 143	- 40 156
Charges de dépréciation nettes des reprises	-	- 8	-	- 8	8	-
Investissements corporels et incorporels	70 486	- 18 424	9 692	61 754	- 3 784	57 970
Actifs non courants	557 994	33 232	128 949	720 175	- 26 494	693 681
Actifs courants	285 734	384 896	178 089	848 719	- 24 844	823 875
Total actifs	843 728	418 128	307 038	1 568 894	- 51 338	1 517 556
Passifs non courants	22 146	4 402	364 321	390 869	17 142	408 011
Passifs courants	607 784	233 940	85 662	927 386	- 69 288	858 098
Total passifs hors capitaux propres	629 930	238 342	449 983	1 318 255	- 52 146	1 266 109

* Ces données sont présentées avant l'incidence de l'application d'IFRS 11, conformément au reporting opérationnel suivi par le Groupe.

Analyse des principaux postes du bilan

Note 4 Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Tourisme Europe	138 226	138 226
Autres	1 799	1 799
Senioriales	-	18 926
TOTAL EN VALEUR NETTE	140 025	158 951

Les écarts d'acquisition ont l'objet d'un test de dépréciation au 30 septembre 2020, conformément aux modalités décrites dans les notes 1.10 et 6.

Ce test a conduit à la dépréciation de l'écart d'acquisition Senioriales, pour un montant de 18 926 milliers d'euros. Sur l'exercice 2018/2019, aucune dépréciation n'avait été constatée.

Valeurs nettes à la clôture de l'exercice

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Valeurs brutes	181 640	181 640
Pertes de valeur cumulées	- 41 615	- 22 689
VALEURS NETTES	140 025	158 951

Note 5 Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Marques	Autres Immobilisations incorporelles	Total Immobilisations incorporelles
Au 30 septembre 2018			
Valeurs brutes	105 777	72 771	178 548
Amortissements et dépréciations cumulés	- 3 734	- 50 207	- 53 941
VALEURS NETTES	102 043	22 564	124 607
Variations			
Acquisitions	-	13 431	13 431
Cessions nettes et mises au rebut nettes	-	- 1 845	- 1 845
Dotations aux amortissements	-	- 5 267	- 5 267
Reclassements	-	- 243	- 243
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE	-	6 076	6 076
Au 30 septembre 2019			
Valeurs brutes	105 777	84 018	189 795
Amortissements et dépréciations cumulés	- 3 734	- 55 378	- 59 112
VALEURS NETTES	102 043	28 640	130 683
Variations			
Acquisitions	-	12 279	12 279
Cessions nettes et mises au rebut nettes	-	- 4 825	- 4 825
Dotations aux amortissements	- 5 321	- 7 651	- 12 972
Pertes de valeur	-	-	-
Reclassements	-	- 248	- 248
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE	- 5 321	- 445	- 5 766
Au 30 septembre 2020			
Valeurs brutes	105 777	80 546	186 323
Amortissements et dépréciations cumulés	- 9 055	- 52 351	- 61 406
VALEURS NETTES	96 722	28 195	124 917

Les immobilisations incorporelles au 30 septembre 2020 correspondent :

- ◆ au poste « Marques » incluant pour :
 - 85 870 milliers d'euros la marque Center Parcs,
 - 7 472 milliers d'euros la marque Pierre & Vacances,
 - 3 236 milliers d'euros la marque Maeva,
 - 114 milliers d'euros la marque Multivacances,
 - et pour 30 milliers d'euros la marque Ecolidays.

Conformément à la méthode décrite dans les principes comptables relatifs aux immobilisations incorporelles (note 1.11 « Immobilisations incorporelles »), un test de dépréciation a été réalisé au 30 septembre 2020 pour chacune des marques inscrites au bilan. Au cours de l'exercice 2019/2020, ces tests ont conduit le Groupe à déprécier les marques Sunparks et Senioriales pour un montant respectif de 3 281 milliers d'euros et 2 040 milliers d'euros ;

◆ au poste « Autres immobilisations incorporelles » pour 28 195 milliers d'euros. La variation provient essentiellement :

- de 12 279 milliers d'euros d'investissement, incluant des améliorations techniques et fonctionnelles apportées :
 - aux sites web du Groupe (4 088 milliers d'euros),
 - des solutions informatiques développées par le Groupe (2 689 milliers d'euros) et aux renouvellements de serveurs (222 milliers d'euros),
 - à la base de suivi clientèle (2 612 milliers d'euros),
 - à des projets pour les services financiers et ressources humaines du groupe (1 586 milliers d'euros),
 - à divers projets informatiques pour (1 082 milliers d'euros),
- de 4 824 milliers d'euros de diminution du poste relative essentiellement à des mises au rebut de solutions informatiques.

Note 6 Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie

5

Les marques et les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an à la clôture de l'exercice, soit au 30 septembre de chaque année.

Comme indiqué dans les notes 1.10 « Tests de dépréciation des écarts d'acquisition » et 1.11 « Immobilisations incorporelles », et en l'absence de juste valeur diminuée des coûts de vente disponible à la date de clôture, la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) est déterminée sur la base de leur valeur d'utilité.

La valeur recouvrable de chaque groupe d'actifs testés a ainsi fait l'objet d'une comparaison avec sa valeur d'utilité définie comme égale à la somme des flux de trésorerie nets futurs actualisés.

Les flux de trésorerie ont été déterminés à partir de plans d'affaires élaborés sur une période généralement de 5 ans par les Responsables Opérationnels et Financiers d'une UGT ou d'un groupe d'UGT, et dont les principales hypothèses (prix moyens de ventes nets, taux d'occupation, inflation...) ont été revues par la Direction Financière du Groupe, en fonction des performances passées et du contexte macro-économique en Europe. Les hypothèses prises en compte pour estimer la valeur d'utilité sont fondées sur des prévisions de *cash flows* d'exploitation qui sont principalement liés :

- ◆ à l'évolution du chiffre d'affaires qui, lui, varie en fonction de l'offre, des taux d'occupation, des prix moyens de ventes et de la stratégie de distribution, dans un contexte de montée en gamme des produits touristiques ;
- ◆ à la mise en œuvre de plans d'optimisation des coûts opérationnels et des fonctions supports ;
- ◆ et enfin à la politique sélective de renouvellement des baux permettant notamment d'optimiser des charges de loyers.

Concernant les activités immobilières, et plus particulièrement l'activité des Senioriales, les hypothèses utilisées prennent en compte les projets déjà identifiés ainsi que des données correspondant à des projets futurs.

Au-delà de cette période explicite de projection, les flux de trésorerie sont extrapolés par l'application d'un taux de croissance perpétuelle, qui a été retenu étant en ligne avec le taux de croissance long terme des pays dans lesquels les activités sont exercées. Les hypothèses clés retenues dans la détermination de la valeur terminale s'appuient à la fois sur des données historiques et sur des données prospectives. Ces dernières sont établies par les Directions Opérationnelles concernées, à savoir la Direction des Ventes pour la partie taux d'occupation et commercialisation, Pricing et Revenue Management pour les prix moyens de vente et enfin *Business Line* pour la partie marge opérationnelle.

Enfin, le taux d'actualisation utilisé dans la détermination des valeurs d'utilité justifiant la valeur des actifs s'appuie sur le coût moyen pondéré du capital Groupe. Ce dernier est calculé à partir du taux de rendement des obligations d'État Français à 10 ans et de caractéristiques sectorielles, notamment pour évaluer la prime de risque et le coût marginal d'endettement.

Au sein de chaque secteur d'activité, le groupe d'UGT retenu pour apprécier la valeur recouvrable des actifs reflète les activités du Groupe en terme de *reporting* financier. Ainsi, les principales UGT du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs, sur lesquelles portent la quasi-totalité des écarts d'acquisition et des marques inscrits au bilan sont :

- ◆ pour le tourisme : le groupe d'UGT Tourisme Europe qui regroupe l'exploitation et la commercialisation de résidences et villages situés en Europe et principalement en France, aux Pays-Bas, en Allemagne, en Belgique et en Espagne ;
- ◆ pour l'immobilier : principalement, l'UGT Senioriales qui concerne l'activité de développement immobilier et de commercialisation, en France, de résidences destinées à une clientèle de seniors actifs.

L'affectation des écarts d'acquisition et des marques aux différentes UGT ainsi identifiées se présente comme suit au 30 septembre 2020 et 2019 :

(en milliers d'euros)	30/09/2020			30/09/2019		
	Écart d'acquisition	Marque	Total	Écart d'acquisition	Marque	Total
Tourisme Europe	138 226	96 722	234 948	138 226	100 003	238 229
Senioriales	-	-	-	18 926	2 040	20 966
Autres groupes d'UGT	1 799	-	1 799	1 799	-	1 799
TOTAL VALEURS NETTES	140 025	96 722	236 747	158 951	102 043	260 994

Comme indiqué dans la note relative au recours de la Direction à des estimations et au jugement, et compte tenu du contexte économique actuel lié à la crise sanitaire Covid-19, le Groupe a tenu compte de cette situation dans le cadre de la mise en œuvre de ses tests de dépréciation au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2020.

Hypothèses clé utilisées lors de la détermination des valeurs recouvrables

La crise sanitaire liée au Covid-19 s'est traduite au premier semestre 2020 par un arrêt des activités du Groupe à compter de mi-Mars qui a pesé sur les performances opérationnelles et financières du Groupe. En conséquence, les principales hypothèses utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables dans le cadre des tests de dépréciation au 30 septembre 2020, reposent sur :

- la mise en œuvre de mesures de prudence dans le plan d'affaires du Groupe, notamment en terme de prix moyen de vente et de taux d'occupation, selon les meilleures estimations du Management à ce stade, compte tenu d'une visibilité limitée sur l'évolution de la crise sanitaire actuelle ;
- les fondamentaux du Groupe qui devraient lui permettre de rebondir à partir de 2022 en retrouvant la trajectoire du plan *Change Up* notamment pour Center Parcs et Pierre & Vacances.

Le tableau ci-dessous reprend les principales hypothèses utilisées pour estimer la valeur d'utilité ainsi que la sensibilité de cette valeur recouvrable à la variation du taux de croissance perpétuelle, du taux d'actualisation et des indicateurs du chiffre d'affaires (taux d'occupation et prix moyen de vente) des principales UGT et groupes d'UGT qui représentent la majeure partie des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie :

	UGT « Tourisme Europe »
Taux de croissance perpétuelle	1,5 % (identique au 30 septembre 2019)
Taux d'actualisation utilisé	10,0 % (contre 8,5 % au 30 septembre 2019)
Sensibilité de la valeur recouvrable au taux de croissance perpétuelle	Une augmentation et une baisse d'un demi-point du taux de croissance perpétuelle ont un impact de respectivement + 5 % et - 5 % sur la valeur recouvrable, sans que cette variation ne conduise à reconnaître une dépréciation.
Sensibilité de la valeur recouvrable au taux d'actualisation	Une augmentation et une baisse d'un point du taux d'actualisation ont un impact de respectivement - 12 % et + 15 % sur la valeur recouvrable, sans que cette variation ne conduise à reconnaître une dépréciation.
Sensibilité de la valeur recouvrable au taux d'occupation	Une augmentation et une baisse d'un point du taux d'occupation ont un impact de respectivement + 10 % et - 10 % sur la valeur recouvrable, sans que cette variation ne conduise à reconnaître une dépréciation.
Sensibilité de la valeur recouvrable au prix moyen de vente	Une augmentation et une baisse d'un pour cent du prix moyen de vente ont un impact de respectivement + 8 % et - 8 % sur la valeur recouvrable, sans que cette variation ne conduise à reconnaître une dépréciation.
Sensibilité de la valeur recouvrable au taux de marge	Une augmentation et une baisse d'un point du taux de marge ont un impact de respectivement + 12 % et -12 % sur la valeur recouvrable, sans que cette variation ne conduise à reconnaître une dépréciation.

Au 30 septembre 2020, les tests de sensibilité aux hypothèses clés communiquées ci-dessus ne conduisent pas à constater de dépréciation au niveau de l'UGT Tourisme Europe, la valeur d'utilité des UGT restant supérieures à leur valeur comptable.

La valeur des écarts d'acquisition et des actifs incorporels et corporels affectés à l'activité Tourisme Europe, n'a pas à faire l'objet d'une dépréciation tant que le taux d'occupation ne baisse pas de

plus de 5,1 points, le prix moyen de vente de plus de 6,2 pour cent, ou le taux de marge opérationnelle de plus de 4,5 points.

À l'inverse, les tests de dépréciation menés sur l'UGT Senioriales au 30 septembre 2020 ont fait apparaître une valeur d'utilité inférieure à la valeur comptable des actifs, conduisant le Groupe à reconnaître dans ces comptes consolidés la dépréciation de l'écart d'acquisition (18 926 milliers d'euros) et de la marque (2 040 milliers d'euros) attachée à cette UGT.

Note 7 Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Agencements et installations	Autres immobilisations corporelles et immobilisations en cours	Total immobilisations corporelles
Au 30 septembre 2018					
Valeurs brutes	21 125	243 509	292 152	187 599	744 385
Amortissements et dépréciations cumulés	- 3 703	- 118 937	- 222 954	- 120 104	- 465 698
VALEURS NETTES	17 422	124 572	69 198	67 495	278 687
Variations					
Acquisitions	1 934	14 485	27 084	1 037	44 540
Cessions nettes et mises au rebut nettes	- 322	- 213	- 59	- 214	- 808
Entrée de périmètre	-	-	-	15	15
Dotations aux amortissements	- 430	- 8 329	- 17 100	- 8 422	- 34 281
Reclassements	-	858	3 158	- 3 818	198
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE	1 182	6 801	13 083	- 11 402	9 664
Au 30 septembre 2019					
Valeurs brutes	22 737	257 927	321 976	183 180	785 820
Amortissements et dépréciations cumulés	- 4 133	- 126 554	- 239 695	- 127 087	- 497 469
VALEURS NETTES	18 604	131 373	82 281	56 093	288 351
Variations					
Acquisitions	280	3 921	14 623	14 502	33 326
Cessions nettes et mises au rebut nettes	- 235	- 2 661	-	- 2 506	- 5 402
Entrée de périmètre	-	-	-	-	-
Dotations aux amortissements	- 706	- 4 264	- 16 883	- 10 781	- 32 634
Reclassements	1 634	- 81 680	- 5 370	- 6 604	- 92 020
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE	973	- 84 684	- 7 630	- 5 389	- 96 730
Au 30 septembre 2020					
Valeurs brutes	22 524	142 901	285 955	185 737	637 117
Amortissements et dépréciations cumulés	- 2 947	- 96 212	- 211 304	- 135 032	- 445 495
VALEURS NETTES	19 577	46 689	74 651	50 705	191 622

Les immobilisations corporelles, d'une valeur nette comptable de 191 622 milliers d'euros au 30 septembre 2020, incluent essentiellement les actifs utilisés pour l'exploitation :

- ♦ **des villages des marques Center Parcs et Sunparks** pour une valeur nette de 115 332 milliers d'euros, constitué principalement du mobilier et des installations générales nécessaires à l'exploitation des villages.

Les principales variations de l'exercice proviennent :

- des investissements pour un montant de 19 398 milliers d'euros, visant à l'amélioration du mix produit de l'ensemble des villages Center Parcs, dont 7 156 milliers d'euros pour les villages belges, 5 121 milliers d'euros pour les villages néerlandais, 3 991 milliers d'euros pour les villages français et 3 130 milliers d'euros pour les villages allemands,

- des dotations aux amortissements sur la période de 22 197 milliers d'euros,

- Conformément à l'application d'IFRS 16, les actifs pris en location sont désormais présentés en tant que droits d'utilisation. Ils étaient auparavant consolidés en immobilisations corporelles lorsque le contrat était qualifié de location financement. Le contrat de location financement du Domaine du Lac d'Ailette d'un montant de 90 661 milliers d'euros au 30 septembre 2019 a été reclassé en droits d'utilisation ;

- ♦ **des résidences et villages des marques Pierre & Vacances Tourisme Europe** pour une valeur nette de 71 772 milliers d'euros. Il comprend principalement les services généraux, agencements et mobiliers nécessaires à l'exploitation des sites.

Au cours de l'exercice, les sociétés d'exploitation ont réalisé des investissements pour 12 929 milliers d'euros, principalement dans le cadre de la modernisation du parc exploité.

Le montant des dotations aux amortissements de l'exercice est de 11 813 milliers d'euros.

Les subventions d'investissement sont présentées en diminution du montant de l'actif au titre duquel elles ont été reçues. Au 30 septembre 2020, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs n'a pas enregistré de montants significatifs au titre des subventions d'investissement.

Note 8 Droits d'utilisation

Suite à l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1^{er} octobre 2019, le Groupe comptabilise un droit d'utilisation et une obligation locative au titre des contrats de location (cf. note 1.2 - Evolution du référentiel comptable sur les principes comptables).

Ces derniers portent essentiellement sur les actifs exploités touristiquement par le Groupe qui représentent 98 % de l'ensemble des droits d'utilisation.

La variation de la valeur de ces droits d'utilisation au cours de l'exercice 2019/2020 se présente comme suit :

	Droits d'utilisation			Total
	Actifs touristiques	Autres actifs immobiliers	Autres actifs non immobiliers	
<i>(en milliers d'euros)</i>				
AU 30 SEPTEMBRE 2019	-	-	-	-
Première application au 1 ^{er} octobre 2019	2 408 878	41 637	15 442	2 465 957
Augmentations	186 371	9 700	576	196 647
Diminutions et fin anticipée des contrats	- 69 646	-	-	- 69 646
Dotations aux amortissements et dépréciations	- 245 227	- 5 623	- 8 217	- 259 067
AU 30 SEPTEMBRE 2020	2 280 376	45 714	7 801	2 333 891
<i>dont valeur brute</i>	3 759 437	60 043	25 417	3 844 897
<i>dont amortissements cumulés</i>	- 1 479 061	- 14 329	- 17 616	- 1 511 006

Note 9 Titres mis en équivalence

En application de la norme IFRS 11, les résultats, les actifs et les passifs des participations dans des entreprises associées ou des co-entreprises sont intégrées dans les comptes consolidés du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

Au 30 septembre 2020, les sociétés consolidées par mise en équivalence sont les suivantes :

- ◆ les entités du groupe Adagio (50 %) ;
- ◆ les entités du groupe Villages Nature® (50 %, à l'exception de la SNC Nature Hébergements 1) ;
- ◆ la SNC Nature Hébergements 1 (37,5 %) ;
- ◆ la SAS Foncière Presqu'île de la Touques (50 %) ;
- ◆ la Financière Saint-Hubert SARL (55 %) ;
- ◆ Senioriales Ville de Castanet (50 %) ;
- ◆ Senioriales Ville de Tourcoing (50 %) ;
- ◆ Senioriales Ville de Cesson Sevigné (50 %) ;
- ◆ Senioriales en Ville de Fontenay aux Roses 50 %) ;
- ◆ Senioriales en ville de Saint Avé (50 %) ;
- ◆ SCCV Senioriales en ville de Schiltigheim (50 %) ;
- ◆ SCCV Senioriales d'Angers (50 %) ;
- ◆ Immalliance Seniors Le Pin (50 %) ;
- ◆ Beau Village Limited (44 %) ;
- ◆ SCCV Nantes Russeil (50 %) ;
- ◆ SNC Caen Meslin (40 %) ;
- ◆ SCCV Palaiseau RT (50 %) ;
- ◆ SCCV Toulouse Pont Jumeaux A1 (50 %).

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Beau Village Limited	2 480	3 966
Adagio	1 942	12 182
Senioriales	1 991	1 350
Autres coentreprises	188	686
VALEUR NETTE DES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	6 601	18 184

Par ailleurs, certaines coentreprises présentent une valeur de titres négative. Il s'agit essentiellement des sociétés Villages Nature® pour lesquelles la valeur des titres est présentée au passif du bilan sur la ligne « Provisions à caractère non courant » pour un montant de 65 401 milliers d'euros au 30 septembre 2020.

Informations financières résumées des principales co-entreprises

Les informations financières (à 100 %) résumées de chacune des principales co-entreprises sont présentées ci-dessous. Ces montants sont issus des états financiers des co-entreprises, établis en application des normes IFRS et des principes comptables du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Les données sont présentées avant éliminations des données intra-groupe.

Compte de résultat 2019/2020

Compte de résultat synthétique des coentreprises (données présentées à 100 %)

	Adagio	Villages Nature®	Autres	
Chiffres d'affaires	57 194	46 166	26 958	
Achats et services extérieurs	- 42 082	- 30 956	- 27 226	
Charges de personnel	- 19 438	- 6 616	-	
Dotations nettes aux amortissements et provisions	- 9 053	- 24 484	- 1 150	
Autres charges et produits d'exploitation	285	259	63	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 13 095	- 15 631	- 1 355	
Autres charges et produits opérationnels	- 364	- 86	-	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	- 13 459	- 15 717	- 1 355	
Coût de l'endettement financier net	- 2 152	- 12 798	- 176	
Autres charges et produits financiers	- 47	- 999	- 1	
RÉSULTAT FINANCIER	- 2 199	- 13 797	- 177	
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	-15 657	-29 514	-1 532	
Charges d'impôts	- 1 409	- 2 808	390	
RÉSULTAT NET (DONNÉES À 100 %)	- 17 066	- 32 322	- 1 142	
Pourcentage de détention (taux moyen pondéré)	50 %	50 %	n/a	
Quote-part de résultat revenant au Groupe	- 8 533	- 16 161	- 487	- 25 181

Compte de résultat 2018/2019

**Compte de résultat synthétique des coentreprises
(données présentées à 100 %)**

	Adagio	Villages Nature®	Autres	
Chiffres d'affaires	99 448	62 267	23 892	
Achats et services extérieurs	- 63 081	- 54 794	- 24 839	
Charges de personnel	- 22 239	- 8 093	-	
Dotations nettes aux amortissements et provisions	- 2 720	- 9 975	- 819	
Autres charges et produits d'exploitation	- 240	- 1 106	326	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	11 168	- 11 701	- 1 494	
Autres charges et produits opérationnels	- 87	- 99	-	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	11 081	- 11 800	- 1 494	
Coût de l'endettement financier net	- 5	- 3 674	- 559	
Autres charges et produits financiers	444	- 886	-	
RÉSULTAT FINANCIER	439	- 4 560	- 559	
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS	11 520	- 16 360	- 2 054	
Charge d'impôts	- 3 756	413	- 26	
RÉSULTAT NET (DONNÉES À 100 %)	7 764	- 15 947	- 2 080	
Pourcentage de détention (taux moyen pondéré)	50 %	50 %	n/a	
Quote-part de résultat revenant au Groupe	3 882	- 7 973	- 2 246	- 6 337

Outre le résultat réalisé par des sociétés consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, l'agrégat du compte de résultat « Quote-part du résultat net des mises en équivalence » inclut

également l'incidence des accords stratégiques en Chine conclus au cours de l'exercice 2018/2019.

Bilan au 30 septembre 2020 (données financières à 100 %)

Actif (en milliers d'euros)	Adagio	Villages Nature®	Autres coentreprises
Actifs non courants	67 780	250 363	5 283
Actifs courants	38 105	171 367	86 818
TOTAL DE L'ACTIF	105 885	421 730	92 101
Passif (en milliers d'euros)	Adagio	Villages Nature®	Autres coentreprises
Capitaux propres	3 897	- 129 711	6 994
Passifs non courants	33 872	209 508	473
Passifs courants	68 116	341 932	84 635
TOTAL DU PASSIF	105 885	421 730	92 101

Bilan au 30 septembre 2019 (données financières à 100 %)

Actif (en milliers d'euros)	Adagio	Villages Nature®	Autres coentreprises
Actifs non courants	33 084	67 408	8 864
Actifs courants	66 051	179 780	59 351
TOTAL DE L'ACTIF	99 135	247 188	68 215

Passif (en milliers d'euros)	Adagio	Villages Nature®	Autres coentreprises
Capitaux propres	24 430	- 84 686	11 302
Passifs non courants	3 434	48 796	880
Passifs courants	71 270	283 078	56 033
TOTAL DU PASSIF	99 135	247 188	68 215

Note 10 Titres de participation non consolidés

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Valeurs brutes	804	437
Dépréciations	-	-
VALEURS NETTES	804	437

Les autres « Titres de participation non consolidés » correspondent à des titres de participation dans diverses sociétés, dans lesquelles le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ne détient pas le contrôle et n'exerce pas d'influence notable.

Note 11 Autres actifs financiers non courants

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Prêts et autres immobilisations financières bruts	37 087	38 565
Dépréciations	- 1 221	- 774
TOTAL	35 866	37 791

Les « Prêts et autres immobilisations financières », dont la valeur nette comptable au 30 septembre 2020 s'élève à 35 866 milliers d'euros, comprennent principalement les dépôts de garantie versés aux propriétaires bailleurs et ceux versés aux fournisseurs.

Note 12 Stocks et encours

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Encours	139 776	154 786
Produits finis	28 172	16 908
PROGRAMMES IMMOBILIERS BRUTS	167 948	171 694
Dépréciations	- 22 782	- 2 408
PROGRAMMES IMMOBILIERS NETS	145 166	169 286
Stocks divers	5 756	8 415
TOTAL	150 922	177 701

Le détail de la contribution de chacun des programmes immobiliers à la valeur nette du stock est présenté dans la note 13.

Les dépréciations constatées au 30 septembre 2020 sont relatives à la refonte de divers projets immobiliers Center Parcs en France dont Center Parcs Poligny, Center Parcs Le Rousset et Center Parcs Bois Francs.

Note 13 Contribution des programmes immobiliers à la valeur nette des stocks

La valeur nette des stocks diminue de 24 119 milliers d'euros durant l'exercice 2019/2020.

Cette évolution s'explique notamment par l'abandon du projet d'implantation d'un Domaine Center Parcs sur la commune de Roybon, en Isère, valorisé 40 715 milliers d'euros en stocks. Depuis plus de 10 ans, des procédures judiciaires contestant les autorisations administratives ont fait obstacle à la réalisation du projet. L'autorisation de défrichement, indispensable à sa réalisation, étant devenue caduque, et l'accès du site étant bloqué par des « zadistes » occupant illégalement le terrain depuis 2014, Center Parcs a décidé de se retirer de ce projet. Cet abandon a généré une sortie de stocks d'un montant de 40 715 milliers d'euros

reflétée en autres charges opérationnelles au cours de l'exercice 2019/2020.

Le site de Méribel présente également une baisse de 12 555 milliers d'euros de la valeur des stocks, consécutive à la livraison du site en décembre 2019.

À l'inverse, le Groupe enregistre une augmentation des stocks relatifs aux programmes immobiliers en-cours de construction, essentiellement le site de Center Parcs Sud-Ouest (augmentation de 22 753 milliers d'euros) et le site d'Avoriaz Hermine Loisirs (augmentation de 19 050 milliers euros).

<i>(en milliers d'euros)</i>	Pays	Stocks 30/09/2020	Stocks 30/09/2019	Variation
Center Parcs – Sud Ouest	France	45 109	22 356	22 753
Programmes immobilier Senioriales	France	37 121	40 046	- 2 925
Avoriaz Hermine Loisirs	France	19 050	-	19 050
Presqu'île de la Touques	France	6 775	3 889	2 886
Center Parcs – Allgäu	Allemagne	4 803	128	4 675
PV Aime La Plagne	France	3 806	5 907	- 2 101
Center Parcs – Bispingen	Allemagne	2 669	429	2 240
Meribel ravines	France	2 269	14 824	- 12 555
Salou	Espagne	1 914	2 187	- 273
Center Parcs – Heiderbos	Pays-Bas	1 903	349	1 554
Center Parcs – Bois Francs	France	1 801	7 652	- 5 851
Avoriaz Téléphérique	France	1 388	980	408
Empuriabrava	Espagne	1 205	5 198	- 3 993
Avoriaz Crozats loisirs	France	1 197	4 289	- 3 092
Center Parcs – Erperheide	Belgique	1 141	367	774
Puerto	Espagne	1 003	1 073	- 70
Center Parcs – Eifel	Allemagne	726	460	266
Center Parcs – De haan	Belgique	720	-	720
Saint-Cast Le Guildo	France	719	107	612
Belle Dune Village	France	600	2 094	- 1 494
Center Parcs – Kempervennen	Pays-Bas	537	599	- 62
Center Parcs – Meerdal	Pays-Bas	534	338	196
Center Parcs – Huttenheugte	Pays-Bas	520	346	174
Terrazas	Espagne	449	449	-
Center Parcs – Vossemereen	Belgique	422	399	23
Center Parcs – Brombachsee	Allemagne	394	-	394
Center Parcs – Poligny	France	367	4 884	- 4 517
Flaine Montsoleil	France	351	116	235
Center Parcs – Le Rousset	France	310	4 769	- 4 459
Center Parcs – Roybon	France	2	40 717	- 40 715
Divers programmes immobiliers		5 362	4 332	1 030
TOTAL DES STOCKS PIERRE & VACANCES-CENTER PARCS		145 166	169 286	- 24 119

Note 14 Clients et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Immobilier	185 030	143 220
Tourisme	98 371	109 001
Prestations de services	8 898	8 638
CRÉANCES CLIENTS BRUTES	292 299	260 859
Immobilier	- 1 544	- 362
Tourisme	- 10 217	- 5 965
Prestations de services	- 40	- 2 174
DÉPRÉCIATIONS	- 11 801	- 8 501
TOTAL	280 498	252 358

Au 30 septembre 2020, la valeur nette des créances clients et comptes rattachés augmente de 28 140 milliers d'euros.

Cette augmentation est principalement imputable à l'activité immobilière pour 41 810 milliers d'euros, essentiellement relatif au programme de construction du Center Parcs Sud-Ouest.

L'activité touristique présente quant à elle une diminution de 10 630 milliers d'euros reflétant le moindre niveau de réservations touristiques à la clôture 19/20.

L'échéancier des créances clients et comptes rattachés est présenté en note 26.

Note 15 Autres actifs courants

15.1 - Autres actifs courants

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Avances et acomptes versés	44 358	26 454
États – impôts et taxes	59 368	62 405
Autres créances	91 084	47 330
VALEURS BRUTES	194 810	136 189
Provisions	- 4 775	- 1 983
AUTRES DÉBITEURS NETS	190 035	134 206
Autres charges constatées d'avance	17 808	51 205
CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	17 808	51 205
TOTAL AUTRES ACTIFS COURANTS	207 844	185 411

Les autres actifs courants s'élèvent à 207 844 milliers d'euros au 30 septembre 2020, en hausse de 22 433 milliers d'euros par rapport au 30 septembre 2019. Cette variation provient essentiellement d'une position plus élevée d'avances et acomptes versés (17 904 milliers d'euros), de l'augmentation de

43 754 milliers d'euros des autres créances (en raison de l'émission d'avares Covid-19 suite à la fermeture de nos sites), compensée par une forte réduction des charges constatées d'avance (-33 397 milliers d'euros), essentiellement suite à l'application de la norme IFRS 16 relative aux loyers.

15.2 - Actifs financiers courants

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Comptes courants externes	101 494	87 859
Prêts « Propriété Pierre & Vacances »	10 991	5 740
TOTAL	112 485	93 599

Les « Actifs financiers courants » incluent essentiellement des comptes courants débiteurs de co-entreprises ainsi que divers prêts « Propriétés Pierre & Vacances ».

Le poste comptes courants externes est principalement composé des comptes courants vis-à-vis de Villages Nature®.

Note 16 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le montant de la trésorerie figurant dans le tableau de flux se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Trésorerie	205 294	114 776
Équivalents de trésorerie (SICAV et dépôts)	30	30
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	205 324	114 806
Soldes bancaires créditeurs	- 7 051	- 1 289
TRÉSORERIE NETTE	198 273	113 517

Les équivalents de trésorerie correspondent essentiellement à des SICAV monétaires souscrites auprès d'établissements bancaires de 1^{er} plan, et répondent aux critères fixés par l'AMF détaillés note 1.18 « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

Note 17 Capitaux propres Groupe

Capital et primes d'émission

Au 30 septembre 2020, le capital social s'élève à 98 934 630 euros et se décompose de 9 893 463 actions dont :

- ♦ 9 891 447 actions ordinaires d'une valeur nominale de 10 euros (dont 738 actions ordinaires émises au résultat de la conversion en date du 6 avril 2020 de 738 actions de préférence de catégorie A, 426 actions ordinaires émises au résultat de la conversion en date du 6 avril 2020 de 17 actions de préférence de catégorie B, et 88 560 actions ordinaires émises au résultat de la conversion en date du 22 juillet 2020 de 738 actions de préférence de catégorie A) ;
- ♦ 1 349 actions de préférence de catégorie B d'une valeur nominale de 10 euros, qui seront converties de plein droit en un maximum de 136 600 actions ordinaires au 28 février 2022, selon la parité de conversion statutaire ;

- ♦ 667 actions préférence de catégorie C d'une valeur nominale de 10 euros, qui seront converties de plein droit en un maximum de 66 700 actions ordinaires au 28 février 2022, selon la parité de conversion statutaire.

Les actions de préférence de catégorie A ont été totalement converties en actions ordinaires le 6 avril 2020 et le 22 juillet 2020.

Le capital est divisé en 9 891 447 actions ordinaires, 1 349 actions de préférence de catégorie B et 667 actions de préférence de catégorie C. Les actions de préférence de catégories B et C n'ont pas de droit de vote attaché.

Au cours de l'exercice 2019/2020, le nombre moyen pondéré d'actions en circulation s'est élevé à 9 556 358 actions.

Capital potentiel

L'analyse du capital potentiel et son évolution sur les exercices 2019/2020 et 2018/2019 sont détaillées dans le tableau suivant :

	30/09/2020	30/09/2019
Nombre d'actions au 1^{er} octobre	9 805 232	9 804 565
Nombre d'actions émises durant l'année (<i>pro rata temporis</i>)	17 283	303
Actions Pierre & Vacances détenues par Pierre et Vacances SA et déduites des capitaux propres consolidés	- 267 508	- 269 077
Nombre moyen pondéré d'actions	9 555 007	9 535 791
<i>Effet dilutif</i>		
Attribution gratuite d'actions Pierre & Vacances	475 710	357 400
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	10 030 717	9 893 191

Actions propres

Au cours de l'exercice 2019/2020, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a attribué définitivement 88 231 actions propres aux salariés bénéficiaires des plans d'attribution d'actions gratuites émis en 2017 et 2018.

Par ailleurs, dans le cadre de l'animation du cours de Bourse, le Groupe a également procédé à la cession et à l'acquisition d'actions

d'auto-contrôle générant une entrée de trésorerie nette de 98 milliers d'euros.

Au 30 septembre 2020, le Groupe détient ainsi 264 587 actions propres pour un montant total de 5 483 milliers d'euros.

Distribution de dividendes

L'Assemblée Générale Mixte du 5 février 2020 a décidé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2019/2020.

Note 18 Provisions

(en milliers d'euros)	30/09/2019	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres variations	30/09/2020
Rénovations	7 502	1 221	-	-	-	8 723
Engagements de retraite et autres avantages assimilés	17 987	65	- 2 117	-	- 678	15 257
Provisions pour litiges	3 518	3 432	- 1 035	- 33	35	5 917
Provisions pour restructuration, départs du personnel et fermeture de sites	2 130	18 063	- 1 836	- 1	-	18 356
Provisions pour pertes sur contrats	-	3 137	-	-	-	3 137
Provisions pour titres négatifs	43 684	-	-	-	23 021	66 705
Autres provisions	1 388	-	- 1 388	-	-	-
TOTAL	76 209	25 985	- 6 443	- 34	22 378	118 095
<i>Part non courante</i>	68 299	-	-	-	-	96 876
<i>Part courante</i>	7 910	-	-	-	-	21 219

Les provisions pour rénovations traduisent les engagements contractuels du Groupe, ainsi que sa politique d'entretien du parc pris à bail (cf. note 1.21 « Provisions »).

Les provisions pour restructuration, départs du personnel et fermeture de sites sont notamment liées à la réorganisation du Groupe dans le cadre du projet *Change Up*, ainsi qu'à la politique

sélective de renouvellement des baux, conduisant à la fermeture de sites déficitaires.

La provision pour titres négatifs qui s'élève à 66 705 milliers d'euros au 30 septembre 2020, en augmentation de 23 021 milliers d'euros sur l'exercice 2019/2020, porte essentiellement sur les titres des sociétés Villages Nature®.

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Rénovations	8 533	7 314
Engagements de retraite et autres avantages assimilés	13 998	16 361
Provisions pour litiges	3 733	897
Provisions pour restructuration, départs du personnel et fermeture de sites	770	135
Provisions pour pertes sur contrats	3 137	-
Provisions pour titres mis en équivalence négatifs	66 705	43 592
PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT	96 876	68 299
Rénovations	190	188
Engagements de retraite et autres avantages assimilés	1 259	1 626
Provisions pour litiges	2 184	2 621
Provisions pour restructuration, départs du personnel et fermeture de sites	17 586	1 995
Provisions pour pertes sur contrats	-	-
Autres provisions	-	1 480
PROVISIONS À CARACTÈRE COURANT	21 219	7 910
TOTAL	118 095	76 209

Provision pour litiges

Les provisions pour litiges s'élèvent à 5 917 milliers d'euros au global, dont 2 184 milliers d'euros présentent un caractère courant et 3 733 milliers d'euros un caractère non courant.

Chacun de ces litiges est suivi et analysé par la Direction Juridique du Groupe qui, parfois avec l'aide d'experts externes, procède à l'évaluation au cas par cas du coût potentiel associé. Le montant probable du risque ainsi déterminé est provisionné dans les comptes des différentes entités concernées.

La décomposition des provisions pour litiges et leur évolution au cours de l'exercice s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Litiges dans le cadre des activités touristiques	Litiges dans le cadre des activités immobilières	Litiges sociaux individuels	Total des litiges
Solde des provisions au 30 septembre 2019	422	140	2 956	3 518
Nouveaux litiges	2 991	-	441	3 432
Reprises correspondant aux dépenses de l'exercice	- 30	-	- 1 004	- 1 035
Reprises non utilisées	-	-	- 33	- 33
Reclassement et variations de périmètre	-	- 18	53	35
SOLDE DES PROVISIONS AU 30 SEPTEMBRE 2020	3 383	122	2 413	5 917

Les principaux nouveaux litiges portent avec des prestataires de l'activité tourisme du Groupe, dont 1 533 milliers de provision en Italie et 1 400 milliers d'euros en France.

Aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe aurait connaissance qui serait en suspens ou dont il serait menacé) ne présente, au 30 septembre 2020, ni individuellement, ni au global, de caractère significatif sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Provision pour engagements de retraite et autres avantages assimilés :

Les provisions pour engagements de retraite et autres avantages assimilés, dont l'évaluation est effectuée par des actuaires indépendants, sont déterminées selon les principes comptables du Groupe (cf. note 1.22 « Engagements de retraite et autres avantages

assimilés »). Les engagements nets enregistrés concernent principalement la France au 30 septembre 2020. Les principales hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation sont les suivantes :

	30/09/2020	30/09/2019
	France	France
Taux d'actualisation	0,75 %	0,25 %
Taux de progression des salaires	2,50 %	1,70 %
Taux d'inflation	1,75 %	1,50 %

Les hypothèses de rendement long terme attendu sur les actifs et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définies à partir de recommandations d'experts

indépendants. Le taux d'actualisation est déterminé par référence à un taux de marché fondé sur les obligations d'entreprises européennes de première catégorie (taux Iboxx Corporate AA 10 +).

Les montants comptabilisés au bilan au 30 septembre s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2020			30/09/2019		
	Régimes de retraite	Autres avantages	Total	Régimes de retraite	Autres avantages	Total
Valeur actualisée de l'obligation financée	136 828	6 161	142 989	152 346	8 224	160 570
Juste valeur des actifs du régime	127 732	-	127 732	142 583	-	142 583
PASSIF NET AU BILAN	9 096	6 161	15 257	9 763	8 224	17 987

La variation de l'engagement pour pensions et retraites est la suivante :

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020			Exercice 2018/2019		
	Régimes de retraite	Autres avantages	Total	Régimes de retraite	Autres avantages	Total
Dettes actuarielles à l'ouverture	9 763	8 224	17 987	8 026	7 098	15 124
Coût des services rendus	819	851	1 669	689	447	1 136
Coût financier	23	17	40	110	96	206
Cotisations et prestations versées	- 839	- 459	- 1 299	- 853	- 490	- 1 343
Écarts actuariels comptabilisés	- 670	- 2 471	- 3 141	1 790	446	2 236
Coût des services passés	-	-	-	-	624	624
Variation périmètre	-	-	-	-	2	2
DETTE ACTUARIELLE AU 30 SEPTEMBRE	9 096	6 161	15 257	9 763	8 224	17 987

La variation de la juste valeur des actifs détenus en couverture des engagements se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Juste valeur des placements à la date d'ouverture	142 583	114 509
Rendement effectif des actifs du régime	314	1 590
Cotisations perçues employeur	885	749
Cotisations perçues des participants au régime	357	345
Prestations versées et dépenses de la période	- 2 766	- 2 595
Écart actuariel	- 13 641	27 985
JUSTE VALEUR DES PLACEMENTS À LA DATE DE CLÔTURE	127 732	142 583

Étude de sensibilité de la juste valeur des actifs du régime

La sensibilité de la juste valeur des actifs du régime pendant l'exercice est la suivante : une hausse de 0,25 point du taux d'actualisation des actifs diminuerait la juste valeur des actifs du régime de 5 865 milliers d'euros. À l'inverse, une baisse de

0,25 point du taux d'actualisation des actifs augmenterait la juste valeur des actifs du régime pendant l'exercice de 6 274 milliers d'euros.

La décomposition de la juste valeur des actifs détenus en couverture des engagements par catégorie d'actifs s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Assurance	127 732	142 583
JUSTE VALEUR	127 732	142 583

Étude de sensibilité de la valeur actualisée des obligations

La sensibilité de la valeur actualisée des obligations est la suivante : une hausse de 0,25 point du taux d'actualisation diminuerait la valeur actualisée de l'obligation de 5 556 milliers d'euros.

À l'inverse, une baisse de 0,25 point du taux d'actualisation augmenterait la valeur actualisée des obligations de 5 933 milliers d'euros.

Note 19 Dettes financières

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Dettes financières à long terme		
Emprunts auprès des établissements de crédit	253 163	-
Emprunt obligataire	233 314	232 502
Crédits d'accompagnement	30 341	2 226
Contrats de location financement	-	94 498
Autres dettes financières	1 320	849
SOUS-TOTAL PART À LONG TERME	518 138	330 075
Dettes financières à court terme		
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 454	3 673
Crédits d'accompagnement	6 245	4 968
Contrats de location financement	-	3 369
Soldes bancaires créditeurs (y compris la part tirée des crédits revolving)	7 051	1 289
SOUS-TOTAL PART À COURT TERME	17 750	13 299
TOTAL	535 888	343 374

Au cours de l'exercice 2019/2020, les dettes financières ont augmenté de 192 514 milliers d'euros, dont :

- ◆ + 282 959 milliers d'euros d'encaissement et de remboursement d'emprunts, qui apparaissent parmi les opérations de financement du tableau de flux de trésorerie et correspondent principalement à l'obtention du Prêt Garanti par l'Etat ;
- ◆ + 5 762 milliers d'euros liés à l'augmentation des découverts bancaires ;
- ◆ - 82 milliers d'euros de diminution des intérêts courus (qui apparaissent sur la ligne « Intérêts payés » du tableau de flux de trésorerie) ;
- ◆ +466 milliers d'euros de charges financières notamment liées à l'application du taux d'intérêt effectif ;
- ◆ au reclassement des dettes de contrat de location financement en obligations locatives pour un montant de - 96 591 milliers d'euros, suite à la première application de la norme IFRS 16.

Les emprunts auprès des établissements de crédit et les crédits d'accompagnement correspondent essentiellement au 30 septembre 2020 :

- ◆ à l'emprunt obligataire de type ORNANE émis le 6 décembre 2017, d'un montant nominal de 100 000 milliers d'euros à échéance le 1^{er} avril 2023. Les obligations à option de remboursement en numéraire ou actions nouvelles ou existantes (« ORNANE »), sont convertibles sous conditions jusqu'au 25 mai 2021, puis à tout moment. Cette émission est assortie d'un coupon de 2,00 % payable semestriellement à terme échu le 1^{er} avril et le 1^{er} octobre de chaque année.

Au 30 septembre 2020, la valeur de cet emprunt dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 98 127 milliers d'euros ;

- ◆ à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « Euro PP » non coté émis le 19 juillet 2016 d'un montant nominal de 60 000 milliers d'euros, à échéance décembre 2022. Cette émission a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. Le taux initial de 4,25 % a été contractuellement porté à 4,50 % puis ramené à son taux initial de 4,25 % suite à la signature de l'avenant à la convention de crédit signé en juin 2020.

Au 30 septembre 2020, la valeur de cet emprunt dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 59 674 milliers d'euros ;

- ◆ à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « Euro PP » non coté émis le 14 février 2018 d'un montant nominal de 76 000 milliers d'euros, à échéance février 2025. Cette émission a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. Le taux initial de 3,90 % a été contractuellement porté à 4,25 % puis ramené à son taux initial de 3,90 % suite à la signature de l'avenant à la convention de crédit signé en juin 2020.

Au 30 septembre 2020, la valeur de cet emprunt dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 75 512 milliers d'euros.

Le Groupe a obtenu, en juin 2020, auprès de son pool bancaire, un Prêt Garanti par l'État (PGE), d'un montant de 240 millions d'euros.

Ce crédit bénéficie ainsi d'une garantie de l'État français à hauteur de 90 % du montant emprunté, dans le cadre des dispositions de la Garantie PGE, conformément aux termes de la Réglementation PGE : article 6 de la Loi n° 2020-289 du 23 mars 2020 de Finances Rectificative pour 2020.

Les principales caractéristiques de la Convention de Crédit relative au PGE obtenu par le Groupe sont les suivantes :

- ◆ l'emprunt est comptabilisé dans les comptes consolidés net des frais de transaction supportés pour un montant de 239,7 millions d'euros au 30 septembre 2020 ;
- ◆ l'emprunt est enregistré au coût qui correspond à la juste valeur du montant reçu nette des coûts liés à la mise en place de l'emprunt. Par la suite, l'emprunt est comptabilisé au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif (cf. principes comptables 1.23), la différence entre le coût et la valeur de remboursement étant comptabilisée dans le compte de résultat sur la durée des emprunts ;
- ◆ la maturité initiale de l'emprunt est d'une année, telle que définie dans la Convention de Crédit comme étant la Date d'Échéance Initiale, c'est-à-dire juin 2021 (premier anniversaire de la Date de Tirage) ; avec la faculté pour le Groupe de proroger la maturité de 5 ans supplémentaires ;
- ◆ dans l'hypothèse d'une prorogation de l'emprunt pour une période maximale permise dans la Convention de Crédit PGE, et compte tenu de ce qui précède, l'échéancier de remboursement serait le suivant :

Échéances	Solde (en milliers d'euros) au 30/09/2020
Année N+1	-
Année N+2	24 000
Année N+3	36 000
Année N+4	48 000
Année N+5	60 000
Année > N+5	71 717
TOTAL	239 717

En complément, plus spécifiquement pour l'activité immobilière, le Groupe dispose également des dettes financières suivantes :

- ◆ un emprunt d'un montant nominal de 12 500 milliers d'euros mis en place dans le cadre du développement immobilier du programme Avoriaz Hermine Loisirs ;
- ◆ des crédits d'accompagnement de 36 586 milliers d'euros mis en place dans le cadre du développement immobilier, dont principalement :
 - 27 748 milliers d'euros liés au programme immobilier SNC Sud-Ouest Cottages,
 - 5 453 milliers d'euros liés au programme immobilier Senioriales en Ville du Teich,
 - 2 593 milliers d'euros liés au programme immobilier Senioriales de Pourrières,
 - 792 milliers d'euros liés au programme immobilier des Senioriales de La Rochelle Laleu.

Par ailleurs, au 30 septembre 2020, le Groupe dispose de 5 lignes de crédit non tirées pour un montant de 234 millions d'euros.

Ventilation par échéance

L'évolution de l'échéancier des emprunts et dettes financières brutes se décompose comme suit :

Échéances	Solde (en milliers d'euros) au	
	30/09/2020 ⁽¹⁾	30/09/2019
Année N+1	17 750	13 299
Année N+2	24 000	5 467
Année N+3	224 142 ⁽²⁾	3 253
Année N+4	61 446	160 737
Année N+5	135 512 ⁽³⁾	3 811
Année > N+5	73 038	156 807
TOTAL	535 888	343 374

(1) Sous hypothèse d'une prorogation de 5 ans du PGE.

(2) Dont 96 521 milliers d'euros liés à l'emprunt obligataire de type ORNANE et 59 164 milliers d'euros liés à l'emprunt obligataire de type Euro PP.

(3) Dont 75 270 milliers d'euros liés à l'emprunt obligataire de type Euro PP.

Ventilation des principales dettes financières par nature de taux

Taux fixe

Les principales dettes financières à taux fixe enregistrées au passif du bilan au 30 septembre 2020 concernent les retraitements des emprunts obligataires. Le nominal des dettes financières contractées à taux fixe s'élève à 486,5 millions d'euros. L'essentiel de la dette porte intérêt entre 2,00 % et 4,50 %.

Date de souscription	Date d'échéance	Capital restant dû au 30/09/2020 (en millions d'euros)	Taux
Emprunt obligataire			
06/12/2017	01/04/2023	98,1	2,00 %
14/02/2018	14/02/2025	75,5	4,25 %
19/07/2016	31/12/2022	59,7	4,50 %
Emprunt auprès des établissements de crédit			
10/06/2020	10/06/2026 ⁽¹⁾	239,7	
30/12/2019	30/12/2023	12,5	2,00 %
25/03/2020	30/03/2024	0,9	2,00 %
TOTAL		486,5	

(1) Sous hypothèse d'une prorogation de 5 ans du PGE.

Taux variable

Le nominal des emprunts auprès des établissements de crédit et des crédits d'accompagnement contractés à taux variable s'élève à 36 586 milliers d'euros avec un taux Euribor 3 mois + marge.

Afin de gérer le risque lié aux fluctuations des taux d'intérêt sur les emprunts à taux variable, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a conclu par le passé des contrats d'échange de taux d'intérêt.

Compte tenu d'une faible utilisation attendue des lignes à taux variable, le Groupe n'a pas contracté d'instruments financiers de couverture.

L'analyse des emprunts auprès des établissements de crédit et des crédits d'accompagnement à taux variable est la suivante :

Emprunts et crédits d'accompagnement			
Date de souscription	Date d'échéance	Capital restant dû au 30/09/2020 <i>(en millions d'euros)</i>	Taux
Crédits d'accompagnement :			
15/09/2017	02/12/2022	27,7	Euribor 3 mois + marge
20/07/2018	30/09/2020	5,5	Euribor 3 mois + marge
18/05/2018	16/02/2023	2,6	Euribor 3 mois + marge
02/08/2019	02/08/2021	0,8	Euribor 3 mois + marge
SOUS-TOTAL		36,6	
TOTAL		36,6	

Sûretés

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2020	30/09/2019
Avals et cautions	152 740	186 962
Hypothèques	-	6 000
TOTAL	152 740	192 962

Les sûretés octroyées par le Groupe en garantie des emprunts contractés auprès des établissements de crédit sont constituées :

- ♦ d'une garantie à première demande de 151 575 milliers d'euros amortissable, accordée à l'établissement avec lequel a été conclu le contrat de location financement pour les équipements du Domaine du Lac d'Ailette ;

L'évolution de l'échéancier des sûretés se décompose comme suit :

Échéances	Solde (en milliers d'euros) au	
	30/09/2020	30/09/2019
Année N+ 1	4 609	29 204
Année N+ 2	6 059	7 351
Année N+ 3	5 197	5 440
Année N+ 4	5 534	4 894
Année N+ 5	5 862	5 197
Année > N+ 5	125 479	140 876
TOTAL	152 740	192 962

Note 20 Instruments Financiers

Le tableau ci-après détaille la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers comptabilisés au bilan :

Les instruments financiers sont classés selon les modalités définies par IFRS 9.

(en milliers d'euros)	Catégorie IFRS 9	30/09/2020	30/09/2019
		Valeur comptable	Valeur comptable
ACTIFS			
	Actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global		
Titres de participation non consolidés		804	437
Créances rattachées	Actifs au coût amorti	2	1
Prêts et autres immobilisations financières	Actifs au coût amorti	35 864	37 790
Actifs financiers non courants		36 669	38 227
Clients et comptes rattachés	Actifs au coût amorti	280 498	252 358
Autres actifs courants *	Actifs au coût amorti	86 310	45 347
Actifs financiers courants	Actifs au coût amorti	112 485	93 599
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Actifs à la juste valeur par résultat	205 324	114 806
	Cf. note 20 – Instruments de couverture		
Instruments dérivés actif		-	-
PASSIFS			
Emprunts auprès des établissements de crédit	Passifs au coût amorti	257 617	3 673
Emprunt obligataire	Passifs au coût amorti	233 314	232 502
Contrat de location financement	Passifs au coût amorti	-	97 867
Soldes bancaires créditeurs	Passifs au coût amorti	7 051	1 289
Crédits d'accompagnement	Passifs au coût amorti	36 586	7 194
Autres dettes financières	Passifs au coût amorti	1 320	849
Dettes financières (y compris la part à moins d'un an)		535 888	343 374
Autres passifs non courants	Passifs au coût amorti	9	9
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Passifs au coût amorti	265 998	340 388
Autres passifs courants ⁽¹⁾	Passifs au coût amorti	204 835	141 501
Instruments financiers	Passifs financiers à la juste valeur	-	-
Autres passifs financiers courants	Passifs au coût amorti	16 432	19 820

(1) Les autres actifs et passifs courants sont retraités des éléments non considérés comme « instruments financiers » au sens d'IFRS 9, c'est-à-dire des avances et acomptes versés et reçus, des créances et dettes sur l'état et des charges et produits constatées d'avance.

Note 21 Risques de marché

Gestion de la trésorerie

La gestion de la trésorerie est assurée de manière centralisée par les équipes spécialisées de la Direction Financière du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Les excédents de trésorerie des filiales sont remontés sur l'entité centralisatrice du Groupe (Pierre et Vacances FI), qui en assure la redistribution à celles qui ont des besoins, et peut être amenée, en fonction des évolutions de marché attendues, à placer le solde sur des instruments de placement de type « monétaires euro » avec un objectif de liquidité maximale et conforme à la politique de gestion des risques de contrepartie. Cette centralisation permet à la fois d'optimiser les ressources financières et de suivre au plus près l'évolution de la trésorerie des principales entités du Groupe.

Risque de contrepartie

Ces opérations sont réalisées avec des établissements bancaires autorisés par la Direction Générale dans le cadre de la politique de gestion du risque de contrepartie. Compte tenu de la diversité de ces contreparties, sélectionnées parmi les établissements bancaires de premier plan en fonction de leur notation et de la connaissance qu'en a le Groupe, Pierre et Vacances-Center Parcs considère qu'il n'est pas soumis à une concentration du risque de crédit. La Direction du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs souhaitant pouvoir disposer à tout moment de la trésorerie disponible constituée par des parts de SICAV et fonds communs de placement, ces placements sont à court terme (durée inférieure à 3 mois) et liquides.

Risque de crédit

Compte tenu des règles de commercialisation du Groupe en matière de vente immobilière (vente en état futur d'achèvement), cette activité ne comporte pas de risque significatif sur ces créances clients.

Concernant l'activité touristique, le risque d'impayés clients est faible, plus de 78 % du chiffre d'affaires étant réalisé par la vente directe, mode de commercialisation pour lequel le paiement de la prestation s'effectue avant sa consommation.

Pour les ventes indirectes, la politique du Groupe consiste à travailler avec les acteurs majeurs du marché, à diversifier son portefeuille de tour-opérateurs et d'agences de voyages, à utiliser

des contrats établis par la Direction Juridique assistée de ses conseils et à vérifier la solvabilité de ces contreparties.

Gestion du capital

Les objectifs du Groupe en terme de gestion du capital consistent à assurer la continuité de son exploitation, la rentabilité des capitaux des actionnaires, et la fiabilité des relations avec les partenaires et à maintenir une structure capitalistique optimale dans le but de limiter le coût des fonds mobilisés.

Afin de maintenir ou d'ajuster la structure des fonds mobilisés, le Groupe peut souscrire de nouvelles dettes ou rembourser celles existantes, ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires, effectuer un remboursement en capital aux actionnaires, émettre de nouvelles actions, racheter des actions existantes ou céder des actifs afin de réduire l'endettement.

Le Groupe communique sur son ratio d'endettement (endettement net divisé par les capitaux propres), indicateur de contrôle du capital.

Du fait de son activité peu capitalistique, le Groupe n'ayant pas pour objectif d'être ou de rester propriétaire des résidences ou villages qu'il développe puis exploite, l'exposition à ce risque est donc limitée pour le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Risque de liquidité

Au 30 septembre 2020, la trésorerie nette du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs s'élève à 198 273 milliers d'euros. Ce montant correspond à la trésorerie brute (205 294 milliers d'euros) diminuée des découverts bancaires (7 051 milliers d'euros).

De plus, comme indiqué dans la note 19, le Groupe bénéficie de 4 lignes de crédit confirmées, ainsi qu'une ligne de crédit revolving. Au 30 septembre 2020, aucune de ces lignes n'est utilisée.

Par ailleurs, comme indiqué dans les faits marquants, les différents scénarios de prévisions de trésorerie à douze mois (fonction notamment des périodes de fermetures administratives et ajustements des charges d'exploitation liés à ces fermetures) permettent de confirmer l'absence de risque de liquidité sur cet horizon.

L'échéancier des actifs et passifs liés aux activités de financement au 30 septembre 2020, s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2020	Échéances		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	257 617	4 455	181 445	71 717
Emprunt obligataire	233 314	-	233 314	-
Autres dettes financières	37 906	6 245	30 341	1 320
Soldes bancaires créditeurs	7 051	7 051	-	-
Dettes financières brutes	535 888	17 751	445 100	73 037
Équivalents de trésorerie	- 30	- 30	-	-
Trésorerie active	- 205 294	- 205 294	-	-
ENDETTEMENT FINANCIER NET	330 564	- 187 573	445 100	73 037

Pour rappel, le détail de l'endettement financier et l'échéancier de chacune des dettes sont présentés en note 19.

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs n'a pas de financement bancaire dépendant de la notation du Groupe. Les contrats régissant la dette *Corporate*, ainsi que les lignes de crédit, ont des clauses conventionnelles se référant à la situation financière consolidée du Groupe.

La définition et les niveaux des ratios, également appelés *covenants financiers*, sont fixés en concertation avec les organismes prêteurs de manière prospective. Le respect des ratios s'apprécie une fois par an seulement, à la date de clôture de l'exercice. Le non-respect de ces ratios autorise les organismes prêteurs à prononcer l'exigibilité anticipée (totale ou partielle) des financements.

Ces crédits sont par ailleurs tous assortis de clauses juridiques usuelles : *negative pledge, pari passu, cross default*.

Dans le cadre du refinancement de la dette « Corporate » réalisé en mars 2016, un seul ratio financier est suivi : dettes financières nettes ajustées/EBITDAR (dettes financières nettes ajustées = dettes

financières nettes du Groupe, majorées des engagements de loyers sur les 5 années à venir, actualisés à 6,0 % ; EBITDAR = résultat opérationnel courant consolidé du Groupe majoré des dotations nettes aux amortissements et provisions, et des charges liées au plan d'options de souscription et d'achat d'actions, avant la charge de loyers de l'exercice hors sièges sociaux).

Le Groupe a pu bénéficier sur l'exercice d'un certain nombre d'aménagements sur les financements avec notamment l'exonération du respect du ratio financier au 30 septembre 2020, et l'assouplissement du ratio à respecter au 30 septembre 2021, qu'il conviendra de renégocier en fonction de l'évolution de la deuxième vague liée au Covid-19, et de ses impacts sur l'exploitation touristique.

Par ailleurs, l'échéance de la ligne revolving de 200 millions d'euros, de maturité initiale mars 2021, a été prolongée de 18 mois.

Au 30 septembre 2020, les flux contractuels d'intérêts non actualisés sur l'encours des dettes financières par date de maturité sont les suivants :

	30/09/2020	Échéances		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Flux contractuels d'intérêts non actualisés sur l'encours de dettes financières	48 341	12 426	32 336	3 580

Risque de taux

La gestion du risque de marché lié aux variations des taux d'intérêt est réalisée de manière centralisée par la Direction Financière du Groupe.

La politique du Groupe est de réduire son exposition aux fluctuations de taux d'intérêt lorsque ces derniers présentent une forte volatilité ou une anticipation de forte hausse. Pour cela, le

Groupe peut être amené à utiliser des instruments financiers dérivés de couverture tels que des swaps ou des caps de taux d'intérêt. Ainsi, le résultat financier du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est peu sensible à la variation des taux d'intérêt. Seuls les crédits d'accompagnement adossés à des opérations immobilières ne font pas, en général, l'objet d'une couverture compte tenu des anticipations attendues sur l'évolution des taux d'intérêt, du fait de leur durée généralement limitée.

Au 30 septembre 2020, l'échéancier des actifs et des dettes financiers se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2020	Échéances		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts – taux fixe ⁽¹⁾	486 476	-	414 759	71 717
Emprunts – taux variables	36 586	6 245	30 341	-
Autres passifs	1 320	-	-	1 320
Intérêts courus non échus	4 455	4 455	-	-
PASSIFS FINANCIERS	528 837	10 700	445 100	73 037
Prêts – taux fixe	5 251	478	1 920	2 853
Prêts – taux variables	23 096	2 742	20 354	-
Équivalents de trésorerie – taux variables	30	30	-	-
ACTIFS FINANCIERS	28 377	3 250	22 274	2 853
POSITION NETTE	500 460	7 450	422 826	70 184

(1) Le Prêt Garanti par l'Etat a été considéré à taux fixe et inclus dans cette ligne

En raison de la faible position nette des emprunts et prêts à taux variables, une variation à la hausse ou à la baisse de 1% des taux d'intérêt court terme aurait eu une incidence très marginale sur le résultat financier de l'exercice 2019/2020.

Risque de change

La majorité des actifs et des passifs du Groupe est libellée en euros. Seules quelques filiales ont des flux libellés en devise. Ces filiales étant peu significatives, le Groupe n'est pas exposé aux variations du cours des devises.

Note 22 Obligations locatives

Au 30 septembre 2020, la variation des obligations locatives se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)

	Total
Au 30 septembre 2019	-
Première application au 1 ^{er} octobre 2019	2 932 781
Augmentations, modifications contractuelles et charge d'intérêts	265 915
Fin anticipée des contrats	- 143 471
Paiements de loyers	- 171 020
Au 30 septembre 2020	2 884 205
<i>dont part courante</i>	212 591
<i>dont part non courante</i>	2 671 614

L'échéancier par année d'échéance des contrats se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	par année d'échéance					Total
	< 1 an	< 2 ans	< 3 ans	< 4 ans	5 ans et plus	
Obligations locatives	24 657	38 844	40 817	47 973	2 731 914	2 884 205

Note 23 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Tourisme	206 863	260 927
Immobilier	45 197	62 074
Prestations de services	13 937	17 387
TOTAL	265 997	340 388

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés enregistrent une diminution de 74 391 milliers d'euros essentiellement sur le secteur Tourisme (baisse 54 064 milliers d'euros), reflétant la baisse d'activité provoquée de la crise sanitaire Covid-19.

L'échéancier des dettes fournisseurs est présenté en note 26.

Note 24 Autres passifs courants et non courants

24.1 - Autres passifs courants et non courants

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Avances et acomptes reçus	168 519	146 121
TVA et autres dettes fiscales	63 293	63 538
Personnel et organismes sociaux	70 853	65 095
Passif lié aux contrats de locations	9	9
Autres dettes	133 982	76 406
AUTRES DETTES D'EXPLOITATION	436 656	351 169
Ventes immobilières et fonds de concours	142 692	88 702
Produits constatés d'avance divers	29 565	36 819
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE	172 257	125 521
TOTAL AUTRES PASSIFS	608 913	476 690
Autres passifs courants	608 904	476 681
Autres passifs non courants	9	9

L'augmentation de 132 223 milliers d'euros des « Autres passifs courants et non courants » provient essentiellement de la hausse des autres dettes d'exploitation de 57 576 milliers d'euros et des produits constatés d'avance pour 46 736 milliers d'euros plus particulièrement dans le secteur immobilier.

L'augmentation du poste des avances et acomptes reçus est principalement due à la situation sanitaire du Covid-19 qui a entraîné une augmentation des avances et acomptes reçus en ventes directes clients.

L'augmentation des autres dettes fait suite à l'émission d'avoirs à destination des clients lors de la fermeture administrative des sites décidée par les Autorités Publiques.

L'augmentation des produits constatés d'avance fait suite aux ventes immobilières réalisées au cours de l'exercice 2019/2020 portant sur des programmes immobiliers en cours de développement (essentiellement le programme Center Parcs Sud-Ouest). Ces ventes sont reconnues en chiffre d'affaires au fur et à mesure de l'avancement des programmes immobiliers concernés.

24.2 - Passifs financiers courants

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Comptes courants externes	16 432	19 820
TOTAL	16 432	19 820

Les « Passifs financiers courants » correspondent essentiellement aux comptes courants vis-à-vis de parties liées du Groupe ou partenaire.

Note 25 Variation du besoin en fonds de roulement

L'évolution du besoin en fonds de roulement sur l'exercice 2019/2020 se présente de la manière suivante :

	30/09/2019	Variation cash	Autres variations	Incidence de la première application IFRS 16 et IFRIC 23	30/09/2020
Stocks bruts	180 486	- 6 370	-	-	174 116
Dépréciation des stocks	- 2 785	- 20 409	-	-	- 23 194
VALEUR NETTE DES STOCKS	177 701	- 26 779	-	-	150 922
Créances clients et comptes rattachés	252 358	30 732	- 2 592	-	280 498
Autres actifs courants et actifs financiers courants	279 010	39 210	11 041	- 8 933	320 329
TOTAL DES ACTIFS DU BFR	A 709 069	43 163	8 450	- 8 933	751 750
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	340 388	- 21 000	2 570	- 55 960	265 997
Autres passifs courants et passifs financiers courants	496 521	125 322	1 376	2 117	625 336
TOTAL DES PASSIFS DU BFR	B 836 908	104 322	3 945	- 53 843	891 332
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	A-B - 127 839	- 61 159	4 505	44 910	- 139 583
<i>dont variation des dettes et créances non opérationnelles</i>	-	- 14 197	-	-	-
<i>dont variation des dettes et créances opérationnelles</i>	-	- 46 963	-	-	-

Le besoin en fonds de roulement est impacté de la première application des nouvelles normes IFRS 16 et IFRIC 23.

Les autres variations sont quant à elles des reclassements bilanciaux sans incidence trésorerie.

Les autres variations incluent essentiellement des reclassements bilanciaux, ainsi que des effets de change ou l'incidence de changements de périmètre.

Note 26 Échéancier des créances et des dettes

(en milliers d'euros)	30/09/2020	Montants non échus ou échus depuis - 1 an	Montants avec une antériorité entre 1 et 5 ans	Montants avec une antériorité > 5 ans
Autres actifs financiers non courants	35 866	33 890	1 976	-
Clients et comptes rattachés (en valeur nette)	280 498	280 498	-	-
Autres actifs courants et actifs financiers courants	320 329	320 329	-	-
TOTAL ACTIF	636 693	634 717	1 976	-
Autres passifs non courants	9	9	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	265 998	265 998	-	-
Autres passifs courants et passifs financiers courants	625 336	625 336	-	-
TOTAL PASSIF	891 343	891 343	-	-

Analyse des principaux postes du compte de résultat

Note 27 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Tourisme	982 403	1 300 667
dont CA Hébergement	685 654	869 361
dont CA activités de services et autres prestations ⁽¹⁾	296 749	431 305
Développement immobilier	189 115	294 300
TOTAL	1 171 518	1 594 967

(1) Restauration, animations, mini market, boutiques, commercialisation...

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2019/2020 est impacté négativement par les incidences de la crise sanitaire du Covid-19 ayant entraîné la fermeture de la quasi-totalité de nos sites sur la période du confinement.

Le chiffre d'affaires immobilier est également impacté négativement à hauteur de 67 019 milliers d'euros par l'application

d'IFRS 16, les ventes immobilières réalisées par le Groupe étant assimilées à des transactions de cession-bail au sens de cette nouvelle norme (cf. note 1.2 sur l'évolution du référentiel comptable). À ce titre, une quote-part du chiffre d'affaires et de la marge des opérations immobilières est étalée et reconnue sur la durée du contrat de location attaché aux ventes immobilières.

Répartition du chiffre d'affaires par pays

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
France	530 410	721 186
Pays-Bas	185 096	229 751
Allemagne	93 842	122 674
Belgique	144 390	162 559
Espagne	28 665	64 497
TOURISME	982 403	1 300 667
France	84 678	236 927
Allemagne	12 535	18 738
Espagne	6 078	8 440
Pays-Bas	58 116	19 529
Belgique	24 979	9 029
Chine	2 729	1 637
DÉVELOPPEMENT IMMOBILIER	189 115	294 300
TOTAL	1 171 518	1 594 967

Le chiffre d'affaires sur la France, pays où se situe le siège social de la société mère, s'élève à 615 087 milliers d'euros.

Au 30 septembre 2020, le Groupe dispose d'un carnet de commandes de 297,4 millions d'euros pour son activité

immobilière reflétant le montant de chiffres d'affaires restant à comptabiliser au titre d'obligations de prestation non encore exécutées ou partiellement exécutées à la date de clôture.

(en millions d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Réservations immobilières	297,4	688,3
Nombre d'appartements	1 157	2 939
Prix moyen	257,0	234,2

Note 28 Achats et services extérieurs

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Coûts des marchandises vendues du tourisme	- 35 590	- 48 327
Coûts des stocks vendus du développement immobilier	- 113 084	- 197 032
Loyers propriétaires et autres charges de copropriété ⁽¹⁾	- 102 987	- 478 998
Sous-traitance des prestations de services (linge, restauration, nettoyage)	- 77 679	- 88 301
Publicité et honoraires	- 109 413	- 135 117
Autres (dont achats de séjours)	- 183 172	- 176 969
TOTAL	- 621 925	- 1 124 744

(1) Suite à l'application de la norme IFRS 16 à compter du 1^{er} octobre 2019, le poste « Loyers propriétaires et autres charges de copropriété » de l'exercice 2019/2020 inclut les loyers variables, ceux portant sur des actifs de faible valeur, ainsi les charges de copropriété. Il n'inclut pas le montant des loyers fixes payés par le Groupe à ses investisseurs institutionnels ou particuliers.

Ce poste se compose des éléments suivants au 30 septembre 2020 :

- divers loyers : 39 832 milliers d'euros ;
- charges de copropriété et autres charges locatives : 63 154 milliers d'euros.

Les achats et services extérieurs représentent une charge de 621 924 milliers d'euros sur l'exercice 2019/2020, en retrait de 502 820 milliers d'euros par rapport à l'exercice 2018/2019.

La rubrique « Loyers propriétaires et autres charges de copropriété » connaît un retrait de 376 011 milliers d'euros par rapport à l'exercice passé, compte tenu de la première application de la norme IFRS 16, sans effet rétroactif (à ce titre, le compte de résultat de l'exercice précédent n'a pas été retraité de l'incidence de cette norme). Seuls les loyers variables, les loyers portant sur des actifs de faible valeur et les charges de copropriété sont désormais inclus dans cette rubrique.

Enfin, il est à noter que le Groupe n'a pas appliqué l'amendement IFRS 16 du 13 octobre 2020 relatifs aux allègements de loyer en lien

avec la crise sanitaire actuelle. Dès lors, l'aménagement des baux envers les investisseurs individuels et institutionnels a eu une incidence non matérielle sur le compte de résultat consolidé de l'exercice 2019/2020.

Par ailleurs, la norme IFRS 16 affecte également le coût des stocks vendus du développement immobilier, diminuant ce poste de 66 253 milliers d'euros. Comme indiqué en note 1.2, les ventes immobilières du Groupe étant généralement qualifiées d'opérations de cession bail au sens de la norme, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaire et le coût des biens immobiliers vendus à hauteur de la quote-part des droits de l'actif considérés comme transférés à un tiers et neutralise la marge correspondant aux droits immobiliers qui ne sont pas transférés à l'investisseur-bailleur.

Note 29 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Salaires et rémunérations	- 254 281	- 295 487
Charges sociales	- 66 107	- 81 376
Coût des régimes à prestations et cotisations définies	1 517	- 1 302
Charges liées aux plans d'option	-	- 1
TOTAL	- 318 870	- 378 166

Les charges de personnel s'élèvent à 318 870 milliers d'euros, en diminution de 59 296 milliers d'euros par rapport à l'exercice 2018/2019, en raison du recours du Groupe aux mesures d'activité partielle mises en place par les autorités administratives pendant la période de confinement et de fermeture des sites.

Les charges liées aux plans d'option sont présentées en note 32, le nouveau plan étant relatif au plan de restructuration du Groupe *Change Up*.

Note 30 Dotations nettes aux amortissements et provisions

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Dotations nettes aux amortissements	- 299 533	- 40 156
Dotations nettes aux provisions	- 10 451	- 13 064
TOTAL	- 309 984	- 53 220

Les dotations nettes du Groupe sont en augmentation en comparaison à l'exercice 2018/2019, suite à la première application de la norme IFRS 16 dont l'incidence est de - 258 960 milliers

d'euros en 2019/2020. L'application de cette norme n'étant pas rétroactive, le précédent exercice n'a pas été retraité.

Note 31 Autres charges et produits d'exploitation

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Impôts et taxes	- 14 631	- 7 524
Autres charges d'exploitation	- 13 528	- 9 050
Autres produits d'exploitation	13 758	7 968
TOTAL	- 14 401	- 8 606

Le poste « Impôts et taxes » comprend des charges d'impôts et taxes opérationnelles, tels que les taxes sur les rémunérations (taxe d'apprentissage, de formation), les taxes foncières et les redevances audiovisuelles.

Les postes « Autres produits d'exploitation » et « Autres charges d'exploitation » comprennent généralement les subventions et remboursements d'assurance, ainsi que certains coûts de siège.

L'accroissement de 7 109 milliers d'euros des charges d'impôts et taxes correspond à une harmonisation du traitement comptable de la taxe de séjour collectée au Pays-Bas, en Allemagne et en Belgique. Cette taxe collectée figure désormais exclusivement en Chiffre d'affaires.

Les autres produits et charges d'exploitation connaissent une augmentation nette de 1 312 milliers d'euros.

Note 32 Autres charges et produits opérationnels

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Incidences de l'abandon du projet Center Parcs Roybon	- 41 057	-
Dépréciation des éléments d'actifs (dont marques et écarts d'acquisition)	- 27 475	-
Dépréciation des stocks des projets immobiliers divers	- 20 312	-
Coûts de restructuration et fermetures de sites	- 20 954	- 5 752
Dotations nettes des provisions pour restructuration	- 15 648	-
Résultats de cessions et mises au rebut	- 2 661	794
Frais de dédommagement tiers suite à l'ouverture d'un site	-	- 1 217
Autres éléments	- 5 340	- 3 415
TOTAL	- 133 447	- 9 590

Les « Autres charges et produits opérationnels » représentent une charge de 133 447 milliers d'euros intégrant les éléments suivants :

- ♦ - 27 475 milliers d'euros correspondant à la dépréciation d'actifs, essentiellement l'écart d'acquisition Senioriales ainsi que les marques Senioriales et Sunparks ;
- ♦ - 36 602 milliers d'euros de coûts liés à la réorganisation du Groupe, intégrant à la fois la mise en place d'un plan de restructuration et des coûts de désengagement de sites ;
- ♦ - 61 369 milliers d'euros liés à l'abandon du projet d'implantation d'un Domaine Center Parcs sur la commune de Roybon, en Isère (41 057 milliers d'euros), et à la revue consécutive des autres projets de développement en France pour un montant de 20 312 milliers d'euros (définition de projets alternatifs afin de conforter

leur acceptabilité). Ces dépréciations s'inscrivant dans un contexte de changement de stratégie de développement immobilier du Groupe, elles sont présentées au sein de l'agrégat des « Autres charges et produits opérationnels » en raison de leur montant et de leur caractère non récurrent.

Au cours de l'exercice 2018/2019, ce poste représentait une charge de 9 590 milliers d'euros intégrant à la fois des coûts de désengagement de sites mais aussi des coûts liés à la réorganisation du Groupe - 4 145 milliers d'euros.

Les coûts de restructurations et fermetures de sites incluent notamment un plan d'action gratuite mis en place dans le cadre du plan *Change Up*.

Charges liées aux plans d'option

Les caractéristiques des plans comptabilisés sont les suivantes :

Date d'attribution par le Conseil d'Administration (en milliers d'euros)	Type *	Nombre d'options à l'origine	Date de fin de la période d'acquisition	Charges liées aux plans d'options	
				Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
18/04/2017	AGA	79 700	18/04/2019	-	- 1
19/12/2019	AGA	180 312	13/12/2020	- 2 441	-
TOTAL		260 012		- 2 441	- 1

* AGA : attribution gratuite d'actions.

La charge de personnel comptabilisée correspond à la juste valeur des options accordées calculées à la date de leur octroi par le Conseil d'Administration.

Note 33 Résultat financier

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Coûts de l'endettement financier brut	- 14 389	- 19 074
Charges liées à IFRS 16	- 156 354	-
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	304	374
COÛTS DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	- 170 439	- 18 700
Revenus des prêts	880	1 070
Autres produits financiers	527	729
Autres charges financières	- 1 155	- 1 560
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	252	239
TOTAL	- 170 187	- 18 461
Total charges financières	- 171 906	- 20 634
Total produits financiers	1 719	2 173

Retraité de la charge d'intérêts IFRS 16, le résultat financier représente une charge nette de 13 833 milliers d'euros en 2019/2020, contre 18 461 milliers d'euros en 2018/2019. Le montant de 170 187 milliers d'euros inclut un montant de

156 354 milliers d'euros au titre des d'intérêts liés aux contrats de location au sens de la norme IFRS 16.

L'application de cette norme n'étant pas rétroactive, l'exercice précédent n'a pas été retraits.

Note 34 Impôts sur les bénéfices et impôts différés

Analyse de la charge d'impôt

(en milliers d'euros)

	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Résultat avant impôt de l'ensemble consolidé	- 397 293	2 182
Résultats non taxés :		
Incidence des déficits reportables et autres différences temporelles non reconnues ou ayant fait antérieurement l'objet de limitation	244 467	27 097
Opérations intra-groupe ayant une incidence fiscale	396	1 078
Autres résultats non taxés	113 955	6 997
Résultat taxable consolidé	- 38 475	37 353
Taux d'impôt Groupe	28,92 %	34,43 %
Impôt théorique au taux légal d'imposition en France	11 127	- 12 861
Différences sur taux d'imposition à l'étranger	- 788	4 454
CVAE	- 1 959	- 4 074
Autres éléments	- 11 007	- 20 181
CHARGE D'IMPÔT DU GROUPE	- 2 627	- 32 662
<i>dont impôts exigibles (y compris la CVAE)</i>	<i>- 584</i>	<i>- 15 243</i>
<i>dont impôts différés</i>	<i>- 2 043</i>	<i>- 17 418</i>

Les déficits fiscaux de la période non activés du fait de leur imputation non probable dans un horizon de temps raisonnable concernent principalement le groupe fiscal français, espagnol et certaines entités belges.

Les opérations intra-groupe ayant une incidence fiscale correspondent essentiellement à la taxation d'abandon de créances internes au Groupe, qui sont sans effet sur le résultat avant impôt de l'ensemble consolidé.

Les autres éléments non taxables s'élèvent à 113 955 milliers d'euros sur l'exercice 2019/2020 et correspondent essentiellement aux retraitements des charges de loyers selon IFRS 16 et à des charges financières non déductibles.

Les autres éléments de la charge d'impôts différés concernent principalement la reprise de créances d'impôts en France pour un montant de 6,4 millions d'euros, l'internationalisation croissante de l'activité du Groupe réduisant la capacité d'utilisation des déficits domestiques à moyen terme (le Groupe retient en effet un horizon de 5 ans à 6 ans, même si les déficits fiscaux sont indéfiniment reportables). Par ailleurs, une reprise de créances d'impôts de 2,9 millions d'euros a également été reconnue en Espagne au cours de l'exercice 2019/2020.

Première application du nouveau dispositif de déduction des charges financières issu de la loi de finances pour 2019 (« ATAD 1 »)

Le nouveau régime repose sur une limitation de la déduction des charges financières nettes, sous certaines conditions, au montant le plus élevé entre 3 millions d'euros et 30 % de l'EBITDA fiscal avec application éventuelle des clauses de sauvegarde. Le Groupe ne se trouvant pas dans une situation de sous-capitalisation, a pu bénéficier de la clause de sauvegarde. La première application de cette nouvelle règle a ainsi eu une incidence non significative sur le résultat fiscal du groupe d'intégration fiscale.

Corona provision aux Pays-Bas

Selon la législation néerlandaise, et par application du plan d'urgence lié à la crise sanitaire de l'exercice, il est possible de constituer une provision Covid-19 imputable sur le résultat fiscal imposable de l'exercice antérieur 2018/2019. Cette provision est égale au montant des pertes liées à la crise qui se sont matérialisées au cours de l'année 2020. Le Groupe a fait usage de cette possibilité et a donc demandé auprès de l'administration fiscale néerlandaise un remboursement de 1,5 million d'euros.

Analyse des impôts différés actifs et passifs par nature et par pays

Au sein d'un même pays, les résultats fiscaux générés par la majorité des entités du Groupe font l'objet d'une intégration fiscale. La décomposition par pays de la situation fiscale différée du Groupe correspond ainsi à celle de chacun des sous-groupes d'intégration fiscale.

(en milliers d'euros)	30/09/2019	Correction d'ouverture (IFRS 16)	Variation par résultat	Variation enregistrée en capitaux propres	30/09/2020
France	8 112	- 1 978	338	- 244	6 228
Pays-Bas	- 19 768	32 111	5 729	3	18 075
Belgique	687	-	- 799	-	- 112
Allemagne	- 266	-	43	-	- 223
Espagne	- 116	-	47	- 1	- 70
Italie	175	-	-	-	175
Chine	-	-	-	-	-
Impôts différés sur différences temporaires	- 11 176	30 133	5 358	- 242	24 073
France	50 468	-	- 6 400	-	44 068
Belgique	1 295	-	2 002	-	3 297
Allemagne	6 119	-	- 104	-	6 016
Espagne	2 948	-	- 2 900	-	48
Impôts différés sur reports déficitaires	60 830	-	- 7 402	-	53 429
TOTAL	49 654	30 133	- 2 044	- 242	77 502
<i>dont impôts différés actifs</i>	59 284	-	-	-	87 598
<i>dont impôts différés passifs</i>	- 9 628	-	-	-	- 10 094

Au 30 septembre 2020, la position nette d'impôts différés du Groupe s'élève à 77 502 milliers d'euros, dont - 24 073 milliers d'euros au titre des différences temporaires. Ce montant inclut un passif d'impôt différé de 21 468 milliers d'euros reconnu aux Pays-Bas au titre de la marque Center Parcs (évaluée à 85 870 milliers d'euros).

Le montant d'impôts différés reconnus au titre des déficits fiscaux s'élève quant à lui à 53,4 millions d'euros, dont 44,0 millions d'euros relatifs aux activités touristiques et immobilières réalisées par le Groupe en France.

Ces reports déficitaires ne sont comptabilisés en impôts différés actifs que dans la mesure où le Groupe considère, sur la base des plans d'affaire relatifs aux activités touristiques et aux prévisions de réalisation des programmes immobiliers, qu'il est probable qu'il disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels les pertes fiscales pourront être imputées dans un horizon de temps

raisonnable. Au 30 septembre 2020, cet horizon de temps est compris entre 5 et 6 ans.

Le montant d'impôts différés a été calculé en appliquant les règles fiscales en vigueur à la date de clôture, soit celles votées au 30 septembre 2020.

Par ailleurs, il convient de rappeler que les montants d'utilisation des déficits fiscaux prennent en compte la règle de limitation d'imputation des déficits imposables, en France à hauteur de 50 % du résultat au-delà du premier million d'euros, en Allemagne à hauteur de 60 % du résultat au-delà du premier million d'euros, et en Espagne à hauteur de 50 % du résultat fiscal.

Le montant des reports déficitaires non activés s'élève à 670,7 millions d'euros. Il concerne le groupe d'intégration fiscale français pour un montant de 489,3 millions d'euros.

Note 35 Résultat par action

Nombre moyen d'actions

	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Nombre d'actions émises au 1 ^{er} octobre	9 805 232	9 805 565
Nombre d'actions émises au cours de l'exercice (<i>prorata temporis</i>)	17 283	303
Nombre d'actions émises en fin de période (<i>prorata temporis</i>)	9 822 515	9 804 868
Nombre moyen pondéré d'actions	9 555 007	9 535 791
Nombre moyen pondéré d'actions potentielles	10 030 717	9 893 191

Les différents instruments dilutifs pris en compte dans le calcul du nombre moyen pondéré d'actions après dilution sont :

Nombre d'actions gratuites (AGA) attribuées par le Conseil d'Administration :	Type	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
du 02/02/2016	AGA	258 750	284 200
du 18/04/2017	AGA	66 700	73 200
du 13/12/2019	AGA	150 260	
TOTAL		475 710	357 400

Résultat par action

	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Résultat net part groupe (<i>en milliers d'euros</i>)	- 425 249	- 33 023
Résultat net part groupe par action pondéré (<i>en euros</i>)	- 44,51	- 3,46
Résultat net part groupe par action pondéré après dilution (<i>en euros</i>) ⁽¹⁾	- 44,51	- 3,46

(1) La conversion des actions ordinaires potentielles en actions ordinaires aurait pour effet de diminuer la perte par action. En conséquence, conformément à la norme IAS 33, le résultat dilué par action est égal au résultat de base par action.

Autres analyses

Note 36 Effectifs

L'effectif moyen annuel des 2 derniers exercices (en équivalent temps plein) des sociétés consolidées par intégration globale du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs se répartit ainsi :

	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Cadres	1 458	1 412
Agents de maîtrise et employés	6 339	6 877
TOTAL	7 797	8 289

Note 37 Engagements hors bilan

Les sûretés octroyées par le Groupe en garantie des emprunts contractés auprès des établissements de crédit ainsi que les engagements réciproques sont détaillés respectivement dans la note 19 « Dettes financières ». Ils ne sont donc pas repris dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Échéances			30/09/2020	30/09/2019
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		
Engagements de loyers	-	-	-	-	3 468 009
Autres engagements donnés	10 511	685	50 181	61 377	162 076 ⁽¹⁾
Engagements donnés	10 511	685	50 181	61 377	3 630 085
Garanties d'achèvement	8 950	74 623	-	83 573	64 903
Autres engagements reçus	1 036	1 701	44 250	46 987	44 760
ENGAGEMENTS REÇUS	9 986	76 324	44 250	130 560	109 663

(1) Dont la prise en compte d'indemnités de non-renouvellement de baux sur certains sites Center Parcs.

Engagements donnés

Les autres engagements donnés sont principalement constitués au 30 septembre 2020 :

- ♦ d'une caution de 22 213 milliers d'euros de PVSA donnée à SOCFIM au titre du financement consenti par SOCFIM à la SNC Sud-Ouest Équipements ;
- ♦ d'une garantie d'un montant maximum de 10 628 milliers d'euros accordée à la société Explotacion Turística Pierre et Vacances España S.L.U. ;
- ♦ d'une caution de 5 707 milliers d'euros de PVSA au profit de Teleno Real Estate, S.L. Débiteur cautionné : Sociedad de Explotación Turística Pierre et Vacances España, S.L.U. ;
- ♦ d'une caution de 3 724 milliers d'euros de PVSA envers le Trésor Public pour le compte de la SNC Roybon Équipements concernant le paiement différé de la taxe départementale pour le Conseil en Architecture, Urbanisme et Environnement ainsi que de la taxe départementale des espaces naturels sensibles.

Engagements reçus

Les garanties d'achèvement sont délivrées par les établissements bancaires dans le cadre des opérations de développement immobilier.

La variation du montant des garanties d'achèvement au 30 septembre 2020 résulte :

- ♦ de l'augmentation d'un montant total de 70 235 milliers d'euros liée à la délivrance sur cet exercice de plusieurs nouvelles garanties. Les programmes concernés sont SNC Sud-Ouest Cottages (32 818 milliers d'euros), SNC Sud-Ouest Équipements (25 339 milliers d'euros), Avoriaz Hermine Loisirs (8 950 milliers d'euros), les Senioriales de Pourrières (2 794 milliers d'euros) et SNC Presqu'île de la Touques Loisirs (variation de + 334 milliers d'euros) ;
- ♦ d'une baisse d'un montant total de 51 565 milliers d'euros provenant de la baisse partielle et de la fin de plusieurs garanties sur l'exercice concernant principalement Méribel L'Hévana (- 21 816 milliers d'euros), Senioriales de Noisy (- 9 817 milliers d'euros), Senioriales en ville de Cavillon (- 6 049 milliers d'euros), Avoriaz Arietis (- 5 335 milliers d'euros), Senioriales Saint Priest (- 2 230 milliers d'euros), Cesson (- 1 970 milliers d'euros), Senioriales de Sannois (- 1 939 milliers d'euros), Senioriales en ville du Teich (- 649 milliers d'euros), Senioriales en ville de Mordelles (- 631 milliers d'euros), Lille (- 551 milliers d'euros), Senioriales de Bassens (- 340 milliers d'euros) et Senioriales en ville de Pessac (- 238 milliers d'euros).

Les autres engagements reçus correspondent principalement aux engagements octroyés par des établissements bancaires au profit des sociétés d'exploitation immobilière et touristique. Ces engagements permettent à ces dernières d'obtenir les cartes

professionnelles de gestion immobilière, de transaction sur immeubles, fonds de commerce et agences de voyages, afin d'exercer leur activité réglementée. Au 30 septembre 2020, le montant de ces engagements s'élève à 46 365 milliers d'euros.

Note 38 Montant des rémunérations attribuées aux dirigeants et aux membres du Conseil d'Administration

Le montant global des jetons de présence attribué aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019/2020 s'élève à 280 milliers d'euros contre 233,5 milliers d'euros au titre de l'exercice 2018/2019.

Au titre des exercices clos le 30 septembre 2020 et le 30 septembre 2019, aucun salaire (y compris les avantages de toute nature) n'a été versé à un mandataire social directement par la société Pierre et Vacances SA ou par des sociétés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de Commerce.

En revanche, la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (société indirectement détenue par le Président, fondateur, actionnaire majoritaire de Pierre et Vacances SA) en tant que société d'animation, a facturé des honoraires au titre des prestations réalisées par Gérard Brémond, Yann Caillère, Martine Balouka et Patricia Damerval. Les honoraires facturés par la société S.I.T.I. sont déterminés sur la base des coûts directs (rémunérations versées + charges patronales attachées + autres coûts directs : frais de déplacement, coûts des locaux, frais de secrétariat) majorés d'une marge de 5 % et calculés au prorata du temps passé par chaque individu dans le cadre de la gestion de l'activité des sociétés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Ces personnes faisant partie du Comité de Direction Générale Groupe, leur rémunération est incluse dans le tableau ci-dessous :

(en euros)	2019/2020	2018/2019
Rémunérations fixes ⁽¹⁾	2 626 414	2 072 581
Rémunérations variables ⁽²⁾	342 000	386 000
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽³⁾	15 397	21 803
Rémunération en actions ⁽⁴⁾	-	-
TOTAL	2 983 811	2 480 384

(1) Rémunérations fixes et assimilées, montant versé y compris réintégration de l'avantage en nature lié à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

(2) Versement l'exercice suivant l'exercice au titre duquel elle est octroyée.

(3) Ce montant correspond à la charge comptabilisée au cours de l'exercice.

(4) Ce montant correspond à la charge annuelle liée aux attributions d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites (valorisation théorique effectuée sur la base du cours de l'action Pierre et Vacances à la date d'attribution).

Pour chacun d'entre eux, la détermination du montant de la prime variable est liée à la performance financière du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ainsi qu'à l'atteinte d'objectifs personnels.

Note 39 Identification de la société mère consolidante

Les comptes du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs sont consolidés par intégration globale dans ceux de la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.).

Note 40 Transactions avec les parties liées

Les parties liées retenues par le Groupe sont :

- ◆ les membres des organes d'administration et de direction : leur rémunération et avantages assimilés sont présentés dans la note 38 ;
- ◆ la société mère de Pierre et Vacances (la Société d'Investissement Touristique et Immobilier) et ses filiales qui ne sont pas dans le périmètre de consolidation du Groupe ;
- ◆ les co-entreprises dont la méthode de consolidation est la mise en équivalence :
 - les entités du groupe Villages Nature®,
 - les entités du groupe Adagio,

- diverses autres entités, à savoir la SAS Presqu'île de La Touques, Senioriales Ville de Castanet, Senioriales Ville de Tourcoing, SNC Caen Meslin, SCCV Nantes Russeil, La Financière Saint-Hubert SARL, SCCV Palaiseau RT, SCCV Toulouse Pont Jumeaux A1, SCCV Senioriales en ville de Schiltigheim (50 %), SCCV Senioriales d'Angers (50 %), Immalliance Seniors Le Pin (50 %) et Beau Village Limited (44 %).

Les principales transactions avec les sociétés liées regroupent :

- ◆ les facturations de loyer et de personnel administratif ;
- ◆ les achats de prestations d'assistance et de conseil dans le cadre de convention d'animation.

Ces transactions sont conclues à des conditions normales de marché.

Les transactions avec les parties liées sont détaillées comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Chiffre d'affaires	7 222	8 348
Achats et services extérieurs	- 37 096	- 16 560
Autres charges et produits d'exploitation	2 892	- 280
Résultat financier	362	419

Les créances et les dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont les suivantes :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2020	30/09/2019
Clients et comptes rattachés	19 123	19 661
Autres actifs courants	103 764	87 919
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	8 052	7 258
Autres passifs courants	28 429	45 055

Les engagements hors bilan relatifs aux parties liées se détaillent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2020	30/09/2019
Avals et cautions	12 077	12 077
Engagements de loyers ⁽¹⁾	-	164 684
Engagements donnés	12 077	176 761
Avals et cautions	600	600
Garanties d'achèvement	3	3
Engagements reçus	603	603

(1) Ces engagements font l'objet d'une garantie maison mère de 10 318 milliers d'euros accordée par PV SA au 30 septembre 2019. Au 30 septembre 2020, ces engagements sont intégrés dans la norme IFRS 16.

Note 41 Événements significatifs intervenus depuis la clôture de l'exercice 2019/2020

Dans le contexte du nouveau plan intitulé *Change Up*, qui repose notamment sur (i) l'optimisation de l'existant, (ii) la réalisation de nouveaux projets de développements ciblés et rentables, (iii) ainsi que sur une nouvelle organisation plus agile et entrepreneuriale, une nouvelle organisation opérationnelle a été mise en place basée sur le regroupement de chacune des activités du Groupe au sein de *Business Lines* distinctes et autonomes.

Certaines activités du Groupe n'étant pas regroupées au sein de sous-groupes juridiques distincts et certaines sociétés exerçant plusieurs activités, il est envisagé de procéder à une réorganisation juridique du Groupe au service de cette nouvelle organisation opérationnelle prévue dans le cadre du plan *Change Up*. Cette Réorganisation a pour objectif notamment de :

1. créer, pour chaque *Business Line* ciblée par le plan *Change Up*, un sous-ensemble de sociétés rassemblant les activités et fonctions de personnels correspondantes, permettant à chaque *Business Line* de fonctionner de manière autonome ;
2. simplifier et rationaliser l'organisation générale et juridique du Groupe et ses procédures internes ;
3. simplifier le suivi des performances et la gestion des *Business Lines* ;
4. responsabiliser le management de chaque *Business Line*.

La réalisation juridique de l'ensemble des opérations relatives à la réorganisation interviendra le 1^{er} février 2021.

Perspectives

La seconde vague de la pandémie du Covid-19 a conduit les gouvernements européens à prendre début novembre de nouvelles mesures de restriction. Le Groupe a ainsi été contraint de fermer l'ensemble de ses sites Pierre & Vacances et Center Parcs en France, en Allemagne et en Belgique, pour une période de 4 semaines *a minima* à compter du 2 novembre 2020. Seuls les Domaines Center Parcs aux Pays-Bas restent ouverts, avec une offre réduite : fermeture des bars et restaurants et nombre limité de personnes dans l'Aquamundo.

L'exercice 2020/2021 sera affecté par cette deuxième vague de l'épidémie, mais le Groupe dispose à date d'une liquidité suffisante pour surmonter cette nouvelle crise.

Les fondamentaux du Groupe doivent lui permettre de rebondir dans les prochains mois pour retrouver la trajectoire du plan *Change Up*, en se référant aux remarquables performances de la saison d'été 2020 avec des niveaux d'activité élevés, parfois supérieurs à ceux de l'été 2019.

5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 30 septembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société Pierre et Vacances

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société PIERRE ET VACANCES relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 24 novembre 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise liée au Covid-19 et de difficultés à appréhender ses incidences et les perspectives d'avenir.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'Audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} octobre 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2 « Évolution du référentiel comptable » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose les impacts liés à l'application au 1^{er} octobre 2019 de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823- 9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des écarts d'acquisition et des marques

Risque identifié :

Au 30 septembre 2020, les écarts d'acquisition et les marques sont inscrits au bilan consolidé pour une valeur nette comptable de 237 millions d'euros, soit 6% du total de l'actif. Ces actifs incorporels ne sont pas amortis et font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an à la clôture de l'exercice, tel que mentionné dans les notes 1.10 et 1.11 de l'annexe aux comptes consolidés.

Comme indiqué dans la note 6 de l'annexe aux comptes consolidés, le test de dépréciation annuel se fonde sur la valeur recouvrable de chaque groupe d'actifs testés, déterminée sur la base de prévisions de flux de trésorerie nets futurs actualisés.

Nous avons considéré l'évaluation des écarts d'acquisition et des marques comme un point clé de l'audit, compte tenu de l'importance de ces actifs dans le bilan consolidé du Groupe et de la sensibilité de leur valeur recouvrable aux variations de données et hypothèses, en particulier concernant les prévisions de flux de trésorerie, les taux d'actualisation et le taux de croissance perpétuelle utilisés. Le contexte de crise lié au Covid-19 et les incertitudes sur l'évolution de l'activité accroissent d'autant plus la sensibilité de l'évaluation de ces actifs incorporels dans les comptes au 30 septembre 2020.

Notre réponse :

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par le Groupe.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- ◆ prendre connaissance du processus mis en œuvre par la direction pour évaluer les actifs incorporels et apprécier les principes et les méthodes de détermination des valeurs recouvrables des UGTs ou groupes d'UGTs auxquels les actifs incorporels sont rattachés ;
- ◆ apprécier, avec l'aide de nos experts en évaluation le cas échéant, la pertinence des modèles d'évaluation utilisés, des taux de croissance long terme, des taux d'actualisation et des taux de redevances de marques appliqués au regard des pratiques de marché et vérifier, par sondages, l'exactitude arithmétique des évaluations retenues par la direction ;
- ◆ corroborer par entretiens avec la direction les principales hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations budgétaires sous-tendant les flux de trésorerie utilisés dans les modèles de valorisation, notamment les hypothèses de reprise de l'activité touristique dans le contexte sanitaire actuel, en lien avec les tendances de l'activité observées sur les derniers mois ;
- ◆ apprécier, pour les écarts d'acquisition et marques présentant une valeur recouvrable proche de la valeur nette comptable, les résultats des analyses de sensibilité conduits par la direction en les comparant à ceux des analyses réalisées par nos soins.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la note 6 de l'annexe aux comptes consolidés.

Recouvrabilité des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables

Risque identifié :

Au 30 septembre 2020, les actifs d'impôt différés relatifs aux déficits reportables s'élevaient à 53 millions d'euros, dont 44 millions relatifs aux activités touristiques et immobilières réalisées en France.

Comme indiqué dans la note 1.25 de l'annexe aux comptes consolidés, ces actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que si la Direction juge probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables suffisants pour les utiliser dans un horizon de temps raisonnable.

La capacité du Groupe à imputer dans un horizon de temps raisonnable ses actifs d'impôts différés est appréciée par la Direction à la clôture de chaque exercice.

Nous avons donc considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables comme un point clé de l'audit en raison de l'importance du jugement de la Direction pour la comptabilisation de ces actifs et du caractère significatif de leurs montants.

Notre réponse :

Notre approche a consisté à comparer les plans d'affaires relatifs aux activités touristiques et aux prévisions de réalisation des programmes immobiliers permettant de justifier les résultats taxables futurs avec les prévisions de flux de trésorerie futurs utilisées dans le cadre des tests annuels de dépréciation des écarts d'acquisition et des marques.

Pour les activités immobilières exclues des tests annuels de dépréciation des écarts d'acquisition et des marques, nos travaux ont par ailleurs consisté à corroborer par entretiens avec la direction et apprécier les principales hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations budgétaires sous-tendant les résultats taxables futurs.

Nous avons analysé la cohérence de la méthodologie appliquée pour la reconnaissance des impôts différés comptabilisés avec les règles fiscales en vigueur à la clôture de l'exercice, notamment avec les taux d'impôt adoptés et les règles de limitation d'imputation des déficits imposables, propres à chaque juridiction.

Programmes immobiliers : Évaluation des résultats de l'activité de promotion immobilière et des stocks immobiliers

Risque identifié :

Au 30 septembre 2020, les stocks immobiliers sont inscrits au bilan pour un montant de 145 millions d'euros et le résultat opérationnel courant de l'activité immobilière (y compris des sociétés mises en équivalence) s'élève à -16,3 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2020.

Les méthodes comptables relatives à la constatation du chiffre d'affaires, des résultats de l'activité de promotion immobilière et les principales estimations de la Direction en lien avec ces éléments, sont présentées dans les notes 1.27 et 1.28 de l'annexe aux comptes consolidés.

L'activité de promotion immobilière du Groupe s'effectue essentiellement en France au travers de contrats de ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA) et dans les autres pays au travers de contrats présentant des caractéristiques analogues, par lesquels le Groupe transfère la propriété des ouvrages à venir au fur et à mesure de l'exécution des travaux. Pour ces programmes, le chiffre d'affaires des ventes notariées est comptabilisé, conformément à la norme IFRS 15 « produits des activités ordinaires tirés des contrats » et selon la méthode de l'avancement. Pour l'application de la méthode de l'avancement, le Groupe a défini le taux d'avancement en multipliant le pourcentage d'avancement des travaux (dit « taux d'avancement technique »), c'est-à-dire le coût des travaux réalisés par rapport au coût des travaux budgétés, avec le pourcentage du chiffre d'affaires des ventes signées chez le notaire (dit « taux d'avancement commercial »).

Cette méthode nécessite des estimations de la part de la Direction et notamment, l'évaluation du taux d'avancement technique et des ventes totales pour chacune des opérations, et l'évaluation des marges à terminaison. Dans le cas de contrats déficitaires, une provision est enregistrée l'année où la perte à terminaison est identifiée.

Par ailleurs, comme indiqué dans la note 1.16 de l'annexe aux comptes consolidés, les stocks comprennent principalement les stocks et travaux en cours de l'activité de promotion immobilière.

Le groupe applique la méthode de l'avancement pour comptabiliser les marges de son activité immobilière. L'ensemble des coûts directs afférents aux programmes immobiliers en cours sont stockés, y compris les honoraires de commercialisation. A la date d'achèvement des travaux, les dépenses engagées non encore facturées sont provisionnées et incorporées aux stocks. Ces stocks sont évalués au plus faible du coût d'achat ou de production et de leur valeur nette probable de réalisation. Si la valeur de réalisation du stock (prix net des frais de commercialisation) est inférieure à la valeur comptable du stock, une provision pour dépréciation est enregistrée à due concurrence.

Compte tenu de l'importance des stocks immobiliers dans les comptes consolidés du groupe, nous avons considéré l'évaluation de ces éléments comme un point clé de l'audit.

Notre réponse :

Notre approche a consisté à examiner les hypothèses retenues par la Direction pour l'évaluation du résultat des opérations immobilières et notamment les hypothèses relatives aux prix de vente et aux coûts de construction.

Les taux d'avancements techniques des opérations présentant une marge immobilière significative sur l'exercice nous ont été confirmés par les maîtres d'œuvre en charge des opérations immobilières et nous avons rapproché les taux d'avancement commerciaux aux actes notariés en réalisant des tests de détails sur les ventes de l'exercice clos le 30 septembre 2020.

Nous avons également examiné les coûts encourus et restants à encourir sur les projets les plus significatifs afin de valider la réalité du stock comptabilisé et d'identifier les contrats déficitaires. Le cas échéant, nous avons rapproché ces coûts de la perte à terminaison comptabilisée sur ces contrats.

L'évaluation des stocks relatifs aux projets non encore lancés commercialement d'une part, et aux projets livrés d'autre part, a fait l'objet d'une attention particulière. Pour les opérations non encore lancées commercialement, nous avons examiné l'existence de perspectives profitables, au moyen d'entretiens avec la Direction et d'analyses des budgets d'opération et des autorisations administratives. Pour les projets livrés, nous avons analysé les prix de vente prévisionnels des lots en stocks par comparaison avec les prix de vente des lots actés.

Première application de la norme IFRS 16 sur les contrats de location

Risque identifié :

Le groupe a appliqué la norme IFRS 16 « Contrats de location » au 1er octobre 2019 en retenant la méthode dite « rétrospective modifiée » qui permet de comptabiliser l'effet cumulé de la norme IFRS 16 dans les capitaux propres à la date de première application sans présenter de retraitement comparatif des états financiers antérieurs et qui prévoit certaines mesures de simplification. Les modalités de cette application sont détaillées dans la note 1.2 « Evolution du référentiel comptable » de l'annexe aux comptes consolidés.

Cette norme permet de reconnaître au bilan, tout contrat de location, sans faire de distinction entre location simple et location financement, et entraîne la comptabilisation à l'actif, dès l'origine du contrat des droits d'utilisation sur l'actif loué et, au passif, d'une dette représentant la valeur actualisée des paiements de loyers résiduels sur la durée du contrat, calculée au taux d'emprunt marginal déterminé à la date de première application.

La première application de la norme IFRS 16 a conduit le groupe à comptabiliser au 1er octobre 2019 des droits d'utilisation pour une valeur nette de M€ 2 466. A cette même date, les obligations locatives relatives à ces contrats de location s'élèvent à M€ 2 933, après actualisation.

Par ailleurs, la norme IFRS 16 impose la comptabilisation partielle, à hauteur des droits transférés, du résultat de cession réalisé dans le cadre des opérations de cession bail, dès lors que ces transactions sont des ventes au titre d'IFRS 15.

Nous avons considéré la première application de la norme IFRS 16 sur les contrats de location comme un point clé de l'audit en raison du caractère significatif des impacts de celle-ci dans les états financiers du groupe, de la forte volumétrie des contrats concernés, des impacts engendrés sur la reconnaissance du chiffre d'affaires du secteur immobilier et du degré élevé de jugement de la direction dans la détermination de leur valeur, en particulier s'agissant des hypothèses relatives aux durées probables de ces contrats et aux taux d'actualisation afférents.

Notre réponse :

Notre approche d'audit a consisté à apprécier la pertinence et la conformité de la méthodologie retenue par le groupe pour déterminer les principales hypothèses avec les dispositions prévues par la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Nos travaux ont également consisté à :

- ◆ appréhender l'organisation et l'approche retenue par le groupe pour mettre en œuvre la première application de la norme IFRS 16 ;
- ◆ prendre connaissance de la procédure et des contrôles clés portant sur le processus et le système d'information mis en place par la direction pour l'application de la norme IFRS 16 ;
- ◆ apprécier l'exhaustivité des contrats retraités et examiner le rapprochement entre les obligations locatives et les engagements hors bilan publiés au 30 septembre 2019 ;
- ◆ rapprocher, par échantillonnage, les données utilisées pour la détermination des actifs et passifs relatifs aux contrats de location avec les documents contractuels sous-jacents, tels que notamment les baux ;
- ◆ examiner les hypothèses de durées retenues par la direction pour la détermination de la dette locative et du droit d'utilisation du bien concerné, au regard de la stratégie immobilière du groupe ;
- ◆ analyser avec l'aide de nos experts, la méthodologie utilisée pour la détermination des taux d'actualisation retenus pour le calcul des obligations locatives et examiner les taux appliqués pour une sélection de contrats ;
- ◆ tester, avec nos spécialistes informatiques, les contrôles applicatifs intégrés dans le système informatique dédié aux retraitements IFRS 16 du groupe, afin de vérifier l'exactitude arithmétique de la valeur des droits d'utilisation et des obligations locatives compte tenu des hypothèses retenues ;
- ◆ examiner le traitement des transactions de cession bail les plus significatives.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Liquidité du Groupe

Risque identifié :

Comme indiqué dans la note 19- Dettes financières de l'annexe aux comptes consolidés, les dettes financières brutes du groupe s'élèvent à 535 M€ au 30 septembre 2020 et correspondent principalement à des emprunts auprès des établissements de crédit pour 257 M€, dont un prêt garanti par l'Etat de 240 M€ obtenu en juin 2020 dans le contexte de la crise Covid-19, des emprunts obligataires pour 233 M€ et des crédits d'accompagnement pour 37 M€.

La position de trésorerie brute du Groupe s'établit à 205 M€ au 30 septembre 2020 et des lignes de crédits non tirées sont également disponibles pour 234 M€ à fin septembre 2020. Comme mentionné dans la note « 21 - Risque de marché » de l'annexe aux comptes consolidés, certains contrats d'emprunt et de ligne de crédit prévoient l'obligation pour le Groupe, de respecter un seul ratio au titre des « covenants financiers ». Ce ratio s'apprécie une fois par an à la date de clôture de l'exercice.

Comme indiqué dans la note 2.1 « Principaux faits marquants de l'exercice 2019/2020 », le Groupe a pu bénéficier sur l'exercice de l'exonération du respect du ratio financier au 30 septembre 2020.

Nous avons ainsi considéré la liquidité du groupe comme un point clé d'audit, compte tenu du fait que, tel que mentionné dans les notes 1.5 « Recours à des estimations » et 2.1 « Principaux faits marquants de l'exercice 2019/2020 », le principe de continuité d'exploitation a été retenu sur la base de prévisions de trésorerie établies à 12 mois, et que le ratio à respecter au 30 septembre 2021, donnera lieu à renégociation en fonction de l'évolution de la deuxième vague liée au Covid-19, et de ses impacts sur l'exploitation touristique.

Notre réponse :

Dans le cadre de notre audit, nous avons :

- ◆ analysé la documentation relative à la dette « Corporate » dont notamment celle relative au PGE et celle relative au covenant bancaire y compris les accords signés avec les banques en juin 2020 prévoyant l'exonération du respect du ratio au 30 septembre 2020 ;
- ◆ analysé la documentation relative aux lignes de crédit disponibles ;
- ◆ mis en œuvre des procédures de circularisations bancaires ;
- ◆ pris connaissance des processus internes relatifs au suivi de la liquidité et de la dette financière nette du Groupe dont notamment les processus d'établissement des prévisions de trésorerie et de suivi de la dette financière nette ;
- ◆ revu les hypothèses de construction des prévisions de trésorerie et réalisé des tests de sensibilités suivant différents scénarios. A ce titre, nous avons notamment apprécié les hypothèses relatives aux périodes de fermetures administratives et aux ajustements des charges d'exploitation liés à ces fermetures ;
- ◆ vérifié l'exactitude arithmétique des prévisions de trésorerie mensuelles

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés, notamment celles relatives à la dette financière et au risque de liquidité.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe du conseil d'administration arrêté le 24 novembre 2020. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra financière prévue par l'article L. 225 102 1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823 10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Pierre et Vacances par votre Assemblée Générale du 3 octobre 1988 pour le cabinet Grant Thornton et du 29 mai 1990 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 30 septembre 2020, le cabinet GRANT THORNTON était dans la trente-troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la trente et unième année, dont vingt-deux années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823 10 1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux Comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ♦ il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- ♦ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- ♦ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- ♦ il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- ♦ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- ♦ concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons un rapport au Comité d'Audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'Audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'Audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 décembre 2020

GRANT THORNTON
(Membre français de Grant Thornton International)
Virginie PALETHORPE

ERNST & YOUNG et Autres
Anne HERBEIN

5.3 Analyse des résultats de la Société

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 24 novembre 2020 par le Conseil d'Administration

5.3.1 Situation de l'activité de la Société

Pierre et Vacances SA, Holding du Groupe, détient :

- ◆ les participations dans l'ensemble des sous-Holdings ;
- ◆ le bail et les aménagements des locaux administratifs du siège social, situé à Paris 19^e (Espace Pont de Flandre).

Au 30 septembre 2020, deux types de contrats lient Pierre et Vacances SA et ses filiales :

- ◆ une convention de refacturation des frais de siège (charges locatives, amortissements des aménagements et du mobilier) ;
- ◆ des baux de sous-location dans le cadre de la refacturation des loyers.

5.3.2 Évolution de l'activité

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2019/2020 s'élève à 7,7 millions d'euros, contre 7,9 millions d'euros pour l'exercice précédent, soit une dégradation de 0,2 million d'euros.

Le chiffre d'affaires généré au titre de l'exercice 2019/2020 se décompose principalement comme suit :

- ◆ 6,5 millions d'euros de refacturation aux entités filiales de leur quote-part de charges de loyers au titre de l'occupation des locaux du siège social du Groupe de l'Artois, situé à Paris dans le 19^e arrondissement ;
- ◆ 1,0 million d'euros de facturation de commissions sur cautions suite aux engagements financiers pris par la Société pour le compte de ses différentes filiales.

Des transferts de charges d'exploitation pour 19,3 millions d'euros ont été constatés au cours de l'exercice concernant principalement :

- ◆ des refacturations des coûts et services du siège pour 9,5 millions d'euros aux entités filiales pour leur quote-part de charges, en baisse de 0,7 million d'euros par rapport à l'exercice 2018/2019 ;
- ◆ des charges d'exploitation liées aux emprunts transférées en charges financières pour 1,3 million d'euros ou transférées en charge à répartir sur la durée des nouveaux emprunts pour 0,9 million d'euros ;
- ◆ des charges d'exploitation liées à des charges et honoraires engagés dans le cadre de la réorganisation des activités du Groupe transférées en exceptionnel à hauteur de 6,3 millions d'euros.

Les charges d'exploitation de l'exercice sont la résultante des coûts supportés par Pierre et Vacances SA en matière de développement des activités du Groupe dans son rôle de Holding.

Elles s'élèvent à 37,7 millions d'euros sur l'exercice 2019/2020 contre 26,8 millions d'euros l'an dernier.

Le **résultat d'exploitation** se traduit par une perte de 6,5 millions d'euros à comparer à une perte de 5,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2018/2019.

Le **résultat financier** négatif de l'exercice 2019/2020 s'élève à - 126,7 millions d'euros, contre un résultat financier déficitaire de - 71,4 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Le résultat financier de l'exercice est principalement composé des éléments suivants :

- ◆ d'un revenu de 9,9 millions d'euros de dividendes de filiales dont :
 - 7,2 millions d'euros provenant de la société PV Marques, filiale possédant la propriété des marques du Groupe (principalement Pierre et Vacances, Maeva, Multivacances) à l'exception de la marque « Senioriales » ainsi que de celles exploitées par le sous-groupe Center Parcs,
 - 2,0 millions d'euros provenant de la société PV FI, centrale de trésorerie du Groupe,
 - 0,7 million d'euros provenant de la société PV Courtage ;
- ◆ des reprises de provisions pour dépréciation et transferts de charges pour 0,2 million d'euros dont essentiellement une reprise de provision pour dépréciation des titres de la filiale Pierre & Vacances Maroc à hauteur de 0,1 million d'euros ;
- ◆ d'autres intérêts et produits assimilés pour 8,5 millions d'euros dont 7,8 millions d'euros au titre des intérêts sur le compte courant détenu sur la société Pierre et Vacances FI SNC, société filiale assurant la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe ;
- ◆ de charges d'intérêts et assimilées pour 13,8 millions d'euros comprenant notamment :
 - des intérêts sur emprunts bancaires pour 7,9 millions d'euros dont : 2,0 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire de type « ORNANE » à échéance 2023 souscrit le 6 décembre 2017, 2,7 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire sous forme de placement privé « Euro PP » non coté à échéance 2019 émis le 19 juillet 2016 et 3,2 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « Euro PP » non coté à échéance 2025 émis le 14 février 2018,
 - des intérêts et commissions sur emprunts bancaires pour 1,7 million d'euros,
 - des intérêts et commissions sur financement à court terme pour 3,5 millions d'euros,
 - des commissions et frais sur cautions pour 0,5 million d'euros ;

- ◆ de dotations financières aux amortissements et aux provisions pour 131,4 millions d'euros, dont :
 - 91,4 millions d'euros de provisions pour dépréciations des titres de PV-CP Immobilier Holding,
 - de provisions pour situation nette négative pour 24,2 millions d'euros sur la société PVCP Immobilier Holding et 0,1 million d'euros sur la société Orion,
 - 15,5 millions d'euros de provisions pour dépréciation de compte courant de la société Les Villages Nature® de Val d'Europe,
 - des provisions pour dépréciation des actions propres pour 0,3 million d'euros.

Le résultat financier de l'exercice 2018/2019 présentait un déficit de 71,4 millions d'euros. Il était principalement composé :

- ◆ d'un revenu de 7,4 millions d'euros de dividendes de filiales dont PV Marques (4,7 millions d'euros) et Pierre & Vacances FI SNC (1,9 million d'euros) ;
- ◆ d'autres intérêts et produits assimilés pour 7,7 millions d'euros dont 7,1 millions d'euros au titre des intérêts sur le compte courant détenu sur la société Pierre et Vacances FI SNC, société filiale assurant la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe ;

- ◆ de charges d'intérêts et assimilées pour 12,7 millions d'euros comprenant notamment 8,1 millions d'euros d'intérêts sur emprunts bancaires ;
- ◆ de dotations financières aux amortissements et aux provisions pour 74,2 millions d'euros, dont des provisions pour dépréciations de titres (37,6 millions d'euros sur la société PV-CP Immobilier Holding) et 36,2 millions pour dépréciation de compte courant de Les Villages Nature® de Val d'Europe.

Le **résultat exceptionnel** est une perte de 7,1 millions d'euros pour l'exercice 2019/2020 contre une perte de 1,5 million d'euros constatée l'an dernier.

Ce résultat concerne des charges et honoraires engagés dans le cadre de la réorganisation des activités du Groupe pour 6,8 millions d'euros.

Pierre et Vacances SA, en qualité de mère du groupe d'intégration fiscale, a comptabilisé une économie d'impôt de 4,9 millions d'euros sur l'exercice 2019/2020 résultant de l'intégration fiscale.

En conséquence, le **résultat net** de l'exercice est une perte de - 135,4 millions d'euros contre une perte de 61,9 millions d'euros pour l'exercice précédent, provenant principalement du recul du résultat financier.

5.3.3 Évolution de la structure bilancielle

Le **total du bilan** s'élève à 1 191,8 millions d'euros au 30 septembre 2020 contre 1 046,7 millions d'euros au 30 septembre 2019, soit une augmentation de 145,1 millions d'euros.

Cette variation bilancielle s'explique principalement par :

- ◆ l'obtention d'un Prêt Garanti par l'Etat (PGE) auprès de son pool de banques de 240 millions d'euros ;
- ◆ la perte constatée sur l'exercice de 135,4 millions d'euros ;
- ◆ les provisions complémentaires couvrant les situations nettes négatives de filiales de 28,3 millions d'euros ;
- ◆ l'augmentation des autres dettes envers les filiales au titre de l'intégration fiscale et du groupe de TVA consolidée dont Pierre et Vacances SA est la tête de groupe pour un total de 18,3 millions d'euros.

La **valeur nette comptable des titres de participations** au 30 septembre 2020 s'élève à 486,2 millions d'euros et se compose des principaux titres suivants (en millions d'euros) :

◆ Pierre & Vacances Tourisme Europe SA	422,1
◆ PV-CP Immobilier Holding SAS	-
◆ Pierre & Vacances Marques SAS	60,7
◆ PV-CP Holding China BV	2,7
◆ Adagio SAS	0,5
◆ Les Villages Nature® de Val d'Europe	-
◆ Pierre & Vacances Maroc	-

Les **capitaux propres** de Pierre et Vacances SA diminuent au cours de l'exercice 2019/2020 de 135,4 millions d'euros, et s'élèvent à 635,6 millions d'euros au 30 septembre 2020. Cette évolution

correspond à la perte générée au cours de l'exercice de 135,4 millions d'euros.

Les **provisions pour risques et charges** s'élèvent au 30 septembre 2020 à 32,4 millions d'euros à comparer à 4,2 millions d'euros au 30 septembre 2019.

Les provisions pour risques et charges au 30 septembre 2020 correspondent principalement aux provisions couvrant les situations nettes négatives de filiales (PVCP Immobilier Holding SAS pour 24,1 millions d'euros, Orion SAS pour 4,2 millions d'euros) ainsi qu'à la provision pour charge relative au plan d'actions gratuite décidé en Conseil d'Administration le 13 décembre 2019 à hauteur de 4,1 millions d'euros.

Concernant la structure des **dettes financières** (492,2 millions d'euros), aux 12,7 millions d'euros d'emprunts et dettes financières diverses s'ajoutent le poste emprunt auprès des établissements de crédit qui correspond au Prêt garanti par l'État obtenu auprès du pool de banques du Groupe le 10 juin 2020 pour 240 millions d'euros et le poste emprunts obligataires (239,6 millions d'euros) correspond au 30 septembre 2020 :

- ◆ à l'emprunt obligataire de type « ORNANE » émis le 6 décembre 2017 pour un montant nominal de 100,0 millions d'euros et constitué de 1 648 261 obligations d'une valeur de 60,67 euros remboursables à échéance le 1^{er} avril 2023.

À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt s'élèvent à 1,0 million d'euros ;

- ◆ à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « EURO PP » non coté émis le 19 juillet 2016 d'un montant nominal de 60,0 millions d'euros, à échéance décembre 2022. Cette émission, assortie d'un coupon de 4,50 % (contre 4,25 % jusqu'au 17 juillet 2018), a été souscrite par des investisseurs institutionnels français.

À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt obligataire s'élèvent à 0,6 million d'euros ;

- ♦ à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « EURO PP » non coté émis le 14 février 2018 d'un montant nominal de 76,0 millions d'euros, à échéance février 2025. Cette émission, assortie d'un coupon de 4,25 % (contre 3,90 % jusqu'au

30 septembre 2018), a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt obligataire s'élèvent à 2,0 millions d'euros.

5.3.4 Perspectives d'avenir

Pierre et Vacances SA continuera à exercer en 2020/2021 sa fonction de Holding du Groupe dans des conditions équivalentes à celles de l'exercice écoulé.

5.3.5 Filiales et participations

L'activité de ces principales filiales au cours de l'exercice 2019/2020 s'analyse comme suit :

- ♦ Pierre & Vacances Tourisme Europe SA

La société Pierre et Vacances Tourisme Europe SA a poursuivi son activité de sous-Holding du pôle Tourisme. Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2020, la perte de la société Pierre & Vacances Tourisme Europe s'élève à 46,9 millions d'euros.

- ♦ Pierre & Vacances Marques SAS

L'activité de cette société consiste à percevoir des redevances au titre des concessions du droit d'utilisation de ses marques. Sur cet exercice, le résultat net de Pierre & Vacances Marques est un profit de 4,3 millions d'euros.

- ♦ Pierre & Vacances FI SNC

Au cours de l'exercice 2019/2020, la SNC Pierre & Vacances FI a poursuivi sa mission de gestion centralisée de la trésorerie des différentes entités du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Sur cet exercice, le profit de la SNC Pierre & Vacances FI s'élève à 1,8 million d'euros.

- ♦ PV-CP Immobilier Holding

Cette société sous-Holding des activités immobilières au titre de l'exercice 2019/2020 présente une perte de 118,6 millions d'euros.

Concernant ces filiales et participations, nous vous apportons les informations suivantes :

- ♦ Prises de participations significatives

Au cours de l'exercice écoulé, la Société a pris les participations suivantes :

- Pierre et Vacances Investissement 59

En date du 15 juin 2020, suite à la création de la société Pierre et Vacances Investissement 59, Pierre et Vacances SA a souscrit 1 000 actions (soit 100 % du capital) de ladite société.

- Pierre et Vacances Investissement 61

En date du 15 juin 2020, suite à la création de la société Pierre et Vacances Investissement 61, Pierre et Vacances SA a souscrit 1 000 actions (soit 100 % du capital) de ladite société.

- ♦ Cessions de participations significatives

Au cours de l'exercice écoulé, la Société a cédé la participation suivante :

- SARL Pierre et Vacances Maeva Tourisme Haute-Savoie

En date du 23 juillet 2020, Pierre et Vacances SA – associé unique de la SARL Pierre et Vacances Maeva Tourisme Haute-Savoie – a décidé la dissolution anticipée sans liquidation de cette. Cette opération a été réalisée le 31 août 2020.

- ♦ Prises et cessions de participations significatives depuis la clôture de l'exercice

Néant.

5.3.6 Affectation du résultat

Nous vous proposons d'affecter le déficit de l'exercice ainsi qu'il suit :

- ♦ au report à nouveau pour : - 135 370 238,74 - 135 370 238,74 euros

Après cette affectation, les capitaux propres seront répartis de la façon suivante :

♦ capital social (9 893 463 x 10 euros) :	98 934 630,00 euros
♦ primes d'émission :	20 357 131,39 euros
♦ primes de fusion :	55 912,36 euros
♦ réserve légale :	9 801 723,00 euros
♦ autres réserves :	2 308 431,46 euros
♦ report à nouveau :	504 142 473,74 euros
♦ Total :	635 600 301,95 euros

5.3.7 Rappel des dividendes distribués

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé qu'il n'a pas été distribué de dividende au cours des trois précédents exercices.

5.3.8 Dépenses non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, les comptes de l'exercice écoulé ne prennent pas en charge, au plan fiscal, des dépenses non déductibles au regard de l'article 39-4 du même Code.

5.3.9 Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	Exercice clos le 30 septembre				
	2016	2017	2018	2019	2020
I – Situation financière de l'entreprise					
a) Capital social	98 017	98 017	98 046	98 052	98 935
b) Nombre d'actions émises	9 801 723	9 801 723	9 804 565	9 805 232	9 891 447
c) Valeur nominale (en euros)	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
II – Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	12 485	17 051	14 712	7 936	7 675
b) Résultat avant impôts, amortissements et provisions	47 772	8 797	- 15 453	- 2 574	- 2 538
c) Impôt sur les bénéfices	- 31 878	- 8 431	- 7 843	- 16 753	- 4 935
d) Résultat après impôts, amortissements et provisions	121 387	53 127	- 40 718	- 61 870	- 135 370
e) Montant des bénéfices distribués	-	-	-	-	-
III – Résultat par action (en euros)					
a) Résultat après impôts, avant amort. et provisions	8,13	1,76	- 0,78	1,45	0,69
b) Résultat après impôts, amortissements et provisions	12,38	5,42	- 4,15	- 6,31	- 13,68
c) Dividende attribué à chaque action	-	-	-	-	-
IV – Personnel					
a) Nombre de salariés					
b) Montant de la masse salariale			Néant		
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux					

5.3.10 Informations sur les délais de paiement

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

Date de clôture : 30 septembre 2020

Montants <i>en milliers d'euros</i>	Article D. I.- 1° : Factures reçues non réglées la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. I.- 2° : Factures émises non réglées la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jours (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	90 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jours (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	90 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	160					80	53					41
Montant total des factures concernées TTC	5 489	739	332	33	169	1 273	6 782	14	0	0	134	148
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice HT	17 %	2 %	1 %	0 %	1 %	4 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires l'exercice HT							24 %	0 %	0 %	0 %	0 %	1 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre de factures exclues	_____ néant _____						_____ néant _____					
Montant total des factures exclues TTC	_____ 0 _____						_____ 0 _____					
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 443-1 du code de commerce)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	<input type="checkbox"/> Délais contractuels <input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux						<input type="checkbox"/> Délais contractuels <input checked="" type="checkbox"/> Délais légaux					

5.4 États financiers sociaux

5.4.1 Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2019/2020	2018/2019
Production vendue de services		7 675	7 936
Chiffre d'affaires net		7 675	7 936
Reprises amortissements – provisions, transfert de charges		19 420	13 064
Autres produits		4 091	37
Produits d'exploitation		31 186	21 037
Autres achats et charges externes		29 689	22 880
Impôts, taxes et versements assimilés		317	342
Charges sociales		682	1 110
Dotations aux amortissements sur immobilisations		6 555	2 209
Autres charges		429	234
Charges d'exploitation		37 672	26 775
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	12	- 6 486	- 5 738
Produits financiers de participation		9 857	7 442
Autres intérêts et produits assimilés		8 459	7 739
Reprises sur provisions et transferts de charges		199	358
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		26	17
Produits financiers		18 541	15 556
Dotations financières aux amortissements et provisions		131 406	74 156
Intérêts et charges assimilées		13 798	12 708
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		7	116
Autres charges financières		1	-
Charges financières		145 212	86 980
RÉSULTAT FINANCIER	13	- 126 671	- 71 424
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		- 133 157	- 77 162
<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2019/2020	2018/2019
Produits exceptionnels sur opérations en capital		3 048	2 380
Reprises sur provisions et transferts de charges		102	-
Produits exceptionnels		3 150	2 380
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		7 250	1 461
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		3 048	2 380
Charges exceptionnelles		10 298	3 841
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	14	- 7 148	- 1 461
Impôts sur les bénéfices	15	- 4 935	- 16 753
TOTAL DES PRODUITS		52 877	38 973
TOTAL DES CHARGES		188 247	100 843
RÉSULTAT NET		- 135 370	- 61 870

5.4.2 Bilan

Actif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Montant Brut	Amort. & Prov.	Net 30/09/2020	Net 30/09/2019
Immobilisations incorporelles	1	25 400	22 792	2 608	5 994
Immobilisations corporelles	1	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles		6 825	6 524	301	491
Immobilisations financières	1, 2, 4	-	-	-	-
Autres participations		646 444	160 251	486 193	577 594
Prêts autres immobilisations financières		20	-	20	19
ACTIF IMMOBILISÉ		678 689	189 567	489 122	584 098
Avances, acomptes versés sur commandes		703	-	703	17
Créances clients et comptes rattachés	4 & 5	11 774	-	11 774	5 527
Autres créances	3, 4, 5	733 516	55 900	677 616	442 161
Valeurs mobilières de placement	6	5 483	251	5 232	5 562
Disponibilités	6	196	-	196	1 975
Charges constatées d'avance	4 & 10	4 261	-	4 261	4 147
ACTIF CIRCULANT		755 933	56 151	699 782	459 389
Charges à répartir sur plusieurs exercices	11	2 877	-	2 877	3 186
TOTAL ACTIF		1 437 499	245 718	1 191 781	1 046 673

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2020	30/09/2019
Capital social ou individuel		98 935	98 052
Primes d'émission, de fusion, d'apport...		20 413	21 296
Réserve légale		9 802	9 802
Autres réserves		2 308	2 308
Report à nouveau		639 512	701 383
Résultat de l'exercice		- 135 370	- 61 870
CAPITAUX PROPRES	7	635 600	770 971
Provisions pour charges		32 435	4 160
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2	32 435	4 160
Dettes financières		-	-
Emprunts obligataires	4	239 577	239 580
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	4	240 021	20
Emprunts et dettes financières diverses	4 & 8	12 650	12 782
Dettes d'exploitation		-	-
Avances et acomptes reçus		6	5
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 & 5	9 917	9 564
Dettes fiscales et sociales	4	756	1
Dettes diverses		-	-
Autres dettes	4 & 9	20 819	9 590
DETTES		523 746	271 542
TOTAL PASSIF		1 191 781	1 046 673

Proposition d'affectation du résultat et dividende

Déduction faite de toutes charges et de tous impôts et amortissements, les comptes sociaux font ressortir un déficit net comptable de - 135 370 238,74 euros.

Nous vous proposons d'affecter le déficit de l'exercice ainsi qu'il suit :

◆ au report à nouveau pour : - 135 370 238,74 euros

Après cette affectation, les capitaux propres seront répartis de la façon suivante :

◆ capital social (9 893 463 x 10 euros) : 98 934 630,00 euros
 ◆ primes d'émission : 20 357 131,39 euros
 ◆ primes de fusion : 55 912,36 euros
 ◆ réserve légale : 9 801 723,00 euros
 ◆ autres réserves : 2 308 431,46 euros
 ◆ report à nouveau : 504 142 473,74 euros
 ◆ **Total** : **635 600 301,95 euros**

5.4.3 Annexe aux comptes sociaux

Compléments d'informations relatifs au bilan et compte de résultat	211		
NOTE 1 Actif immobilisé	211	NOTE 14 Résultat exceptionnel	219
NOTE 2 Provisions	212	NOTE 15 Transferts de charges	220
NOTE 3 Autres créances	212	NOTE 16 Impôts sur les bénéfices	221
NOTE 4 État des échéances des créances et dettes	213	NOTE 17 Accroissements et allègements de la dette future d'impôts	222
NOTE 5 Produits à recevoir et charges à payer	215	NOTE 18 Entreprises liées	222
NOTE 6 Valeurs mobilières de placement et disponibilités	215	Engagements financiers et autres informations	223
NOTE 7 Évolution des capitaux propres	216	NOTE 19 Engagements hors bilan	223
NOTE 8 Emprunts et dettes financières divers	216	NOTE 20 Identité de la société mère consolidant les comptes	225
NOTE 9 Autres dettes	216	NOTE 21 Rémunérations allouées aux organes de direction	225
NOTE 10 Comptes de régularisation	217	NOTE 22 Liste des filiales et participations	226
NOTE 11 Charges à répartir sur plusieurs exercices	217	NOTE 23 Événements significatifs intervenus depuis la clôture de l'exercice	228
NOTE 12 Formation du résultat d'exploitation	217		
NOTE 13 Résultat financier	218		

Au bilan avant répartition de l'exercice clos le 30 septembre 2020 dont le total en euros est de :	1 191 780 991,15
Et au compte de résultat de l'exercice dégageant un déficit en euros de :	- 135 370 238,74

Cette annexe est établie en milliers d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1^{er} octobre 2019 au 30 septembre 2020.

Le Conseil d'Administration a arrêté, le 24 novembre 2020, les comptes annuels de la Société au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2020.

1. Faits marquants de l'exercice

Incidence de la crise sanitaire du COVID-19 sur les activités du Groupe

La crise sanitaire du Covid-19 a contraint le Groupe à la fermeture de la quasi-totalité de ses sites touristiques de mi-mars à fin mai / début juin. Des mesures exceptionnelles de réduction de coûts ont aussitôt été mises en œuvre, notamment la flexibilisation des charges de personnels par le recours à l'activité partielle, l'adaptation des dépenses sur sites, l'aménagement des baux envers les investisseurs institutionnels et particuliers, notamment dans le contexte de fermeture administrative des sites.

Financements

Afin de couvrir les pertes opérationnelles liées à la crise sanitaire, le Groupe a souscrit le 10 juin 2020 auprès de son pool de banques un Prêt Garanti par l'Etat de 240 millions d'euros. De plus, l'échéance de la ligne revolving de 200 millions d'euros, de maturité initiale mars 2021, est prolongée de 18 mois. Le Groupe a pu bénéficier sur l'exercice d'un certain nombre d'aménagements sur les financements avec notamment l'exonération du respect du ratio financier au 30 septembre 2020.

Ces soutiens financiers marquent leur confiance dans les fondamentaux et la résilience du Groupe pour surmonter les impacts de la crise sanitaire.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un processus de prévisions de trésorerie à douze mois qui lui permet en fonction de différents scénarios de justifier que la continuité d'exploitation n'est pas remise en cause sur cet horizon. Les hypothèses de ces scénarios portent notamment sur les périodes de fermetures administratives des sites et les ajustements des charges d'exploitation liés à ces fermetures. Sur la base de ces projections, le Groupe dispose d'une liquidité suffisante pour surmonter la crise sur un horizon de douze mois.

Plan stratégique Change Up

Le 29 janvier 2020, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a présenté son plan stratégique à l'horizon 2024, *Change Up*, avec l'objectif d'accélérer et de renforcer la transformation du Groupe, de façon à assurer durablement sa rentabilité.

Ce plan repose sur trois piliers :

- ◆ une optimisation de l'existant impliquant notamment une revue sélective du parc touristique, une évolution de l'offre touristique et une optimisation des coûts immobiliers ;
- ◆ un développement ciblé et rentable, avec de nouveaux projets de développement ;
- ◆ une organisation agile et entrepreneuriale, avec une Holding allégée et concentrée sur les fonctions *corporate* et la mise en

place de *Business Lines* autonomes intégrant leurs principales fonctions supports pour une meilleure maîtrise de toute leur chaîne de valeur.

Le déploiement du plan stratégique *Change Up* s'est par ailleurs poursuivi pendant la période de confinement :

- ◆ opérationnellement, par la réalisation de travaux de rénovation des Domaines Center Parcs aux Pays-Bas/Belgique/Allemagne ;
- ◆ au plan social, par le déploiement du Plan de Sauvegarde de l'Emploi ;
- ◆ sur le volet de la réduction des coûts, avec la réalisation des premières économies.

Au 30 septembre 2020, la mise en place de la nouvelle organisation est quasiment finalisée. Le 1^{er} octobre, les équipes RH et Juridique ont rejoint les organisations *Business Lines* et Holding, suivies par les équipes Finances à compter de mi-novembre.

Validation du Plan de Sauvegarde de l'emploi

Les processus d'information / consultation du Comité Social et Economique sur le projet de transformation des structures se sont achevées le 14 avril 2020, avec la restitution des avis de ce comité.

Puis, le 10 juin, la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi a validé le Plan de Sauvegarde de l'Emploi, étape préalable nécessaire à sa mise en œuvre en France. Pour rappel, le Plan de Sauvegarde de l'Emploi de la Société a porté sur environ 200 postes.

2. Règles et méthodes comptables

Principes comptables – Les comptes annuels sont présentés selon les dispositions du Plan Comptable Général 2014 (Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par l'arrêté du 8 septembre 2014 mis à jour par le Règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016).

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- ◆ continuité de l'exploitation ;
- ◆ permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- ◆ indépendance des exercices ;

et conformément aux normes de la profession.

Les principales méthodes d'évaluation concernent :

- ◆ les immobilisations incorporelles et corporelles. Elles sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport ou à leur coût de construction.

À l'exception des fonds de commerce, les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire, en fonction des durées de vie économiques suivantes :

Concessions, brevets	5 ans
Installations générales	10 ans
Matériel et mobilier de bureau	3 à 10 ans

Les amortissements ainsi pratiqués entrent dans la composition du résultat d'exploitation ;

- ◆ les titres de participation. Ils sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport, diminué des éventuelles dépréciations constituées dès lors que la valeur d'inventaire devient inférieure à la valeur comptable.

À chaque clôture, la valeur d'inventaire est déterminée par référence à la quote-part des valeurs d'entreprises minorées des dettes nettes des sociétés du Groupe pour les sociétés concernées ou à la quote-part des capitaux propres le cas échéant.

La valeur d'entreprise des sociétés est calculée à partir des flux de trésorerie nets futurs actualisés. Les projections de flux de trésorerie sont issues des plans d'affaires élaborés par les Responsables Opérationnels et Financiers sur une période explicite de 5 ans. Au-delà, elles sont estimées par application d'un taux de croissance perpétuel. Le taux d'actualisation utilisé est déterminé à partir du coût moyen du capital reflétant les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques aux activités des sociétés évaluées ;

- ◆ les prêts et autres immobilisations financières. Ce poste comprend pour l'essentiel le montant des dépôts versés auprès de nos partenaires ;
- ◆ les clients et comptes rattachés. Une provision pour risque de non-recouvrement des créances est constatée lorsqu'un débiteur présente des risques de non-solvabilité, conteste le bien-fondé des créances ou connaît des retards de paiements inhabituels. Les provisions sont fondées sur une appréciation individuelle de ce risque de non-recouvrement ;
- ◆ les autres créances. Elles comprennent notamment les créances fiscales, la TVA, les comptes courants Groupe, les débiteurs divers et les produits à recevoir.

Les comptes courants sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition ou à la valeur d'apport.

Lorsqu'ils présentent un risque de non-recouvrement, ces derniers sont couverts par une dépréciation qui tient compte notamment de la capacité de remboursement de la filiale et de ses perspectives d'évolution ;

- ◆ les valeurs mobilières de placement. Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Elles sont évaluées au plus bas de leur coût d'acquisition et de leur valeur de marché ;
- ◆ les actions de la société Pierre et Vacances auto-détenues sont inscrites :
 - à l'actif du bilan en valeurs mobilières de placement, lorsque ces titres auto-détenus sont explicitement affectés, dès l'acquisition, soit à l'attribution aux salariés, soit à l'animation du marché dans le cadre du contrat de liquidité,
 - en titres immobilisés dans les autres cas ;
- ◆ les charges et produits constatés d'avance. Ce poste comprend principalement des charges et produits de gestion courante ;
- ◆ les charges à répartir sur plusieurs exercices. Ces charges correspondent aux frais d'émission des emprunts ;
- ◆ la prise en compte du résultat des filiales : compte tenu des dispositions statutaires, les résultats des filiales, ayant la forme de Société en Nom Collectif non assujettie à l'impôt sur les sociétés, sont pris en compte l'année même.

Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers de la société Pierre et Vacances SA conduit la Direction à effectuer des estimations et formuler des hypothèses ayant une incidence sur le montant des actifs et passifs reconnus à la date de clôture, le montant des produits et charges de la période, et les notes fournies en annexe.

La Direction doit également faire preuve de jugement pour appliquer les principes comptables de la Société.

Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue, sur la base de l'expérience passée et de toutes autres informations jugées comme déterminantes au regard de l'environnement et des circonstances.

L'incertitude introduite par la crise sanitaire Covid-19 a rendu l'utilisation de ces estimations plus structurantes pour la préparation des états financiers de la Société au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2020.

Dans ce contexte, les éléments nécessitant des estimations présentant un caractère significatif ou un degré de jugement plus important portent principalement sur l'évaluation des valeurs recouvrables relatives aux titres de participation.

Il convient par ailleurs de rappeler que ces estimations sont déterminées suivant l'hypothèse de la continuité d'exploitation, établie sur la base de prévisions de trésorerie à douze mois du Groupe telles que décrites dans les faits marquants. Ces estimations sont élaborées en fonction des informations disponibles lors de leur établissement.

Compléments d'informations relatifs au bilan et compte de résultat

Note 1 Actif immobilisé

Immobilisations	30/09/2019	Acquisitions	Sorties	30/09/2020
Immobilisations incorporelles				
Marques, concessions, brevets	3 849	2 492	- 678	5 663
Fonds de commerce	19 470	-	-	19 470
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles en cours	4 505	747	- 4 985	267
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	27 824	3 239	- 5 663	25 400
Immobilisations corporelles				
Agencements divers	4 479	-	-	4 479
Matériel de bureau et informatique, mobilier	2 344	2	-	2 346
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	6 823	2	-	6 825
Immobilisations financières				
Participations et créances rattachées	646 442	10	- 8	646 444
Prêts et autres immobilisations financières	19	1	-	20
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	646 461	11	- 8	646 464
TOTAL IMMOBILISATIONS BRUTES	681 108	3 252	- 5 671	678 689
Amortissements et provisions				
	30/09/2019	Augmentations	Diminutions	30/09/2020
Marques, concessions, brevets	2 360	1 063	- 101	3 322
Fonds de commerce	19 470	-	-	19 470
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	21 830	1 063	- 101	22 792
Immobilisations corporelles				
Agencements divers	4 289	57	-	4 346
Matériel de bureau et informatique, mobilier	2 043	135	-	2 178
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	6 332	192	-	6 524
Immobilisations financières				
Participations et créances rattachées	68 848	91 403	-	160 251
Prêts et autres immobilisations financières	-	-	-	-
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	68 848	91 403	-	160 251
TOTAL AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	97 010	92 658	- 101	189 567
TOTAL IMMOBILISATIONS NETTES	584 098	- 89 406	- 5 570	489 122

La diminution nette sur l'exercice de la valeur des immobilisations de 94 976 milliers d'euros résulte principalement de :

- ♦ la dotation aux provisions pour dépréciation des titres de participation de la filiale PVCP Immobilier Holding SAS pour - 91 400 milliers d'euros ramenant ainsi la valeur nette de ces titres à néant compte tenu de la valorisation de la Société en date de clôture ;

- ♦ la diminution nette des projets informatiques en cours pour 4 238 milliers d'euros est principalement due à la cession au GIE PVCP SERVICES de projets informatiques pour 2 134 milliers d'euros, ainsi que des mises au rebut de projets abandonnés pour 1 015 milliers d'euros.

Note 2 Provisions

	30/09/2019	Augmentations	Diminutions Utilisées	Diminutions Non utilisées	30/09/2020
Provisions pour risques et charges	4 160	28 339	64	-	32 435
Provisions pour dépréciation					
♦ Fonds commercial	19 470	-	-	-	19 470
♦ Titres de participation	68 848	91 403	-	-	160 251
♦ Créances clients	130	-	130	-	-
♦ Comptes courants	40 400	15 500	-	-	55 900
♦ Titres PV SA auto-détenus		251	-	-	251
TOTAL GÉNÉRAL	133 008	135 493	194	-	268 307

Au 30 septembre 2020, les soldes des provisions se décomposent de la façon suivante :

Les provisions pour risques et charges correspondent :

- ♦ à des provisions couvrant les situations nettes négatives des filiales :
 - PVCP Immobilier Holding SAS pour un montant total de 24 158 milliers d'euros,
 - Orion SAS pour un montant total de 4 173 milliers d'euros,
 - PV Maroc pour un montant total de 16 milliers d'euros ;
- ♦ à la provision pour distribution du plan d'actions gratuites décidé en Conseil d'Administration le 13 décembre 2019 pour un montant de 4 088 milliers d'euros.

Ce plan, qui bénéficie à des collaborateurs clé dont les premières actions sont essentielles au lancement du plan de transformation du Groupe et dont l'ancienneté au sein du Groupe est supérieure à 15 ans, concerne 260 000 actions Pierre et Vacances SA qui seront définitivement attribuées sans condition de présence et de performance à la fin de la période d'acquisition expirant le 13 décembre 2020.

Les montants ainsi provisionnés faisant par ailleurs l'objet de refacturations aux filiales employant les bénéficiaires ; des factures à établir ont été comptabilisées à la clôture du 30 septembre 2020 pour un montant équivalent.

Les provisions pour dépréciations des valeurs de fonds de commerce provenant d'opérations de restructuration internes pour un total de 19 470 milliers d'euros.

Les provisions pour dépréciation des titres de participation se rapportent principalement aux titres de :

- ♦ PV-CP Immobilier Holding à hauteur de 128 965 milliers d'euros ;
- ♦ Les Villages Nature® de Val d'Europe à hauteur de 25 456 milliers d'euros ;
- ♦ Pierre & Vacances Maroc à hauteur de 5 757 milliers d'euros ;
- ♦ Orion SAS à hauteur de 38 milliers d'euros.

Les provisions pour dépréciation des autres actifs correspondent à :

- ♦ la dépréciation du compte courant de la société Les Villages Nature® de Val d'Europe pour une valeur de 55 900 milliers d'euros ;
- ♦ la dépréciation des titres PV SA auto-détenus pour un total de 251 milliers d'euros.

Les reprises de 194 milliers d'euros correspondent :

- ♦ aux provisions pour dépréciation des créances clients à hauteur de 130 milliers d'euros ;
- ♦ à la situation nette négative de la société PV Maroc pour 64 milliers d'euros.

Note 3 Autres créances

	30/09/2020	30/09/2019
COMPTES COURANTS	725 744	464 632
Pierre & Vacances FI SNC	640 911	390 522
Les Villages Nature® de Val d'Europe SAS	84 283	73 712
Pierre et Vacances Maroc	550	398
ÉTAT ET AUTRES COLLECTIVITÉS PUBLIQUES	1 958	2 457
AUTRES CRÉANCES ET DIVERS COMPTES DÉBITEURS	5 814	15 472
TOTAL	733 516	482 561

Les créances en comptes courants sont essentiellement composées d'une part par la créance envers la société Pierre et Vacances FI SNC, filiale de Pierre et Vacances SA, qui assure la gestion centralisée de la trésorerie de l'ensemble des filiales du Groupe, et d'autre part par la créance envers la société Les Villages Nature® de Val d'Europe SAS.

Les créances sur l'État et autres collectivités publiques correspondent principalement :

- ◆ au crédit de TVA acquis au 30 septembre 2020 sur le groupe de TVA pour un total de 1 362 milliers d'euros, (contre 879 milliers d'euros de créances TVA consolidée à la clôture de l'exercice précédent) ;

- ◆ aux droits à récupération de TVA à hauteur de 525 milliers d'euros (contre 1 153 milliers d'euros à la clôture de l'exercice précédent) ;

- ◆ au crédit d'impôt famille pour 71 milliers d'euros.

Le poste « Autres créances » tient principalement compte des sommes dues par les filiales à Pierre et Vacances SA :

- ◆ au titre du solde de l'impôt sur les bénéfices en sa qualité de tête de groupe de l'intégration fiscale pour un montant de 1 061 milliers d'euros, contre 9 739 milliers d'euros au titre de l'exercice précédent ;

- ◆ au titre de la TVA consolidée du mois de septembre 2020 pour un montant de 4 015 milliers d'euros (à comparer à 5 003 milliers d'euros au titre de septembre 2019).

Note 4 État des échéances des créances et dettes

Créances	Montant	Exigibilité	
		moins d'un an	Plus d'un an
Autres immobilisations financières	20	-	20
Avances et acomptes versés sur commandes	703	703	-
Créances Clients et comptes rattachés	11 774	11 774	-
État et autres collectivités publiques	1 958	1 958	-
Groupe et associés	725 744	725 744	-
Autres créances	5 814	5 814	-
Comptes de régularisation	4 261	4 261	-
	750 274	750 254	20

Les sociétés membres du groupe de TVA consolidée au 30/09/2020 sont :

- ◆ C.T.M. SAS (Ex Pierre et Vacances Investissement XXXXIII SAS) ;
- ◆ Center Parcs Resorts France SAS ;
- ◆ Club Hôtel SARL ;
- ◆ Club Hôtel Multivacances SAS ;
- ◆ Commerces Patrimoine Cap Esterel SNC ;
- ◆ Curchase SAS (Ex Pierre et Vacances Investissement XXXXVI SAS) ;
- ◆ Domaine du Lac d'Ailette SNC ;
- ◆ GIE PVCP Services ;
- ◆ Le Rousset Équipement SNC ;
- ◆ Lille Loisirs SNC ;
- ◆ Maeva Gestion SARL (Ex Société de Gestion de Mandats SARL) ;
- ◆ Orion SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances SA ;
- ◆ Pierre et Vacances Esterel Développement SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Investissement XXIV SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Investissement XXXXVII SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Marques SAS ;
- ◆ PV Rénovation Tourisme SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Tourisme Europe SAS ;

- ◆ Pierre et Vacances Senioriales Gestion Immobilière Investissement SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Senioriales Programmes Immobiliers SAS ;
- ◆ Poligny Cottages SNC ;
- ◆ Poligny Équipements SNC ;
- ◆ La Gare du Bois Roger (ex PV Prog 49) SNC ;
- ◆ PV-CP City SAS ;
- ◆ PV-CP Distribution SA ;
- ◆ PV-CP Gestion Exploitation SAS ;
- ◆ PV-CP Holding Exploitation SAS ;
- ◆ PV-CP Immobilier Holding SAS ;
- ◆ PV Résidences et Resorts France SAS ;
- ◆ SGRT SARL ;
- ◆ Société d'Exploitation Touristique Pierre et Vacances Guadeloupe SAS ;
- ◆ Société d'Exploitation Touristique Pierre et Vacances Martinique SAS ;
- ◆ Société Hôtelière de l'Anse à la Barque SNC ;
- ◆ Sogire SA ;
- ◆ Sud-Ouest Cottages SNC ;
- ◆ Sud-Ouest Équipements SNC.

Dettes	Montant	Moins de 1 an	Exigibilité	
			1 à 5 ans	plus de 5 ans
Emprunts obligataires	239 577	3 577	160 000	76 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	240 021	21	168 000	72 000
Emprunts et dettes financières divers	12 650	12 224	-	426
Avances et acomptes reçus	6	6	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	9 917	9 917	-	-
Dettes fiscales et sociales	756	756	-	-
Autres dettes diverses	20 819	19 539	878	402
TOTAL	523 746	46 040	328 878	148 828

Le poste emprunts obligataires correspond au 30 septembre 2020 :

- ♦ à l'emprunt obligataire de type « ORNANE » émis le 6 décembre 2017 pour un montant nominal de 100 000 milliers d'euros et constitué de 1 648 261 obligations d'une valeur de 60,67 euros remboursables à échéance le 1^{er} avril 2023. Les obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANES), sont convertibles à tout moment par la remise d'une action nouvelle ou existante.

À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt s'élèvent à 1 000 milliers d'euros ;

- ♦ à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « EURO PP » non coté émis le 19 juillet 2016 d'un montant nominal de 60 000 milliers d'euros, à échéance décembre 2022. Cette émission, assortie d'un coupon de 4,50 % (contre 4,25 % jusqu'au 17 juillet 2018), a été souscrite par des investisseurs institutionnels français.

À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt obligataire s'élèvent à 554 milliers d'euros ;

- ♦ à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « EURO PP » non coté émis le 14 février 2018 d'un montant nominal de 76 000 milliers d'euros, à échéance février 2025. Cette émission, assortie d'un coupon de 4,25 % (contre 3,90 % jusqu'au 30 septembre 2018), a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt obligataire s'élèvent à 2 024 milliers d'euros.

Le poste emprunts auprès des établissements de crédit correspond au Prêt garanti par l'État obtenu auprès du pool de banques du Groupe le 10 juin 2020 et destiné à couvrir les pertes opérationnelles liées à la crise sanitaire relative au Covid-19 pour un montant de 240 000 milliers d'euros.

Le poste autres dettes diverses comprend la franchise de loyer des bâtiments du siège social du groupe de l'Artois situé à Paris dans le 19^e arrondissement pour une période s'étalant jusqu'en juillet 2027 pour un montant de 1 499 milliers d'euros.

Pierre et Vacances SA n'a pas de financement bancaire dépendant de sa notation ou de celle du Groupe. Les emprunts auprès des établissements de crédit comportent des clauses contractuelles se référant à la situation financière consolidée du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Ces ratios sont adaptés au profil de remboursement de ces emprunts. Leur niveau et leur définition ont été fixés en concertation avec les organismes prêteurs de manière prospective. Le respect de ces ratios s'apprécie une fois par an seulement, à la date de clôture de l'exercice. Le non-respect de ces ratios autorise les organismes prêteurs à prononcer l'exigibilité anticipée (totale ou partielle) des financements. Ces lignes de crédit sont par ailleurs toutes assorties de covenants juridiques usuels *negative pledge, pari passu, cross default*.

Le Groupe a pu bénéficier sur l'exercice d'un certain nombre d'aménagements sur les financements avec notamment l'exonération du respect du ratio financier au 30 septembre 2020, et l'assouplissement du ratio à respecter au 30 septembre 2021, qu'il conviendra de renégocier en fonction de l'évolution de la deuxième vague liée au Covid-19, et de ses impacts sur l'exploitation touristique.

Note 5 Produits à recevoir et charges à payer

Produits à recevoir	30/09/2020	30/09/2019
Avoir à obtenir	656	-
Clients	4 844	4
CICE en cours d'acquisition sur l'exercice	-	75
TOTAL	5 500	79

La variation s'explique principalement par :

- ◆ la refacturation aux filiales employant les salariés bénéficiaires du plan d'attribution d'actions gratuites émis le 13 décembre 2019 provisionnée à la clôture de l'exercice pour 4 843 milliers d'euros, soit 4088 milliers d'euros HT ;
- ◆ l'avoir à obtenir correspondant à un mois de loyer des bâtiments du siège social du groupe de l'Artois situé à Paris dans le 19^e arrondissement pour 656 milliers d'euros.

Charges à payer	30/09/2020	30/09/2019
Fournisseurs	3 155	2 592
Intérêts courus sur emprunts et dettes	3 577	3 580
Jetons de présence	300	233
État	-	-
Autres	683	6
TOTAL	7 715	6 411

Les autres charges à payer provisionnées à la clôture de l'exercice correspondent d'une part à la commission bancaire payable le 21 mars 2021 et relative à la prolongation de l'échéance de la

convention de crédit de 200 millions d'euros pour un montant de 300 milliers d'euros ; et à la commission due relative à l'obtention du prêt garanti par l'État pour 368 milliers d'euros d'autre part.

Note 6 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Les valeurs mobilières de placement qui s'élèvent à 5 483 milliers d'euros au 30 septembre 2020, sont exclusivement composées d'actions propres.

Au 30 septembre 2020, la Société détient :

- ◆ 262 442 actions propres destinées à être attribuées à des salariés pour un montant total de 5 436 milliers d'euros ;
- ◆ 2 145 actions acquises pour régularisation du cours boursier pour 46 milliers d'euros.

Une dépréciation des titres d'auto-contrôle est comptabilisée sur l'exercice à hauteur de 251 milliers d'euros afin de tenir compte du cours boursier moyen du dernier mois précédant la clôture de l'exercice.

Les disponibilités s'élèvent à 196 milliers d'euros au 30 septembre 2020, contre 1 975 milliers d'euros à la clôture du précédent exercice.

Note 7 Évolution des capitaux propres

	Capital	Primes d'émission et de fusion	Réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Total
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2018	98 046	21 301	754 212	- 40 718	832 841
Augmentation de capital	6	- 6	-	-	-
Report à nouveau	-	-	- 40 718	40 718	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	- 61 870	- 61 870
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2019	98 052	21 295	713 494	- 61 870	770 971
Augmentation de capital	883	- 883	-	-	-
Réserve légale	-	-	-	-	-
Report à nouveau	-	-	- 61 870	61 870	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	- 135 370	- 135 370
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2020	98 935	20 413	651 622	- 135 370	635 600

Au cours de l'exercice, les opérations en capital suivantes ont été réalisées.

Le 6 avril 2020, 755 actions de préférence de catégorie A et B ont été converties en 1 161 actions ordinaires de 10 euros chacune entraînant une augmentation de capital de 4 090 euros entièrement prélevés sur la prime de fusion,

Le 22 juillet 2020, 738 actions de préférence de catégorie A ont été converties en 88 560 actions ordinaires de 10 euros chacune entraînant une augmentation de capital de 878 220 euros entièrement prélevés sur la prime de fusion.

En date du 30 septembre 2020, le capital social de la société Pierre et Vacances SA est constitué de 9 891 447 actions ordinaires, 1 349 actions de préférence de catégorie B et 667 actions de préférence de catégorie C, soit un total de 9 893 463 actions de 10 euros chacune pour un total de 98 934 630 euros.

Au 30 septembre 2020, la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.) détient 49,36 % du capital de Pierre et Vacances SA.

Note 8 Emprunts et dettes financières divers

	30/09/2020	30/09/2019
Comptes courants	12 224	12 356
<i>Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.)</i>	12 224	12 356
Dépôts reçus	426	426
TOTAL	12 650	12 782

Note 9 Autres dettes

	30/09/2020	30/09/2019
Dettes relatives à l'intégration fiscale d'impôt sur les bénéfices	12 807	984
Dettes relatives au groupe de TVA consolidée	5 471	6 649
Dettes diverses	2 541	1 957
TOTAL	20 819	9 590

Les dettes relatives à l'intégration fiscale sont liées à la comptabilisation chez Pierre et Vacances SA des acomptes d'impôt sur les bénéfices résultant de l'intégration fiscale en sa qualité de mère du groupe d'intégration fiscale.

Les dettes relatives au groupe de TVA consolidée sont liées à la comptabilisation des dettes de TVA dues par les filiales au titre de la

déclaration de TVA du mois de septembre 2020, en sa qualité de mère du groupe de TVA.

Les dettes diverses incluent les jetons de présence de l'exercice 2019/2020 pour un montant de 300 milliers d'euros et des commissions bancaires pour 668 milliers.

Note 10 Comptes de régularisation

Actif	30/09/2020	30/09/2019
Loyers et charges locatives	2 151	2 284
Divers	2 110	1 863
TOTAL	4 261	4 147

Le poste « Divers » est constitué au 30 septembre 2020 à hauteur de 1 804 milliers d'euros de charges relatives aux coûts des locations informatiques sur des licences et des contrats de maintenance.

Note 11 Charges à répartir sur plusieurs exercices

	30/09/2019	Augmentation	Diminution	30/09/2020
Commissions sur émission d'emprunts obligataires	2 303	-	611	1 692
Commissions sur emprunts bancaires	883	904	602	1 185
TOTAL	3 186	904	1 213	2 877

La diminution sur l'exercice des commissions sur émissions d'emprunts obligataires correspond à hauteur de 611 milliers d'euros à l'amortissement de l'exercice des charges à répartir relatif aux emprunts obligataires de type « EURO PP » à échéance 2022 et 2025 et « ORNANE » à échéance 2023.

L'augmentation sur l'exercice des commissions sur emprunts bancaires pour 904 milliers d'euros correspond à la prolongation d'échéance de mars 2021 à septembre 2022 de la ligne de crédit syndiqué.

Note 12 Formation du résultat d'exploitation

	2019/2020	2018/2019
Prestations de services	1 205	1 148
Locations diverses	6 470	6 788
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	7 675	7 936
Refacturation de charges, d'honoraires et de transferts de charges	19 291	13 032
Produits divers	4 090	37
Reprises de provisions	130	32
TOTAL PRODUITS EXPLOITATION	31 186	21 037
Loyers et charges	7 437	7 975
Honoraires divers	9 654	4 614
Autres achats et coûts externes	14 026	12 977
Dotations aux amortissements et provisions	6 555	1 209
TOTAL CHARGES EXPLOITATION	37 672	26 775
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	- 6 486	- 5 738

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2019/2020 est principalement composé de :

- ◆ 1 205 milliers d'euros de facturation de diverses prestations de services rendues dont 996 de facturation de commissions sur cautions suite aux engagements financiers pris par la Société pour le compte de ses différentes filiales, contre 862 milliers d'euros au titre de l'exercice précédent ;
- ◆ 6 470 milliers d'euros de refacturation aux entités filiales de leur quote-part de charges de loyers au titre de l'occupation des

locaux du siège social du groupe de l'Artois, situé à Paris dans le 19^e arrondissement.

Les dotations aux amortissements et aux provisions se composent de la provision pour charge de distribution du plan d'actions gratuites décidé par le Conseil d'Administration du 13 décembre 2019 à hauteur de 4 088 milliers d'euros.

Le résultat d'exploitation s'élève à une perte de - 6 486 milliers d'euros contre une perte de - 5 738 milliers d'euros au titre de l'exercice 2018/2019.

Note 13 Résultat financier

	2019/2020	2018/2019
Produits financiers de participation	9 857	7 442
Reprises sur provisions et transferts de charges	199	358
Autres intérêts et produits assimilés	8 459	7 739
Autres produits financiers	26	17
PRODUITS FINANCIERS	18 541	15 556
Dotations financières aux amortissements et provisions	131 406	74 156
Intérêts et charges assimilés	13 798	12 708
Charges nettes sur cessions de V.M.P	7	116
Autres charges financières	1	-
CHARGES FINANCIÈRES	145 212	86 980
RÉSULTAT FINANCIER	- 126 671	- 71 424

Le résultat financier déficitaire de l'exercice 2019/2020 s'élève à - 126 671 milliers d'euros, contre un résultat financier déficitaire de - 71 424 milliers d'euros pour l'exercice précédent.

Il est principalement composé des éléments suivants :

- ◆ d'un revenu de 9 857 milliers d'euros de dividendes de filiales dont :
 - 7 161 milliers d'euros provenant de la société PV Marques, filiale possédant la propriété des marques du Groupe (principalement Pierre et Vacances, Maeva, Multivacances) à l'exception de la marque « Senioriales » ainsi que de celles exploitées par le sous-groupe Center Parcs,
 - 2 019 milliers d'euros provenant de la société PVFI, centrale de trésorerie du Groupe,
 - 677 milliers d'euros provenant de la société PV Courtage ;
- ◆ des reprises de provisions et transferts de charges pour 199 milliers d'euros dont 64 milliers d'euros concernant la reprise de provision pour dépréciation des titres de la filiale PV-CP Maroc ;
- ◆ d'autres intérêts et produits assimilés pour 8 459 milliers d'euros dont 7 841 milliers d'euros au titre des intérêts sur le compte courant détenu sur la société Pierre et Vacances FI SNC, société filiale assurant la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe ;
- ◆ de charges d'intérêts et assimilées pour 13 798 milliers d'euros comprenant notamment :
 - des intérêts sur emprunts bancaires pour 7 928 milliers d'euros dont :
 - 2 000 milliers d'euros relatifs à l'emprunt obligataire de type « ORNANE » à échéance 2023 souscrit le 6 décembre 2017,
 - 2 693 milliers d'euros relatifs à l'emprunt obligataire sous forme de placement privé « Euro PP », non coté à échéance 2019 émis le 19 juillet 2016,
 - 3 235 milliers d'euros relatifs à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « Euro PP » non coté à échéance 2025 émis le 14 février 2018 ;
 - des intérêts et commissions sur emprunts bancaires pour 1 731 milliers d'euros,
 - des intérêts et commissions sur financement à court terme pour 3 547 milliers d'euros,
 - des commissions et frais sur cautions pour 381 milliers d'euros ;
- ◆ de dotations financières aux amortissements et aux provisions pour 131 406 milliers d'euros, dont :
 - de provisions pour dépréciations des titres de filiales pour respectivement 91 400 milliers d'euros sur la société PV-CP Immobilier Holding et 3 milliers d'euros sur la société PV Investissements 51,
 - de provisions pour situation nette négative pour 24 158 milliers d'euros sur la société PVCP Immobilier Holding et 94 milliers d'euros sur la société Orion,

- de provisions pour dépréciations des comptes courants de la société Les Villages Nature® du Val d'Europe pour 15 500 milliers d'euros,
- des provisions pour dépréciation des actions propres pour 251 milliers d'euros.

Le résultat financier de l'exercice 2018/2019 s'élevait à - 71 424 milliers d'euros.

Il était principalement composé :

- ◆ d'un revenu de 7 442 milliers d'euros de dividendes de filiales dont 4 734 milliers d'euros provenant de la société PV Marques et 1 917 milliers d'euros provenant de la société PV FI ;
- ◆ d'un revenu de 7 739 milliers d'euros d'intérêts sur compte courant dont 7 144 milliers d'euros venant de Pierre & Vacances FI SNC ;
- ◆ d'un produit de 358 milliers d'euros correspondant à la reprise de provisions pour dépréciation des titres de la filiale PV-CP China Holding ;
- ◆ d'une charge financière de 12 708 milliers d'euros comprenant notamment :
 - des intérêts et commissions sur emprunts bancaires et dette financière Groupe pour 8 135 milliers d'euros,

- des intérêts et commissions sur emprunts bancaires pour 1 211 milliers d'euros,
- des intérêts et commissions sur financement à court terme pour 2 633 milliers d'euros,
- des commissions et frais sur cautions et swap d'intérêts pour 269 milliers d'euros ;
- ◆ de dotations financières aux amortissements et aux provisions pour 74 156 milliers d'euros, dont :
 - des provisions pour dépréciation principalement des titres de filiales pour respectivement 37 565 milliers d'euros sur la société PV-CP Immobilier Holding 25 milliers d'euros sur la société Pierre et Vacances Maroc et 15 milliers d'euros sur la société Villages Nature® Management,
 - de provisions pour dépréciations des comptes courants de la société Les Villages Nature® du Val d'Europe pour 36 218 milliers d'euros,
 - de provisions pour situation nette négative pour 236 milliers d'euros sur la société Orion et 80 milliers d'euros sur la société PV Maroc.

Note 14 Résultat exceptionnel

	2019/2020	2018/2019
Résultat exceptionnel sur opérations de gestion	- 7 148	- 1 461
Résultat exceptionnel sur opérations en capital	-	-
Dotations et reprises exceptionnelles sur provisions et transferts de charges	-	-
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	- 7 148	- 1 461

Le résultat exceptionnel sur opérations de gestion déficitaire de l'exercice d'un montant de 7 148 milliers d'euros est principalement constitué de charges et honoraires engagés dans le cadre de la réorganisation des activités du Groupe à hauteur de 6 823 milliers d'euros et 1 015 milliers d'euros de mise au rebut d'équipements informatiques.

Le résultat exceptionnel sur opérations de gestion déficitaire de l'exercice précédent d'un montant de - 1 461 milliers d'euros était constitué pour 1 458 milliers d'euros de charges diverses et honoraires engagés dans le cadre de ses activités de Holding.

Note 15 Transferts de charges

	2019/2020	2018/2019
Refacturations des coûts et services du siège	9 465	10 168
Transferts de charges sur emprunts en charges à répartir sur la durée des emprunts	904	-
Transferts de charges sur emprunts pour reclassement en résultat financier	1 363	1 211
Transferts de charges d'exploitation pour reclassement en résultat exceptionnel	6 338	1 458
Refacturations diverses	1 221	194
TOTAL TRANSFERTS DE CHARGES D'EXPLOITATION	19 291	13 031
Refacturation de cautions bancaires	135	75
TOTAL TRANSFERTS DE CHARGES FINANCIÈRES	135	75
Refacturation de charges exceptionnelles	- 625	-
TOTAL TRANSFERTS DE CHARGES EXCEPTIONNELLES	- 625	-
TRANSFERTS DE CHARGES	18 801	13 106

Note 16 Impôts sur les bénéfices

Pierre et Vacances SA est la mère du groupe d'intégration fiscale qu'elle a constitué depuis le 1^{er} octobre 1996.

Les sociétés membres de ce groupe d'intégration au 30 septembre 2020 sont :

- ◆ C.T.M. SAS (Ex Pierre et Vacances Investissement XXXXIII SAS) ;
- ◆ Center Parcs Holding Belgique SAS ;
- ◆ Center Parcs Resorts France SAS ;
- ◆ Club Hôtel SARL ;
- ◆ Club Hôtel Multivacances SAS ;
- ◆ Commerces Patrimoine Cap Esterel SNC ;
- ◆ Compagnie Hôtelière Pierre et Vacances SAS ;
- ◆ Curchase SAS (Ex Pierre et Vacances Investissement XXXXVI SAS) ;
- ◆ maeva.com Immobilier Services SAS ;
- ◆ La France du Nord au Sud SAS ;
- ◆ LAB Senioriales (ex PVI 50) ;
- ◆ Maeva Gestion SARL (Ex Société de Gestion de Mandats SARL) ;
- ◆ Maeva Holding SAS (Ex Pierre et Vacances Investissement XXXXIX SAS) ;
- ◆ Orion SAS ;
- ◆ Peterhof 2 SARL ;
- ◆ Pierre et Vacances SA ;
- ◆ Pierre et Vacances Conseil Immobilier SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Courtagé SARL ;
- ◆ Pierre et Vacances Développement SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Esterel Développement SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances FI SNC ;
- ◆ Pierre et Vacances Investissement XXIV SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Investissement XXXXVII SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Investissement 51 SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Investissement 55 SAS ; ;
- ◆ Pierre et Vacances Investissement 56 SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Marques SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Rénovation Tourisme SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Senioriales Gestion Immobilière Investissement SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Senioriales Production SAS (ex PVI53) ;
- ◆ Pierre et Vacances Senioriales Programmes Immobiliers SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Tourisme Europe SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Transactions SARL ;
- ◆ PPCI Finances (ex PVI 52) ;
- ◆ PV-CP China Holding SAS (ex PVI 54) ;
- ◆ PV-CP City SAS ;
- ◆ PV-CP Distribution SA ;
- ◆ PV-CP Gestion Exploitation SAS ;
- ◆ PV-CP Holding Exploitation SAS ;
- ◆ PV-CP Immobilier Holding SAS ;
- ◆ PV Résidences et Resorts France SAS ;
- ◆ PV Senioriales Exploitation SAS ;
- ◆ PV Senioriales Promotion et Commercialisation SAS ;
- ◆ SGRT SARL ;
- ◆ SICE SNC ;
- ◆ Société d'Exploitation Touristique Pierre et Vacances Guadeloupe SAS ;
- ◆ Société d'Exploitation Touristique Pierre et Vacances Martinique SAS ;
- ◆ Sogire SA ;
- ◆ Tourisme Rénovation SAS.

Analyse de la charge d'impôt

Produits d'impôts sur exercices antérieurs	70
Impôt rétrocedé par les filiales	4 865
Impôt net (produit)	4 935

Chaque filiale du groupe d'intégration comptabilise son impôt comme si elle était imposée séparément. Pierre et Vacances SA, en qualité de mère du groupe d'intégration fiscale, comptabilise l'économie d'impôt résultant de l'intégration fiscale.

En l'absence d'intégration fiscale, la société Pierre et Vacances SA n'aurait supporté aucun impôt société au titre de l'exercice 2018/2019.

Le poste produits d'impôts sur exercices antérieurs correspond au crédit impôt famille provisionné au titre de l'exercice civil 2019 pour un montant de 70 milliers d'euros.

Note 17 Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

Le résultat fiscal d'ensemble du groupe d'intégration dont Pierre et Vacances SA est à la tête fait apparaître, au titre de l'exercice 2019/2020, un montant de 205 215 milliers d'euros correspondant à un déficit au taux de droit commun reportable en avant.

Le montant des déficits reportables acquis par le groupe d'intégration fiscale s'élève à 652 208 milliers d'euros au 30 septembre 2020.

Note 18 Entreprises liées

	Entreprises liées	Entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation
Éléments relevant de postes du bilan		
Participations nettes	4 85 692	500
Clients et comptes rattachés	6 854	68
Autres créances ⁽¹⁾	647 274	28 383
Emprunts et dettes financières divers ⁽¹⁾	- 12 650	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	- 1 683	-
Autres dettes	- 18 278	-
Éléments relevant de postes du Compte de résultat		
Charges financières	- 203	-
Produits financiers	17 709	504
Charges exceptionnelles	-	-
Produits exceptionnels	-	-

(1) Ces postes comprennent principalement les comptes courants et sont présentés en valeur nette.

Engagements financiers et autres informations

Note 19 Engagements hors bilan

	30/09/2020	30/09/2019
Avals et cautions :		
Garantie de paiement de loyers au titre des baux	1 085 550	1 118 974
Garantie à première demande au profit de Sogefinerg (location financement Ailette)	151 575	155 927
Garantie donnée dans le cadre du contrat d'externalisation des solutions et matériels informatiques CPE	23 405	23 405
Contre garantie délivrée à Unicredit Bank Austria AG au profit de Uniqua dans le cadre de l'exploitation d'une résidence à Vienne	1 200	1 200
Contre garantie délivrée à la Société Générale au profit de PV Exploitation Belgique, dans le cadre d'une convention de droit de superficie	685	685
Caution pour le compte de PVD SA au profit de la commune de Courseulles sur Mer pour l'achat d'un terrain	159	159
Caution délivrée à la société SoGePi pour le compte de PV Italia dans le cadre de l'opération de cession de Calarossa	262	262
Lettre de confort au profit de la Compagnie d'études et de transactions immobilières SA pour le compte de Sociedad de Explotacion Turistica Pierre et Vacances España S.L.U au titre du contrat de location pour le complexe touristique « Himalaia Hotels » du Pas de la Cas		
Garantie à première demande au profit de la Foncière des murs SCA pour le compte de Center Parcs Ardennen pour garantie de rachats des cottages invendus pour le site de Vielsam	7 157	7 157
Lettre de confort au profit de la société EB2 Gestion Hotelera SL pour le compte de Sociedad de Explotacion Turistica Pierre et Vacances España S.L.U au titre du contrat de location pour le complexe touristique situé à Madrid	10 628	10 628
Caution délivrée pour le compte de la société SET PV Espana SL au profit de la Caixa Bank dans le cadre de la signature d'un contrat de prêt,	4 000	4 000
Caution donnée au TRÉSOR PUBLIC pour le compte de la SNC Roybon Équipements concernant le paiement différé de la taxe départementale pour le Conseil en Architecture, Urbanisme et Environnement ainsi que de la taxe départementale des espaces naturels sensibles	3 724	3 724
Garantie à première demande au profit de la société Lufthansa Airplus Servicekarten pour le compte de diverses filiales du Groupe suite à la signature de contrats de mise en place « Air Plus Carte Logée »	465	465
Caution de Pierre et Vacances donnée à la société SOCFIM au titre du financement consenti au bénéfice de la SNC Sud Ouest Équipements	22 213	-
Caution de Pierre et Vacances donnée à l'administration fiscale italienne dans le cadre d'une procédure engagée par Pierre et Vacances Italia Srl pour le remboursement de crédit de TVA	781	-
Garantie autonome à Première Demande délivrée à la société TELENO REAL ESTATE pour la prise à bail de 49 logements sis « 387 calle Sants Barcelone »	5 707	-
Garantie donnée au profit de la société GRELAND S.L. au titre d'un contrat de location de 14 appartements à GERONE sur le site touristique « Apartamentos Empuriabrava Marina » d'un montant maximum de 1 682 691 euros	1 683	-
Garantie donnée au profit de la société VIV BUILDINGS 3 S.L. au titre du contrat de location de 14 appartements à GERONE sur le site touristique « Apartamentos Empuriabrava Marina »	1 350	-
Hypothèques :		
Hypothèque pour le compte des Senioriales – Nimes	-	3 000
Hypothèque pour le compte des Senioriales – Saint Priest	-	3 000
ENGAGEMENTS DONNÉS	1 320 544	1 332 586
Avals et cautions :		
Dépôt de garantie loyer Artois	1 536	1 476
Garantie reçue de Accor pour 50 % de la somme contre garantie à Unicredit Bank Austria AG dans le cadre de l'exploitation d'une résidence à Vienne	600	600
Dépôt de garantie places de parking supplémentaires et autres bâtiments situés à l'Artois	165	158
ENGAGEMENTS REÇUS	2 301	2 234
ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	-	-

Garantie de paiement de loyers au titre des baux

Pierre et Vacances SA s'est portée garante à hauteur de 1 085 550 milliers d'euros, suivant détail ci-après :

- ◆ auprès des sociétés La Française et Eurosic pour paiement des loyers dus par le village Center Parcs de Allgau en Allemagne et dont le montant restant à verser sur la durée des baux 379,7 millions ;
- ◆ auprès des sociétés institutionnelles pour paiement des loyers dus par le village Center Parcs de Bois Aux Daims et dont le montant restant à verser sur la durée des baux s'élève à 347,2 millions d'euros ;
- ◆ auprès de La Foncière des Murs pour paiement des loyers dus par les villages Sunparks et dont le montant restant à verser sur la durée des baux s'élève à 112,4 millions d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire du foncier et des murs du village Center Parcs de lac de Bostalsee dans la Sarre, avec Center Parcs Bungalowpark GmbH, du paiement de loyers dus par la société sous-filiale exploitante. Le montant des engagements de loyers à verser sur la durée du bail s'élève à 29,7 millions d'euros ;
- ◆ auprès de la société Eurosic pour paiement des loyers dus par le village Center Parcs de Bois Francs et dont le montant restant à verser sur la durée des baux s'élève à 142,5 millions d'euros ;
- ◆ auprès de la société Eurosic pour paiement des loyers dus par le village Center Parcs de Chaumont et dont le montant restant à verser sur la durée des baux s'élève à 11,8 millions d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire Uniqua de la résidence de Vienne, du paiement de 50 % des loyers restant à verser sur la durée résiduelle du bail dont le montant s'élève à 3,4 millions d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire Spectrum Real Estate GmbH de la résidence de Munich, du paiement de 50 % des loyers restant à verser sur la durée résiduelle du bail dont le montant s'élève à 3,5 millions d'euros ;
- ◆ auprès des propriétaires individuels de la résidence Bonmont, du paiement des loyers restant à verser sur la durée résiduelle du bail dont le montant s'élève à 11,9 millions d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire de la résidence Adagio à Liverpool, du paiement de 50 % du montant des loyers dus par sa filiale exploitante Adagio UK Limited. Le montant des engagements de loyers restant à verser sur la durée du bail s'élève à 5,8 millions d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire de la résidence Adagio à Cologne, du paiement de 50 % du montant des loyers dus par sa filiale exploitante Adagio Deutschland GmbH. Le montant des engagements de loyers restant à verser sur la durée du bail s'élève à 1,5 million d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire Llopuig S.L. de la résidence Tossa Del Mare, du paiement des loyers restant à verser sur la durée résiduelle du bail dont le montant s'élève à 0,3 million d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire Diesco De Restauracio S.L. de la résidence Calacristal, du paiement des loyers restant à verser sur la durée résiduelle du bail dont le montant s'élève à 0,4 million d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire Eurosic Investments Spain, SOCIMI S.A.U. de la résidence « Estartit Complex », du paiement des loyers à verser sur la durée du bail dont le montant s'élève à 7,4 millions d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire Eurosic Investments Spain, SOCIMI S.A.U. de la résidence El Puerto, du paiement des loyers à verser sur la durée du bail dont le montant s'élève à 6,8 millions d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire Eurosic Investments Spain, SOCIMI S.A.U. de la résidence Terrazas, du paiement des loyers à verser sur la durée du bail dont le montant s'élève à 21,2 millions d'euros.

Garantie à première demande au profit de Sogefinerg (location financement Ailette)

Dans le cadre de la construction des équipements centraux (paradis tropical, restaurants, bars, boutiques, installations sportives et de loisirs) du nouveau Center Parcs dans l'Aisne, Pierre et Vacances a signé une convention de délégation de service public avec le Conseil Général de l'Aisne, qui délègue à Pierre et Vacances et ses filiales la conception, la construction et l'exploitation des équipements du centre de loisirs. Par ailleurs, une convention tripartite a été signée entre Pierre et Vacances, le Conseil Général de l'Aisne et un établissement financier afin de mettre en place le financement de ces travaux. Une partie du coût de construction des équipements est assurée par une subvention d'équipement octroyée par le Conseil Général de l'Aisne. Le reste du financement repose sur le transfert des actifs à l'établissement financier sous la forme d'une vente en l'état futur d'achèvement réalisée par une filiale immobilière indirecte de Pierre et Vacances, et accompagnée d'une location des équipements. Dans le cadre du contrat de location financement des équipements, Pierre et Vacances SA a octroyé une garantie à première demande de 155 927 milliers d'euros amortissable sur la durée du contrat, soit jusqu'au 31 décembre 2038. À cette échéance, le Conseil Général reprendra, à titre gratuit, la propriété des équipements.

Engagements réciproques

Il n'existe plus à la clôture de l'exercice d'instruments dérivés contractés par le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs liés à la gestion du risque de taux d'intérêt.

Inscription au privilège

Une inscription au privilège du Trésor résultant d'une créance de *carry back* qui a été remboursée au Groupe et qui serait remise en cause dans le cas où l'issue de ce litige n'aurait pas de conclusion favorable a été effectuée par l'administration fiscale pour un montant de 2 298 milliers d'euros.

Le Tribunal Administratif de Montreuil ayant rendu son arrêt le 26 septembre 2019 en faveur de PV SA et ayant conclu à la décharge totale de la somme réclamée par l'administration fiscale ; la procédure de main levée de ce privilège est en cours à la clôture de l'exercice.

Note 20 Identité de la société mère consolidant les comptes

Les comptes de la Société sont consolidés par intégration globale dans ceux de la Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I. SA

Note 21 Rémunérations allouées aux organes de direction

Le montant global des jetons de présence attribué aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019/2020 s'élève à 280 milliers d'euros, contre 233,5 milliers d'euros au titre de l'exercice 2018/2019.

Au titre des exercices clos le 30 septembre 2020 et le 30 septembre 2019, aucun salaire (y compris les avantages de toute nature) n'a été versé à un mandataire social directement par la société Pierre et Vacances SA ou par des sociétés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de Commerce.

En revanche, la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (société indirectement détenue par le Président, fondateur, actionnaire majoritaire de Pierre et Vacances SA) en tant que société d'animation, a facturé des honoraires au titre des prestations réalisées par Gérard Brémond, Olivier Brémond, Yann Caillère, Martine Balouka, et Patricia Damerval. Les honoraires facturés par la société S.I.T.I. sont déterminés sur la base des coûts directs (rémunérations versées + charges patronales attachées + autres coûts directs : frais de déplacement, coûts des locaux, frais de secrétariat) majorés d'une marge de 5 % et calculés au prorata du temps passé par chaque individu dans le cadre de la gestion de l'activité des sociétés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Ces personnes faisant partie du Comité de Direction Générale Groupe, leur rémunération est incluse dans le tableau ci-dessous :

	2019/2020	2018/2019
Rémunérations fixes ⁽¹⁾	2 626 414	2 072 581
Rémunérations variables ⁽²⁾	342 000	386 000
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽³⁾	15 397	21 803
Rémunération en actions ⁽⁴⁾	-	-
TOTAL	2 983 811	2 480 384

(1) Montant versé y compris réintégration de l'avantage en nature lié à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

(2) Versement l'exercice suivant l'exercice au titre duquel elle est octroyée.

(3) Ce montant correspond à la charge comptabilisée sur l'exercice.

(4) Ce montant correspond à la charge annuelle liée aux attributions d'options de souscription d'actions et d'actions gratuites (valorisation théorique effectuée sur la base du cours de l'action Pierre et Vacances à la date d'attribution).

Pour chacun d'entre eux, la détermination du montant de la prime variable est liée à la performance financière du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ainsi qu'à l'atteinte d'objectifs personnels.

Note 22 Liste des filiales et participations

Filiales et participations	Capital	Capitaux propres autres que le capital (hors résultat)	Quote-part du capital détenu (en %)	Valeur brute des titres détenus
FILIALES (plus de 50 % du capital détenu) :				
PV-CP Immobilier Holding	31	4 567	100,00	128 965
Pierre et Vacances FI SNC	357	81 396	99,00	15
Pierre et Vacances Courtage SARL	8	445	99,80	8
Orion SAS	38	- 4 119	100,00	38
Curchase SAS	10	478	100,00	10
Pierre et Vacances Investissement XXXXVII SAS	10	- 29	100,00	10
PV CP Support Services BV	18	56	100,00	18
Pierre et Vacances Maroc	150	- 79	99,99	5 757
Multi-Resorts Holding BV	18	420	100,00	18
Pierre et Vacances Tourisme Europe	52 590	78 467	100,00	422 130
Pierre et Vacances Marques SA	62 061	3 959	97,78	60 686
PVCP CHINA HOLDING BV	2 718	- 492	100	2 718
Entwicklungsgesellschaft Ferienhauspark Bostalsee GmbH	100	5	59,95	20
Pierre et Vacances Investissement 51 SAS	10	- 6	100	10
PVCP CHINA HOLDING SAS (ex PVI54)	10	- 3	100	10
Pierre et Vacances Investissement 55 SAS	10	-	100	10
Pierre et Vacances Investissement 56 SAS	10	-	100	10
Pierre et Vacances Investissement 59 SAS	-	-	-	-
Pierre et Vacances Investissement 61 SAS	10	10	0	10
Filiales (plus de 10 % du capital détenu) :				
GIE PV-CP Services	150	2	28,00	30
Adagio SAS	1 000	13 781	50,00	500
Les Villages Nature® de Val d'Europe SAS	50 461	- 73 856	50,00	25 456
Villages Nature® Management SARL	-	- 1	50,00	15

Valeur nette comptable des titres détenus	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice	Observations
-	-	-	6	- 118 572	-	30/09/2020
15	-	-	-	1 777	2 019	30/09/2020
8	-	-	1 538	956	677	30/09/2020
-	-	-	-	- 93	-	30/09/2020
10	-	-	1 686	744	-	30/09/2020
-	-	-	-	- 3	-	30/09/2020
18	-	-	-	-	-	30/09/2020
0	550	-	-	- 97	-	30/09/2020
18	-	-	-	- 113	-	30/09/2020
422 130	-	-	-	- 46 947	-	30/09/2020
60 686	-	-	6 454	4 251	7 161	30/09/2020
2 718	-	-	-	- 55	-	30/09/2020
20	-	-	-	- 5	-	30/09/2020
-	-	-	-	- 3	-	30/09/2020
10	-	-	-	- 3	-	30/09/2020
10	-	-	-	0	-	30/09/2020
10	-	-	-	- 1	-	30/09/2020
-	-	-	-	0	-	30/09/2020
10	-	-	-	- 1	-	30/09/2020
30	-	-	78	-	-	30/09/2020
500	-	-	92 395	4 140	-	31/12/2019
-	84 283	-	1 075	- 1 621	-	30/09/2020
-	-	-	-	- 1	-	30/09/2020

Note 23 Événements significatifs intervenus depuis la clôture de l'exercice

Finalisation du Plan stratégique *Change Up* : Projet de réorganisation juridique

Dans le contexte du nouveau plan, intitulé « *Change Up* », qui repose notamment sur (i) l'optimisation de l'existant, (ii) la réalisation de nouveaux projets de développements ciblés et rentables, (iii) ainsi que sur une nouvelle organisation plus agile et entrepreneuriale, une nouvelle organisation opérationnelle a été mise en place basée sur le regroupement de chacune des activités du Groupe au sein de *Business Lines* distinctes et autonomes.

Certaines activités du Groupe n'étant pas regroupées au sein de sous-groupes juridiques distincts et certaines sociétés exerçant plusieurs activités, il est envisagé de procéder à une réorganisation juridique du Groupe au service de cette nouvelle organisation opérationnelle prévue dans le cadre du plan *Change Up*. Cette Réorganisation a pour objectif notamment de :

- ♦ créer, pour chaque *Business Line* ciblée par le plan *Change Up*, un sous-ensemble de sociétés rassemblant les activités et fonctions de personnels correspondantes, permettant à chaque *Business Line* de fonctionner de manière autonome ;
- ♦ simplifier et rationaliser l'organisation générale et juridique du Groupe et ses procédures internes ;
- ♦ simplifier le suivi des performances et la gestion des *Business Lines* ;

- ♦ responsabiliser le management de chaque *Business Line*.

La réalisation juridique de l'ensemble des opérations relatives à la réorganisation interviendra le 1^{er} février 2021.

Perspectives

La seconde vague de la pandémie du Covid-19 a conduit les gouvernements européens à prendre début novembre de nouvelles mesures de restriction. Le Groupe a ainsi été contraint de fermer l'ensemble de ses sites PV et CP en France, en Allemagne et en Belgique, pour une période de 4 semaines *a minima* à compter du 2 novembre 2020. Seuls les Domaines Center Parcs aux Pays-Bas restent ouverts, avec une offre réduite : fermeture des bars et restaurants et nombre limité de personnes dans l'Aquamundo.

L'exercice 2020/2021 sera affecté par cette deuxième vague de l'épidémie, mais le Groupe dispose à date d'une liquidité suffisante pour surmonter cette nouvelle crise.

Les fondamentaux du Groupe doivent lui permettre de rebondir dans les prochains mois pour retrouver la trajectoire du plan *Change Up*, en se référant aux remarquables performances de la saison d'été 2020 avec des niveaux d'activité élevés, parfois supérieurs à ceux de l'été 2019.

5.4.4 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 30 septembre 2020

À l'Assemblée Générale de la société Pierre et Vacances

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Pierre et Vacances relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport. Ces comptes ont été arrêtés par le conseil d'administration le 24 novembre 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise liée au Covid 19 et de difficultés à appréhender ses incidences et les perspectives d'avenir.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice

.L'opinion formulée ci dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er octobre 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823 9 et R. 823 7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et des comptes courants rattachés

Risque identifié :

Au 30 septembre 2020, les titres de participation et comptes courants rattachés sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de M€ 515, soit 43 % du total de l'actif. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition ou à la valeur d'apport.

Lorsque la valeur d'inventaire des titres est inférieure à leur valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence. Comme indiqué au chapitre 2 « Règles et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'inventaire est déterminée par référence à la quote-part des valeurs d'entreprise minorées des dettes nettes pour les sociétés concernées ou à la quote-part des capitaux propres le cas échéant. La valeur d'entreprise des sociétés est calculée à partir des flux de trésorerie nets futurs actualisés. Les projections de flux de trésorerie sont issues des plans d'affaires élaborés par les Responsables Opérationnels et Financiers du groupe.

Compte tenu du poids des titres de participation et des comptes courants rattachés au bilan et de la sensibilité des modèles d'évaluation aux hypothèses retenues, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation et des comptes courants rattachés comme un point clé de notre audit, dans le contexte de crise sanitaire actuel.

Notre réponse :

Notre appréciation de ces évaluations est fondée sur le processus mis en place par votre société pour déterminer la valeur d'inventaire des titres de participation et le caractère recouvrable des comptes courants rattachés.

Nos travaux ont notamment consisté à

- ♦ apprécier les principales estimations, notamment les hypothèses sous-tendant les projections de flux de trésorerie, ainsi que les principaux paramètres tels que le taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus, sur lesquels repose l'estimation de la valeur intrinsèque. Ces travaux ont été menés en incluant nos experts en évaluation ;
- ♦ rapprocher les dettes nettes retenues par la direction avec celles figurant dans les comptes des sociétés concernées ;
- ♦ tester l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'inventaire retenues par votre société ;
- ♦ dans les cas spécifiques où la valeur d'inventaire n'a pas été basée sur la valeur d'entreprise minorée de la dette nette mais sur la quote-part des capitaux propres, examiner la concordance des quotes-parts de situations nettes retenues par le groupe avec les états financiers de ces sociétés.

Suivi des financements

Risque identifié :

Comme indiqué dans la note 4 « Etat des échéances des créances et dettes » de l'annexe aux comptes annuels, les dettes financières s'élèvent à 491 M€ au 30 septembre 2020 et correspondent principalement à des emprunts auprès des établissements de crédit pour 240 M€, relatif au prêt garanti par l'Etat obtenu en juin 2020 dans le contexte de la crise Covid-19 et des emprunts obligataires pour 240 M€.

Comme mentionné dans la note 4 « Etat des échéances des créances et dettes » de l'annexe aux comptes annuels, certains contrats d'emprunt et de ligne de crédit prévoient l'obligation pour le Groupe de respecter un seul ratio au titre des « covenants financiers ». Ce ratio s'apprécie une fois par an à la date de clôture de l'exercice. Le Groupe a pu bénéficier sur l'exercice de l'exonération du respect du ratio financier au 30 septembre 2020.

Nous avons ainsi considéré le suivi des financements comme un point clé d'audit, compte tenu du fait que, tel que mentionné dans la note 1 et le paragraphe « Recours à des estimations et au jugement » de la note 2, le principe de continuité d'exploitation a été retenu sur la base de prévisions de trésorerie du Groupe établies à 12 mois, et que le ratio à respecter au 30 septembre 2021 donnera lieu à renégociation en fonction de l'évolution de la deuxième vague liée au Covid-19, et de ses impacts sur l'exploitation touristique.

Notre réponse :

Dans le cadre de notre audit, nous avons :

- ♦ Analysé la documentation relative à la dette « Corporate » dont notamment celle relative au Prêt Garanti par l'Etat et celle relative au covenant bancaire, y compris les accords signés avec les banques en juin 2020 prévoyant l'exonération du respect du ratio au 30 septembre 2020 ;
- ♦ Analysé la documentation relative aux lignes de crédit disponibles ;
- ♦ Pris connaissance des processus internes relatifs au suivi des financements et de la dette financière nette du Groupe dont notamment les processus d'établissement des prévisions de trésorerie et de suivi de la dette financière nette ;
- ♦ Apprécie les hypothèses de construction des prévisions de trésorerie du Groupe et réalisé des tests de sensibilité suivant différents scénarios. A ce titre, nous avons notamment apprécié les hypothèses relatives aux périodes de fermetures administratives et aux ajustements des charges d'exploitation liés à ces fermetures ;
- ♦ Examiné les échéances des dettes obligataires et dettes auprès des établissements de crédit à partir des contrats signés ;
- ♦ Vérifié l'exactitude arithmétique des prévisions de trésorerie mensuelles du Groupe.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes annuels notamment celle relative à la dette financière.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration arrêté le 24 novembre 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté

des comptes relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225 37 3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225 37 5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux Comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux Comptes de la société Pierre et Vacances par votre Assemblée Générale du 3 octobre 1988 pour le cabinet Grant Thornton et du 29 mai 1990 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 30 septembre 2020, le cabinet GRANT THORNTON était dans la trente-troisième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la trente et unième année, dont vingt-deux années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux Comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823 10 1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- ♦ il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- ♦ il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- ♦ il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- ♦ il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- ♦ il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822 10 à L. 822 14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 décembre 2020

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Virginie PALETHORPE

ERNST & YOUNG et Autres

Anne HERBEIN



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

6

6.1	Responsable du document et du contrôle des comptes	234	6.3	Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau	235
6.1.1	Nom de la personne assumant la responsabilité du Document d'enregistrement universel	234	6.4	Informations incluses par référence	235
6.1.2	Attestation de la personne assumant la responsabilité du Document d'enregistrement universel	234	6.5	Documents accessibles au public	235
6.2	Commissaires aux Comptes	234	6.6	Tables de concordance	236

6.1 Responsable du document et du contrôle des comptes

6.1.1 Nom de la personne assumant la responsabilité du Document d'enregistrement universel

Gérard BRÉMOND, Président.

Ces informations sont communiquées sous la seule responsabilité des dirigeants de la Société.

6.1.2 Attestation de la personne assumant la responsabilité du Document d'enregistrement universel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, dont la table de

concordance figure en page 236, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 22 décembre 2020

Gérard BRÉMOND,

Président

6.2 Commissaires aux Comptes

Titulaires :

ERNST & YOUNG & Autres

Anne HERBEIN

1/2, place des Saisons – 92 400 COURBEVOIE-PARIS-LA DÉFENSE 1

Nommé pour la première fois par l'Assemblée Générale du 29 mai 1990

Renouvelé pour 6 exercices par l'Assemblée Générale du 4 février 2016

GRANT THORNTON

Virginie PALETHORPE

29, rue du Pont – 92200 Neuilly-Sur-Seine

Nommé pour la première fois par l'Assemblée Générale du 4 février 2016

Suppléants :

AUDITEX

1/2, place des Saisons – 92 400 COURBEVOIE-PARIS-LA DÉFENSE 1

Nommé pour la première fois par l'Assemblée Générale du 28 février 2013

Renouvelé pour 6 exercices par l'Assemblée Générale du 4 février 2016

INSTITUT DE GESTION ET D'EXPERTISE COMPTABLE – IGEC

29 rue du Pont – 92200 Neuilly-Sur-Seine

Nommé pour la première fois par l'Assemblée Générale du 4 février 2016

6.3 Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau

	Ernst & Young & Autres				Grant Thornton			
	Montant		%		Montant		%	
	2019/2020	2018/2019	2019/2020	2018/2019	2019/2020	2018/2019	2019/2020	2018/2019
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 406	1 235	94 %	94 %	309	323	89 %	94 %
Émetteur	425	317	29 %	24 %	197	147	57 %	43 %
Filiales intégrées globalement	981	918	66 %	70 %	112	176	32 %	51 %
Services autres que la certification des comptes ⁽¹⁾	83	74	6 %	6 %	39	19	11 %	6 %
Émetteur	48	43	3 %	3 %	7,5	-	2 %	0 %
Filiales intégrées globalement	35	31	2 %	2 %	31	19	9 %	6 %
<i>Dont juridique, fiscal, social</i>	21	7	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1 489	1 308	100 %	100 %	348	342	100 %	100 %

(1) Cette rubrique reprend les diligences et prestations rendues à l'émetteur ou à ses filiales par les Commissaires aux Comptes ou les membres de leurs réseaux. Elles peuvent être requises par les dispositions légales ou fournies à la demande du Groupe ou de ses filiales, et s'inscrivent dans le respect des dispositions d'indépendance.

6.4 Informations incluses par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- ◆ les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondants figurants aux pages 126 à 185 (rapport financier) du document de référence de l'exercice 2018/2019 enregistré auprès de l'AMF en date du 19 décembre 2019 sous le numéro D.19-1034 ;
- ◆ les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondants figurants aux pages 104 à 164 (rapport financier) du document de référence de l'exercice 2017/2018 enregistré auprès de l'AMF en date du 14 décembre 2018 sous le numéro D.18-0982 ;
- ◆ le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 114 à 125 et 186 à 190 (rapport financier) du document de référence de l'exercice 2018/2019 enregistré auprès de l'AMF en date du 19 décembre 2019 sous le numéro D.19-1034 ;
- ◆ le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 6 à 20 et 92 à 103 (rapport financier) du document de référence de l'exercice 2017/2018 enregistré auprès de l'AMF en date du 14 décembre 2018 sous le numéro D.18-0982 ;
- ◆ les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document d'enregistrement universel.

6.5 Documents accessibles au public

L'ensemble de l'information réglementée diffusée par Pierre & Vacances-Center Parcs en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) est disponible à l'adresse suivante : <http://www.groupepvcpc.com/fr/90/finance/publications>.

6.6 Tables de concordance

Table de concordance du Document d'enregistrement universel

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

N°	Informations	Pages
1.	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	234
2.	Contrôleurs légaux des comptes	234
3.	Facteurs de risque	28
4.	Informations concernant l'émetteur	13
5.	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	6-10
5.2	Principaux marchés	6-10
5.3	Événements importants dans le développement des activités	6-10
5.4	Stratégie et objectifs	11
5.5	Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	n/a
5.6	Position concurrentielle	10
5.7	Investissements	127-130
6.	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe	16-17
6.2	Liste des filiales importantes	202
7.	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	120 ; 200
7.2	Résultats d'exploitation	126 ; 200
8.	Trésorerie et capitaux	
8.1	Informations sur les capitaux	169 ; 216
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	127-135
8.3	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	127
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	n/a
8.5	Sources de financement attendues	127
9.	Environnement réglementaire	33
10.	Informations sur les tendances	11 ; 35
11.	Prévisions ou estimations du bénéfice	n/a
12.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
12.1	Conseil d'Administration et Direction Générale	42-47
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale	43
13.	Rémunération et avantages	
13.1	Rémunérations et avantages en nature	51-62
13.2	Sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	51-62
14.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	42
14.2	Contrats de service	43

N°	Informations	Pages
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération	50-51
14.4	Déclaration relative à la conformité aux régimes de gouvernement d'entreprise applicables	48
14.5	Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise	n/a
15.	Salariés	
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	190
15.2	Participations et stock-options des administrateurs	62
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	20
16.	Principaux actionnaires	
16.1	Franchissements de seuils	21
16.2	Existence de droits de vote différents	18
16.3	Contrôle de la Société	15
16.4	Accord connu de la Société dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	n/a
17.	Transactions avec des parties liées	192
18.	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats	
18.1	Informations financières historiques	120 ; 200
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	120 ; 200
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	194 ; 229
18.4	Informations financières <i>proforma</i>	n/a
18.5	Politique en matière de dividendes	22
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	170
18.7	Changement significatif de la situation financière	126
19.	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	18
19.1.1	<i>Capital souscrit</i>	18
19.1.2	<i>Autres actions</i>	18
19.1.3	<i>Actions auto-détenues</i>	21
19.1.4	<i>Valeurs mobilières</i>	215
19.1.5	<i>Conditions d'acquisition</i>	21
19.1.6	<i>Options ou accords</i>	21
19.1.7	<i>Historique du capital</i>	18-20
19.2	Acte constitutif et statuts	13
19.2.1	<i>Objet social</i>	13
19.2.2	<i>Droits et privilèges des actions</i>	13
19.2.3	<i>Éléments de changement de contrôle</i>	n/a
20.	Contrats importants	n/a
21.	Documents disponibles	235

Table de concordance du rapport de gestion prévue par les articles L. 225.100 et suivants du Code de commerce

Rubrique	Sections	Pages
I. Activités		
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société durant l'exercice écoulé	5.3	200
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé	5.1	120
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées	5.4	226-227
Activités en matière de recherche et de développement	n/a	n/a
Description des principaux risques et incertitudes	2.2	28
Informations sur les délais de paiement clients et fournisseurs	5.3.10	204
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	5.3.9	203
Évolution prévisible	1.1.3 ; 5.3.4	11 ; 202
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	1.1.3 ; 5.4	11 ; 228
II. Informations environnementales, sociales et engagements sociétaux		
Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité	4.4	89
Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité	4.5	101
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur de développement durable	4.1 ; 4.3	77-85
III. Informations juridiques et liées à l'actionnariat		
Participation des salariés au capital social	1.4.1	19
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; auto-contrôle	1.4.1	19
Informations sur les rachats d'actions	1.4.6	21
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices	1.4.8	22
Prise de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	5.4.3	226
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice	3.3	69
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	3.4	70
IV. Informations concernant les mandataires sociaux		
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes	3.1.3	46
Mandats et fonctions exercés dans toute Société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice	3.1.2	44
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social	3.2	51
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	3.2.3	68
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société	3.5	71

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

Crédit Photos :
Photothèque Pierre & Vacances - POPPR, Éric BERGOEND, Ocus, Cécil MATHIEU, Imagera, Interaview.

Groupe

Pierre & Vacances
CenterParcs

SIÈGE SOCIAL

L'Artois - Espace Pont de Flandre
11, rue de Cambrai - 75947 Paris Cedex 19
Tél. : +33 (0)1 58 21 58 21

INFORMATION FINANCIÈRE

Tél. : +33 (0)1 58 21 54 76
E-mail : info.fin@groupepvcp.com

RELATIONS PRESSE

Tél. : +33 (0)1 58 21 54 61
E-mail : valerie.lauthier@groupepvcp.com

www.groupepvcp.com