

Groupe

Pierre & Vacances
CenterParcs

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2017/2018

Incluant le Rapport Financier Annuel



Sommaire

1	PRÉSENTATION DU GROUPE	5
	1.1 Présentation du Groupe	6
	1.2 Facteurs de risques	14
	1.3 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	21
2	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	27
	2.1 Informations relatives aux organes d'administration et de direction	28
	2.2 Rémunérations des dirigeants et des membres du Conseil d'Administration	37
	2.3 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées au Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital	49
	2.4 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)	50
	2.5 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société	51
	2.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	51
	2.7 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	52
3	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	53
	3.1 Notre politique de développement durable	54
	3.2 Pratiquer une politique d'employeur responsable	59
	3.3 Limiter l'impact de nos sites sur les milieux naturels et valoriser la biodiversité	69
	3.4 Améliorer la performance environnementale de nos sites et répondre aux enjeux climatiques	71
	3.5 Co-construire avec nos partenaires	78
	3.6 Mettre la satisfaction et l'expérience client au cœur de nos actions	81
	3.7 Nos actions de mécénat	84
	3.8 Autres sujets	85
	3.9 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	88
4	ÉTATS FINANCIERS	91
	4.1 Analyse des résultats consolidés	92
	4.2 États financiers consolidés	104
	4.3 Analyse des résultats de la Société	165
	4.4 États financiers sociaux	171
5	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL	199
	5.1 Renseignements sur la Société	200
	5.2 Informations relatives au capital	205
	5.3 Actionnariat	206
	5.4 Indicateurs boursiers	211
6	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	213
	6.1 Responsable du document et du contrôle des comptes	214
	6.2 Commissaires aux Comptes	214
	6.3 Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau	215
	6.4 Informations incluses par référence	216
	6.5 Document d'information annuel	216
	6.6 Tables de concordance	217

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Incluant le Rapport Financier Annuel
2017/2018

Le document de référence peut être consulté
et téléchargé sur le site www.groupepvc.com



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 décembre 2018, conformément à l'article 212-13 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

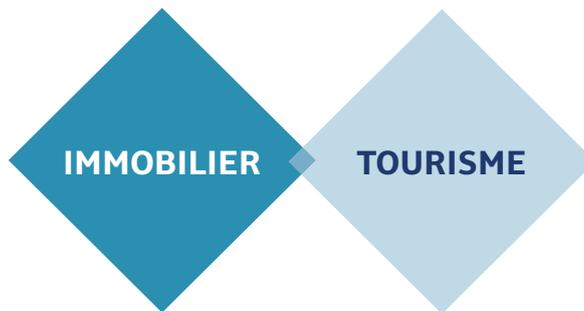
PROFIL ET CHIFFRES CLÉS au 30 septembre 2018

Un groupe leader européen des résidences de tourisme

12 700 collaborateurs au service de près de 8 millions de clients

2 MÉTIERS
COMPLÉMENTAIRES

- ◆ Conception et construction de résidences et villages touristiques
- ◆ Commercialisation des unités construites auprès d'investisseurs particuliers (67 %) ou institutionnels (33 %)



- ◆ 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 (45 %) et étrangers (55 %)

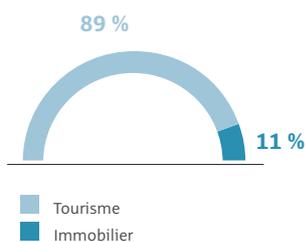
6 MARQUES
TOURISTIQUES



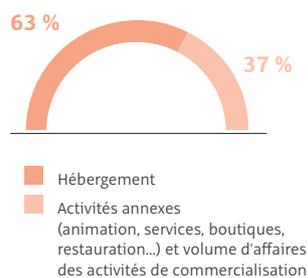
1 523 millions

d'euros de chiffre d'affaires en 2017 / 2018

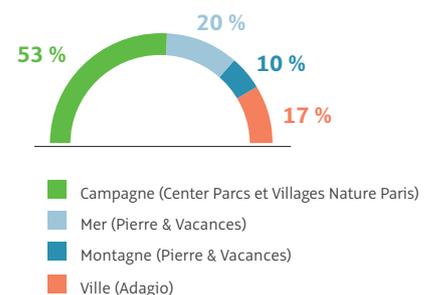
Répartition du CA Groupe par métier



Répartition du CA tourisme par activité



Répartition du CA hébergement par destination



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).

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 à l'international : en Espagne avec le Groupe Batipart, et en Chine avec le Groupe HNA Tourism.

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

Entrée en fonctions d'Olivier Brémont en tant que Directeur Général du Groupe.

279

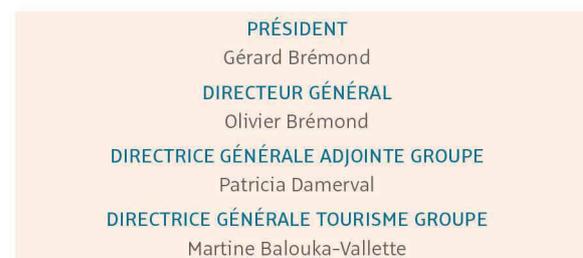
SITES* EXPLOITÉS EN EUROPE



* Hors activités de multipropriété, commercialisation et franchises.

4** DIRIGEANTS

Comité de Direction Générale



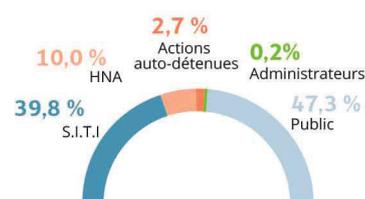
** À la date de dépôt de ce document de référence.

15

ADMINISTRATEURS



RÉPARTITION DU CAPITAL



S.I.T.I : Holding détenue par Gérard Brémont
Public : 83 % institutionnels
17 % particuliers

Cette page est laissée intentionnellement blanche.



PRÉSENTATION DU GROUPE

1

1.1	Présentation du Groupe	6	1.3	Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	21
1.1.1	Modèle économique	6	1.3.1	Objectifs et démarche	21
1.1.2	Environnement concurrentiel	10	1.3.2	Procédures de contrôle interne	21
1.1.3	Stratégie et perspectives	11			
1.1.4	Synthèse du modèle d'affaires	13			
1.2	Facteurs de risques	14			
1.2.1	Risques de marché	14			
1.2.2	Risques particuliers liés aux activités du Groupe	14			
1.2.3	Risques juridiques	16			
1.2.4	Risques informatiques	20			
1.2.5	Contrats importants	20			
1.2.6	Risque de disparition d'hommes clés	20			

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 près de 280 destinations 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 et construisent des projets touristiques en qualité de maître d'ouvrage (Pierre & Vacances Développement), et les commercialisent sur plan auprès d'acquéreurs individuels (Pierre & Vacances Conseil Immobilier) ou institutionnels ;
- ◆ les filiales touristiques du Groupe prennent ensuite livraison des nouvelles résidences et assurent la gestion quotidienne et la commercialisation de séjours auprès de clients touristiques.

Les propriétaires des murs et les sociétés d'exploitation touristique du Groupe sont liés par un bail de location, d'une durée variant généralement entre 9 et 15 ans. Les revenus générés par l'exploitation des appartements et maisons à bail viennent en regard des redevances de loyers versées aux propriétaires. Ces loyers peuvent être fixes ou variables (dépendant des performances de l'exploitation) avec ou sans minimum garanti. Les résultats après imputation du loyer sont acquis au Groupe. Les travaux de rénovation sont à la charge soit du propriétaire bailleur (propriétaires individuels), soit du Groupe (pour les baux conclus avec des investisseurs institutionnels).

Au 30 septembre 2018, plus de 90 % du parc touristique exploité par le Groupe est géré à bail.

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 (baux triple net), ou par les investisseurs institutionnels dans le cadre de programmes de rénovation pluriannuels ;
- par des **opérations immobilières de rénovation** pour les Domaines Center Parcs, consistant en la revente, pour le compte des propriétaires institutionnels, des Domaines existants rénovés à des investisseurs individuels (vente à la découpe de cottages en l'état futur de rénovation) et/ou à d'autres institutionnels (vente en bloc d'hébergements et des équipements récréatifs).

D'abord lancées en France à compter de 2011 sur les Domaines Center Parcs des Bois Francs et des Hauts de Bruyères (acquisition par le Groupe d'une partie des cottages alors détenus par Eurosic pour rénovation, financée par la revente de ces hébergements à des particuliers), les opérations immobilières de rénovation se développent désormais en Allemagne, aux Pays-Bas et en Belgique.

Tout en assurant une liquidité de leur investissement aux propriétaires institutionnels, le Groupe rénove ainsi ses villages, permettant la montée en gamme de l'offre et par conséquent l'augmentation du chiffre d'affaires touristique (par croissance des prix moyens de vente notamment), en dégageant des résultats immobiliers.

1.1.1.2 Un modèle *asset-light*

Financement des actifs immobiliers 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 particuliers, et/ou institutionnels :
- 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 raison du ralentissement du marché de l'investissement des particuliers dans l'immobilier locatif, le Groupe s'adresse depuis quelques années, en complément de la vente aux particuliers, à des **investisseurs institutionnels** (pour les programmes Center Parcs principalement), permettant d'en accélérer la commercialisation. Ces investisseurs, en quête de rentabilité, disposent de liquidités importantes et recherchent une diversification de leurs actifs.

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'Allgau 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 2018, 67 % des appartements exploités à bail sont détenus par des personnes physiques (86 % pour Pierre & Vacances Tourisme Europe, dont l'essentiel du parc touristique est en France, et 30 % pour Center Parcs Europe), et 33 % 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 ont ainsi été financés par un partenariat public-privé avec les acteurs publics locaux, en particulier le Conseil Général de la Vienne et le Conseil Régional Poitou-Charentes,

- ◆ 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 d'une offre touristique en commercialisation, mandat de gestion et franchise

La commercialisation d'une offre touristique diversifiée via *maeva.com*

Maeva.com est née en 2014 de la volonté du Groupe Pierre & Vacances – Center Parcs de créer la première plateforme française de vente de locations de vacances en ligne. La marque rassemble sur son site Internet une offre riche et complète de 28 000 locations de vacances en France en nouant des partenariats privilégiés avec :

- ◆ plus de 3 000 propriétaires particuliers qui souhaitent mettre en location leur résidence secondaire,
- ◆ 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. Maeva.com distribue sous sa propre marque, mais également via ses partenaires de distribution maeva.com : Airbnb, Booking.com, Eurostar, Oui.sncf, Promovacances, Cdiscount, Abritel et plus de 10.000 comités d'entreprise.

Pour renforcer ses liens avec ses partenaires campings, propriétaires et agences immobilières, maeva.com a construit à une plateforme unique de services et de distribution :

- ◆ pour les partenaires particuliers : pricing, remise des clés, accueil et assistance aux vacanciers au cours du séjour, ménage de fin de séjour, e-boutique, conciergerie...
- ◆ pour les établissements affiliés : accompagnement déploiement concept d'expérience maeva.com (design architectural, animations signatures,...), pricing et revenu management, audit et conseil...
- ◆ pour les partenaires professionnels du Tourisme : interface de suivi des réservations, connexion en temps réel au PMS du partenaire, animation commerciale...

Pour offrir à ses vacanciers une expérience de vacances unique, maeva.com a lancé en 2018 un programme d'affiliation à l'attention des établissements de camping et des agences immobilières. A ce jour, 7 établissements affiliés déploient l'expérience de marque maeva.com dans leur lieu de vacances.

L'ambition de la marque est de proposer une offre de 44 000 produits à horizon 2022.

Les accords de commercialisation de résidences partenaires à l'international

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 2018, Pierre & Vacances commercialise ainsi près de 150 résidences ou villas à l'étranger et ce, dans 7 pays /11 destinations: en Espagne (dont les Canaries et les Baléares), en Italie (y inclus Sardaigne), en Croatie, au Portugal, à l'Île Maurice et plus récemment en Crète, à Malte ou encore à Madère. 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. 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, en Corse, à Ibiza et au Portugal).

Le mandat de gestion

En complément de l'exploitation à bail, le Groupe développe une activité de gestion en mandat, par lequel le propriétaire confie au Groupe la location de son bien sur des périodes prédéfinies. Le Groupe est alors prestataire de services, facturant des honoraires de gestion. Les résultats d'exploitation sont acquis au propriétaire.

- ◆ L'activité de gestion locative pour compte de particuliers est développée par maeva.com.

Elle s'adresse aujourd'hui principalement aux anciens propriétaires à bail du Groupe qui ne souhaitent pas renouveler leur contrat lors des échéances de baux. Le mandat de gestion constitue dans ce cas précis une réponse très concrète à un enjeu de conservation des stocks stratégiques du Groupe sur des sites de qualité, mais devenus insuffisamment contributifs.

L'ambition de maeva.com est de proposer dans un second temps ces mandats de gestion à des propriétaires individuels initialement séduits par les services d'agences immobilières ou d'acteurs du Web tels qu'Abritel ou Airbnb.

- ◆ L'objectif du Groupe est également de développer son offre à l'international par la gestion de résidences en mandats, à la fois sur les marques Pierre & Vacances, Center Parcs et Adagio.
 - En Espagne, le Groupe gère 7 résidences sous mandat ;
 - Depuis le 1^{er} février 2018, Aparthotels Adagio® assure la gestion sous mandat des 5 résidences de tourisme d'affaires Hipark Design Suites de BNP Paribas Real Estate, sous l'enseigne de « Hipark by Adagio. Au total, ce sont 12 Aparthotels gérés sous mandat par la joint-venture Adagio (en sus des mandats confiés par Pierre & Vacances à la joint-venture) ;
 - 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. La résidence sous franchise est gérée et exploitée par un tiers et Adagio touche un pourcentage du chiffre d'affaires pour l'utilisation de sa marque.

La franchise sera également développée dans les prochaines années sur la marque Pierre & Vacances à l'international : des propriétaires, opérateurs ou investisseurs auront ainsi la possibilité de s'appuyer sur la marque Pierre & Vacances et la puissance de distribution du Groupe pour soutenir la commercialisation et la visibilité de leur résidence dès-lors que leurs standards sont en phase avec ceux du Groupe.

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.

Une offre touristique complète

Parc exploité au 30 septembre 2018



168 sites - 19 051 appartements et maisons

(369 sites - 26 125 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.



24 sites - 15 592 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 - 775 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



86 sites - 9 724 appartements

(106 sites - 12 329 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.



28 000 locations commercialisées - 3 000 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 2018, 63 % des hébergements exploités par le Groupe sont situés en France, 12 % aux Pays-Bas, 8 % en Espagne, 7 % en Allemagne et 7 % en Belgique. Le Groupe est également présent dans d'autres pays européens (Suisse, Angleterre, Italie, Autriche), 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 60 % d'hommes et de femmes d'affaires en déplacement professionnel, et à 40 % de vacanciers.

Des canaux de distribution complémentaires

La commercialisation du parc touristique est assurée *via* :

- ♦ une distribution directe (76 %), avec un réseau propre en France, aux Pays-Bas, en Allemagne et en Belgique, qui présente l'avantage d'un coût réduit ;
- ♦ une distribution indirecte (24 %), par des agences et des tour-opérateurs intervenant sur l'ensemble des pays européens, qui permet d'élargir la cible potentielle.

1.1.2 Environnement concurrentiel

1.1.2.1 Un acteur de référence

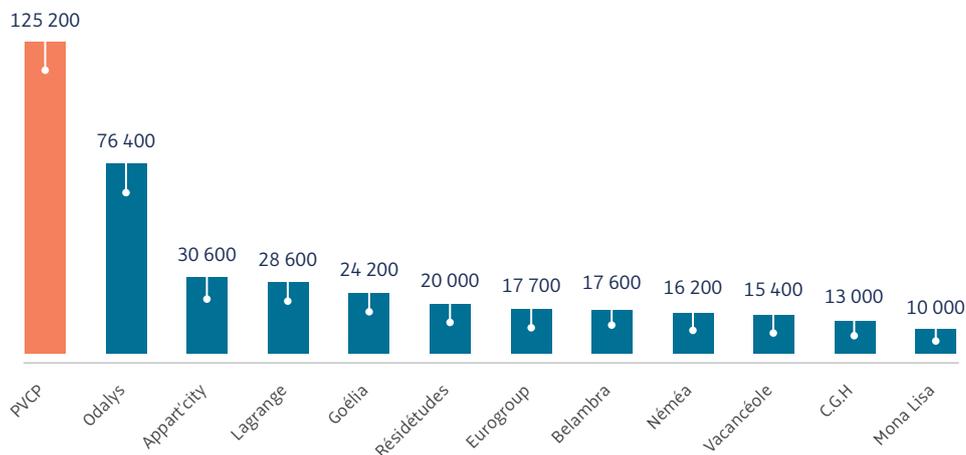
Avec près de 280 sites, 45 000 appartements et 200 000 lits exploités en Europe, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est leader en Europe sur le marché des résidences de tourisme.

- ♦ **En France**, avec une capacité d'hébergements de 176 000 logements (713 000 lits – 2 160 résidences) et un taux d'occupation annuelle de 63 % toutes destinations confondues, le marché des résidences de tourisme représente l'un des principaux modes d'hébergement marchand. En 2016, les résidences de tourisme ont ainsi accueilli 17 millions de visiteurs, dont 25 % de clientèle internationale.

Sur le marché français, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs occupe une position de leader des résidences de tourisme « loisirs » avec 103 700 lits et n° 2 sur le marché des résidences urbaines (après Appart'City) avec 21 500 lits.

Il fait face à une concurrence multiple, composée d'acteurs traditionnels (résidences de tourisme – Odalys (76 400 lits), Appart'City (30 600 lits), Lagrange (28 600 lits), Goélia (24 200 lits), Eurogroup (17 700 lits), Belambra (17 600 lits), hôtellerie de plein air,...) mais également digitaux (distributeurs spécialisés et C to C – Airbnb, HomeAway...).

Principaux acteurs des résidences de tourisme en France ⁽¹⁾



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.

- ♦ **En Europe du Nord**, les principaux concurrents de Center Parcs Europe sont Landal Greenparks (89 villages, soit près de 16 000 bungalows aux Pays-Bas, Allemagne, Autriche, Belgique...) et Roompot (80 parcs, 14 campings et 6 hôtels aux Pays-Bas, Allemagne et Belgique).

- ♦ Pierre & Vacances-Center Parcs a également une activité de promotion immobilière avec **Les 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.

(1) Source : SNRT avril 2018

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 économique 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), 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 et climatiques ;
- ◆ 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...) : réception, gardiens, qualité des appartements et des emplacements assurée par une offre standardisée ;
- ◆ maeva.com se différencie des autres acteurs du marché de la location de particulier à particulier par une offre tout-en-un, performante commercialement (stratégie de revenue management pour optimiser les revenus locatifs, distribution multicanale sur un réseau européen de partenaires de distribution (vacances, immobilier, CE...) et une gestion professionnelle et sécurisée (assurance, gestion des clés, maintenance, rénovation...) soutenue par l'expérience et le professionnalisme d'équipes sur site.

1.1.3 Stratégie et perspectives

1.1.3.1 Activités touristiques au 1^{er} trimestre de l'exercice 2018/2019

Compte tenu du portefeuille de réservations à la date de dépôt du présent Document de référence, le Groupe anticipe une croissance des activités touristiques à périmètre constant au 1^{er} trimestre de l'exercice 2018/2019.

1.1.3.2 Événements postérieurs à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration

Center Parcs Roybon : vers une issue définitive favorable au projet

Le 21 novembre 2018, le Conseil d'État a validé le pourvoi du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs en cassant l'arrêt par lequel la Cour Administrative d'Appel de Lyon avait annulé l'autorisation loi sur l'eau.

Il renvoie le dossier à cette même Cour qui devra tenir compte de la décision du Conseil d'État rendue ce 21 novembre.

Renforcement de la participation du Groupe de contrôle de Pierre et Vacances par l'achat des actions détenues par HNA

Le 12 décembre 2018, la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I)⁽¹⁾, la société PV-CP China Holding BV (filiale à 100% du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs) et HNA Tourism Group (HNA) ont signé un accord prévoyant la cession irrévocable :

- ◆ A S.I.T.I de la totalité de la participation détenue par HNA dans la Société Pierre et Vacances S.A., soit 980 172 actions ordinaires représentant 10,00% du capital et 13,50% des droits de vote nets de la Société⁽²⁾.

Le prix de cession ressort à 15,93 euros par action.

A l'issue de cette opération (qui interviendra dans un délai maximum de vingt jours de bourse à compter de la signature de l'accord), la participation de SITI dans la Société passera de 39,81% du capital et 53,78% des droits de vote⁽²⁾ à 49,81% du capital et 64,91% des droits de vote⁽³⁾.

Confiant dans les perspectives de croissance et de rentabilité du Groupe Pierre & Vacances - Center Parcs, S.I.T.I renforce ainsi son contrôle dans Pierre et Vacances SA.

- ◆ A PV-CP China Holding BV de la participation de 60% détenue par HNA dans la société commune HNA PV Tourism Company Limited.⁽⁴⁾

(1) Société anonyme contrôlée par la société SITI « R », elle-même contrôlée par M. Gérard Brémond, Président du conseil d'administration de PV S.A.

(2) Sur la base de 9 804 565 actions et 14 516 853 droits de vote nets en circulation au 30 novembre 2018.

(3) Sur la base d'un nombre total de 14 516 853 droits de vote nets en circulation au 30 novembre 2018 diminué des 980 172 droits de vote doubles détenus par HNA Tourism.

(4) Société de droit chinois détenue conjointement par HNA Tourism (60%) et le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs (40%).

Des négociations sont avancées avec un nouveau partenaire pour une prise de participation dans cette société afin de conforter le développement du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs en Chine, en appui des accords de partenariat noués avec des promoteurs locaux.

Cet accord de cession met fin à l'ensemble des liens capitalistiques et commerciaux entre HNA Tourism et Pierre & Vacances-Center Parcs en raison de la restructuration financière en cours du Groupe HNA. Il ouvre la capacité de conclure des partenariats avec des Groupes chinois de premier plan financiers et professionnels.

1.1.3.3 Stratégie du Groupe – Ambition 2022

Le 3 septembre 2018, Olivier Brémond est entré en fonctions de Directeur Général du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs aux côtés du Président fondateur, Gérard Brémond.

Focalisé sur l'adaptation du Groupe aux mutations en cours dans ses deux secteurs d'activité, Olivier Brémond, avec l'appui du Comité de Direction Générale et des principaux managers du Groupe, a conduit l'élaboration d'un plan stratégique à horizon 2022, avec pour **objectif prioritaire un retour à une rentabilité durable** permettant une reprise de la distribution de dividendes.

Cette stratégie, dénommée Ambition 2022, a fait l'objet d'une présentation détaillée dont les slides sont disponibles sur le site internet du Groupe (www.groupepvc.com, rubrique Finance/Publications/Présentations).

Elle repose sur 4 axes :

- ◆ la montée en gamme de l'offre touristique existante, par un programme de travaux de rénovation de 450 millions d'euros portant à la fois sur les hébergements et les équipements (dont 350 millions d'euros dans le cadre des opérations immobilières de rénovation des Domaines Center Parcs en Belgique, Allemagne et Pays-Bas) et financés à hauteur de 415 millions d'euros par des partenaires ;
- ◆ le développement de nouvelles offres innovantes, avec des typologies d'hébergement inédites et le développement de nos activités à l'international ;
- ◆ la dynamisation de la commercialisation de l'offre, notamment sur les canaux de vente directs (l'objectif étant d'atteindre 55% de vente directe sur internet en 2022), avec une exploitation optimale des données clients afin de proposer des offres personnalisées ;
- ◆ l'optimisation de l'organisation du Groupe et de ses *process*, afin de la rendre plus efficiente et plus agile.

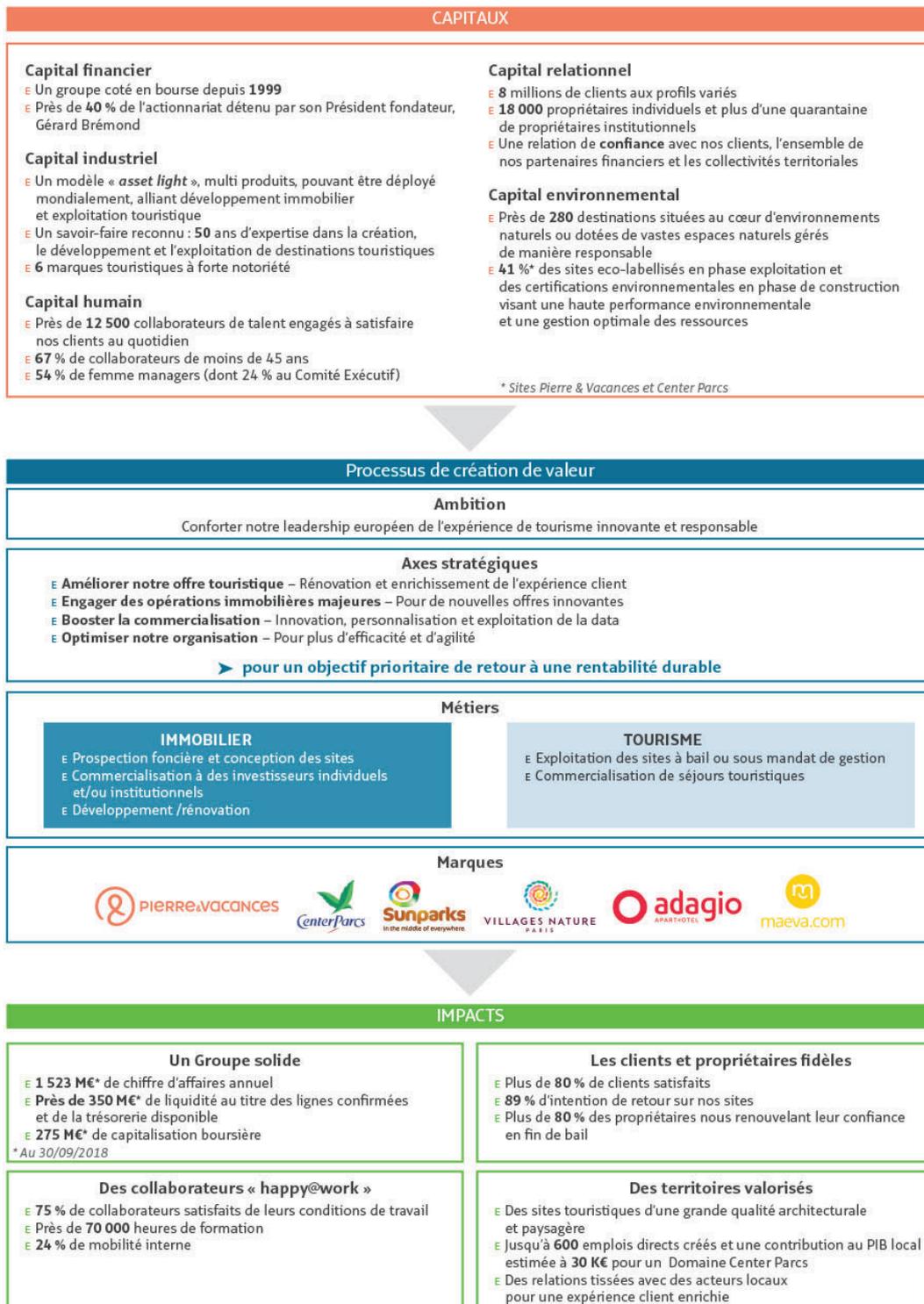
Les activités immobilières du Groupe généreront 25 000 lits touristiques supplémentaires, avec pour principaux axes :

- ◆ des programmations innovantes dans leurs composantes d'hébergements et d'équipements pour anticiper les évolutions des aspirations des vacanciers, et ce pour chaque marque et chaque pays, en intégrant des normes de développement durable renforcées ;
- ◆ la prépondérance des ventes immobilières « en bloc » auprès des investisseurs institutionnels, complétées par d'actives commercialisations auprès des particuliers en France et en Europe ;
- ◆ l'introduction de formules de vente avec des loyers variables ;
- ◆ les opérations immobilières de rénovation des Domaines Center Parcs existants en Belgique, Allemagne et Pays-Bas ;
- ◆ la production pour toutes les marques de nouvelles destinations et l'extension des sites existants en France, en Allemagne et en Espagne.

Cette stratégie, contributive dès l'exercice 2018/2019, doit se traduire par une progression des résultats du Groupe sur les 4 prochains exercices, avec pour objectifs :

- ◆ une rentabilité des activités touristiques de 5 % à horizon 2022, notamment par une croissance moyenne annuelle du chiffre d'affaires hébergement de 4 % à périmètre constant ;
- ◆ un volume d'affaires immobilier de 3 milliards d'euros sur la période (dont 1,8 milliard en France et en Espagne et 1,2 milliard en Belgique, Allemagne, et Pays Bas) dégagant une marge moyenne de 6 % ;
- ◆ une réduction de 8 % des coûts de siège.

1.1.4 Synthèse du modèle d'affaires



1.2 Facteurs de risques

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 Pierre & Vacances-Center Parcs n'identifie pas de risque significatif en dehors de ceux présentés ci-après.

1.2.1 Risques de marché

Les risques de marché (risque de liquidité, risque de taux et risque de change) 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.

Les activités du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs (activité touristique et activité immobilière) sont, de façon générale, dépendantes de la conjoncture économique dont l'évolution, lorsqu'elle est négative, peut impacter les résultats du Groupe. Les fondamentaux du Groupe apportent cependant des moyens de résistance pertinents au contexte de crise économique et financière, et ce, au-delà de l'indépendance des cycles des marchés touristique et immobilier sur lesquels reposent les deux activités principales du Groupe :

- ◆ **en ce qui concerne l'activité touristique**, celle-ci dispose d'avantages concurrentiels uniques : d'une part elle repose sur un

concept de tourisme de proximité au bénéfice d'une clientèle européenne allégeant les charges et aléas inhérents aux coûts énergétiques des transports, d'autre part la diversité des produits, déclinés en 6 marques principales et répartis dans des destinations de premier plan à la mer, à la montagne, en ville et à la campagne principalement sous forme de villages et de résidences répond à une grande diversité de besoins des différentes générations et catégories socioprofessionnelles ;

- ◆ **en ce qui concerne l'activité immobilière**, les mesures mises en place et exposées ci-après limitent la sensibilité des produits immobiliers aux variations du marché immobilier. La commercialisation d'appartements gérés par le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs assure une rentabilité garantie aux investisseurs, sur un placement long terme à sous-jacent immobilier, et constitue une alternative de placement sécurisante à des investissements en portefeuille de valeurs immobilières ou mobilières classiques.

1.2.2 Risques particuliers liés aux activités du Groupe

1.2.2.1 Risque lié à la saisonnalité de l'activité touristique

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 des résidences et villages exploités sous les marques Pierre & Vacances et Maeva présente un caractère saisonnier marqué. Elle s'articule autour de deux saisons, une saison hiver (de novembre à avril) et une saison été (de mai à octobre) conduisant structurellement à un résultat déficitaire pour la période des deux premiers trimestres de l'exercice. Ainsi, le chiffre d'affaires de location réalisé par ces résidences et villages au cours du premier semestre de l'exercice 2017/2018 n'a représenté que 42 % du chiffre d'affaires de location annuel, alors que les charges fixes d'exploitation (incluant les loyers) sont réparties linéairement sur l'ensemble de l'exercice.

Le Groupe s'efforce de réduire la saisonnalité de ces activités par la mise en place des axes stratégiques suivants :

- ◆ le renforcement des ventes à l'étranger, tant sur les marchés européens frontaliers de la France, que sur des territoires plus à l'Est de l'Europe (conclusion d'accords de partenariats avec les tour-opérateurs étrangers, développement des contrats de commercialisation de résidences partenaires) ;
- ◆ la promotion d'actions de dynamisation des ventes de séjours en dehors des vacances scolaires comme leviers de croissance des taux d'occupation sur les ailes de saison au travers d'un 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.

1.2.2.2 Risque lié à la montée en puissance des acteurs digitaux

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...). La commercialisation de l'offre du Groupe sur ces sites partenaires permet notamment d'attirer des clients provenant de zones géographiques où la présence commerciale du Groupe est insuffisante. À ce titre, ces acteurs ne représentent pas un facteur de risque pour le Groupe mais plutôt une opportunité de conquérir de nouveaux marchés et de développer le taux d'occupation sur les « ailes » de saison. En outre, le risque de hausse des taux de commission perçus par ces tour-opérateurs en ligne aurait une incidence limitée pour le Groupe, le chiffre d'affaires hébergement réalisé par ces acteurs ne représentant que 13 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

Les plateformes de mise en relation entre particuliers de type Airbnb ou Aritel, même si concurrentielles sur les destinations « mer », contribuent à développer la notoriété de la location de vacances. Les dispositifs visant à encadrer la location de meublés touristiques, telle qu'issus des lois ALUR puis République numérique, permettent par ailleurs de réduire l'inégalité de traitement entre ces plateformes et les professionnels du tourisme, notamment sur les volets réglementaires (Normes PMR, obligations en matière de sécurité des biens et des personnes, RSE, compliance, taxes de séjour, affichage des prix...) 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.

1.2.2.3 Risque lié à la cyclicité du marché immobilier

L'activité du pôle Immobilier peut être sensible aux variations des taux d'intérêt. Au-delà d'une hausse significative des taux d'intérêts réels, les ventes immobilières du Groupe pourraient être affectées par la concurrence de produits de taux de type assurance vie.

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. Des groupes d'unités d'hébergement sont ainsi commercialisés « en bloc » auprès d'institutions bancaires ou de compagnies d'assurance ;
- ◆ d'une diversification de ses investisseurs en terme géographique (anglais, allemands, néerlandais...) ;

- ◆ de la transposition du modèle de vente immobilière à des particuliers en Europe : Le Groupe innove depuis quelques années en appliquant avec succès son modèle historique de vente immobilière à des particuliers sur les cottages des Domaines Center Parcs en Allemagne, Belgique et Pays-Bas ;
- ◆ de partenariats publics-privés pour le financement des infrastructures et des équipements de loisirs.

1.2.2.4 Risque de stock

Le risque de stock est lié à la capacité du Groupe à construire des résidences de tourisme sur les terrains acquis, puis à les commercialiser et en revendre les murs dans un délai limité. Les stocks des programmes immobiliers sont détaillés en note 12 de l'annexe aux comptes consolidés.

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 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 revente.

Les programmes sont commercialisés en moyenne à 92 % (cf. page 98). Il reste, en conséquence, peu d'unités non vendues.

1.2.2.5 Risque de crédit

En raison de la multiplicité et de la diversité de ses clients, aussi bien dans le cadre de ses activités touristiques que de ses activités immobilières, le Groupe ne se considère pas comme exposé à une concentration du risque client, même si bien entendu l'écoulement du stock immobilier et le niveau du chiffre d'affaires touristique sont directement influençables par le comportement de ses clients, lui-même fonction de l'environnement dans lequel ceux-ci évoluent.

Compte tenu des règles de commercialisation du Groupe en matière de vente des appartements et maisons construits par le développement immobilier (vente en état futur d'achèvement), l'activité immobilière ne supporte pas de risque de contrepartie avec ses clients, au sens où les impayés donnent lieu à une annulation des ventes au stade de la réservation, avant tout transfert de propriété.

Concernant l'activité touristique, le risque d'impayés clients est faible car une majorité du chiffre d'affaires hébergement est réalisée par la vente directe (76 % pour l'exercice 2017/2018), mode de commercialisation pour lequel le paiement de la prestation s'effectue avant sa consommation.

Quant à la vente indirecte, afin de réduire les risques que la défaillance d'un débiteur ou la survenance d'un événement défavorable dans un pays donné pourrait avoir sur l'encaissement par le Groupe de ses créances clients, la politique du Groupe consiste :

- ◆ à maintenir un portefeuille diversifié de tour-opérateurs et d'agences de voyages ;
- ◆ à ne travailler qu'avec les acteurs majeurs du marché ;
- ◆ à utiliser les contrats établis par la Direction Juridique assistée de ses conseils et à vérifier la solvabilité des contreparties.

Ainsi, le Groupe constate historiquement un niveau très faible de créances impayées. Le délai moyen de règlement accordé aux tour-opérateurs et agences de voyages est de 45 jours.

1.2.2.6 Risque lié aux engagements de loyers

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. Le montant des loyers restant à verser par le Groupe sur la durée résiduelle des baux s'élève à 2 184 millions d'euros au 30 septembre 2018, soit 1 662 millions d'euros actualisés au taux de 6 % (cf. note 36 de l'annexe aux comptes consolidés – Engagements Hors Bilan).

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.

- ◆ **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. Au 30 septembre 2018, 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).

- ◆ **Les 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, avec, pour 7 Domaines, des taux plancher et plafond généralement compris, en fonction des contrats, entre 1,75 % et 3,75 %.

1.2.3 Risques juridiques

La Direction Juridique et du *Risk Management* du Groupe rattachée à la Direction Générale du Groupe est basée à Paris et intègre (i) directement en son sein les fonctions juridiques de la France et de l'Europe du Sud, et (ii) *via* un lien fonctionnel avec l'équipe d'avocats et juristes locaux les fonctions juridiques du pôle BNG (*i.e.* Belgium/Netherlands/Germany). Elle valide les conditions de formation des engagements juridiques et notamment contractuels du Groupe et suit les litiges de l'ensemble des filiales.

1.2.3.1 Risques à caractère général

Développement immobilier

Risque lié à la non-obtention des autorisations administratives

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 mêmes autorisations administratives. Pour les programmes en rénovation, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs peut être amené à acquiescer 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'est le cas pour celui de Roybon), des dépenses supplémentaires peuvent alourdir sensiblement le coût du programme immobilier.

Risque lié aux défauts de construction

Les sociétés de construction-vente qui développent les projets immobiliers souscrivent les polices d'assurance usuelles destinées à couvrir le risque de construction (responsabilité civile promoteur, génie civil le cas échéant, dommages ouvrages, Tous Risques Chantier) et/ou exigent de leurs sous-traitants intervenant sur les programmes la souscription de ces polices. Les franchises ou exclusions de garantie sont conformes aux usages. Les polices de « pertes d'exploitation anticipées » ne sont généralement pas souscrites sauf pour les programmes immobiliers les plus importants.

Risque lié à la propriété des actifs immobiliers

Le Groupe a pour politique de ne démarrer les travaux qu'après la pré-commercialisation d'une fraction très significative des programmes immobiliers, de sorte qu'à la livraison du programme et à sa mise en exploitation, il ne détient le plus souvent aucun pourcentage d'actif immobilier significatif en pleine propriété.

Le risque juridique lié à la propriété des actifs gérés ne lui incombe donc pas, en pratique, mais incombe aux copropriétaires personnes physiques ou morales dans le cadre de la gestion de la copropriété, sous réserve des dispositions des baux conclus avec le Groupe, lesquels peuvent stipuler par exemple la prise en charge de certaines natures de charges de copropriété par l'exploitant du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Cela est particulièrement le cas avec les baux institutionnels de long terme conclus par le Groupe.

Gestion et exploitation touristiques

Risque lié à l'exploitation touristique

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a pour politique d'appliquer le plus strictement possible les réglementations applicables à son activité de vente de séjours et de loisirs, réglementations comprenant notamment :

- ◆ les règles protectrices du consommateur (conformité des conditions générales de vente figurant aux brochures, aux textes en vigueur et aux recommandations de la commission des clauses abusives ; conformité réglementaire des produits mis à la disposition du consommateur) ;
- ◆ les règles de sécurité applicables aux résidences de tourisme et aux équipements spécifiques mis à la disposition de la clientèle (piscines, toboggans, etc.) ;
- ◆ les règles réprimant la publicité mensongère, lesquelles imposent une description des produits touristiques vendus conforme à la réalité de ces produits ;
- ◆ les règles protectrices des droits des personnes propriétaires de droits à l'image ou d'autres droits de propriété intellectuelle sur une œuvre (brochures, sites Web) ;
- ◆ les règles liées à l'exercice d'activités spécifiquement réglementées ou dont l'accès est conditionné à des conditions spécifiques de capacité ou de garanties (activité de syndic de copropriété pour les filiales Sogire et SGRT, activité d'agence de voyages pour la filiale PV-CP Distribution, etc.).

Le Groupe reste toutefois dépendant des décisions des propriétaires concernant les investissements sur les résidences exploitées.

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs s'est doté des moyens de se conformer par principe à l'ensemble de ces dispositions.

Les risques liés à l'exploitation touristique concernent principalement la responsabilité civile du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs, les dommages aux biens (corporels, matériels et immatériels), et la perte d'exploitation à l'égard desquels est menée une politique de prévention et de couverture par des polices d'assurances, avec les plafonds et franchises d'usage.

1.2.3.2 Risques sociaux

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs – du fait de son activité de services – a de nombreux employés tant au siège que dans ses établissements secondaires ou sur ses sites touristiques. La Direction des Ressources Humaines Groupe veille, sous la direction d'un membre du Comité de Direction Générale Groupe, au respect des règles juridiques en vigueur tant au plan individuel que collectif dans un objectif de pérennisation de l'emploi adapté à l'évolution structurelle de l'activité. Le nombre de litiges en droit social reste faible le Groupe étant partie à moins d'une centaine de litiges individuels devant les juridictions prud'homales et n'étant partie à aucun litige collectif (voir litiges particuliers ci-après).

1.2.3.3 Risques liés à l'atteinte de l'image de marque

Ces risques peuvent être considérés comme significatifs notamment dans le domaine de l'activité touristique. En effet, la réalisation d'un événement peut engendrer au-delà du préjudice direct, une mise en cause de l'image du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs et être

susceptible d'impacter négativement ses résultats, ce phénomène pouvant être amplifié par le développement des réseaux sociaux.

C'est pourquoi, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a mis en place une organisation spécifique 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 et pilotée par les Directions des Risques Opérationnels.

Par ailleurs, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est doté d'un outil informatique, de ressources internes et de procédures permettant d'assurer une veille constante des informations diffusées sur le Web et pouvant porter préjudice à sa « e-réputation ».

1.2.3.4 Risques industriels et liés à l'environnement

Les activités du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs sont susceptibles d'être influencées par les conditions climatiques ou environnementales affectant les sites d'implantation et sont exposées à des risques de dommages aux biens et aux personnes pouvant être causés par des sinistres tels que incendies, explosions, déversements non contrôlés de produits d'entretien...

Le Groupe est engagé dans un plan de prévention, piloté par la Direction des Risques Opérationnels, visant à limiter autant que possible l'occurrence et les conséquences de la réalisation de tels risques. Un outil unique de gestion de risques « Hygiène-Sécurité-Environnement » du Groupe permet de réaliser des auto-évaluations régulières des sites qui donnent lieu à des plans d'actions et des audits internes. Une équipe d'experts apporte aide, assistance et support aux équipes sur le terrain.

- ◆ En ce qui concerne l'activité touristique, la grande diversité d'implantation des sites d'exploitation permet de réduire les impacts potentiels des risques climatiques et environnementaux, notamment les risques extérieurs ou catastrophes écologiques non maîtrisables, qu'il s'agisse d'événements naturels ou industriels (accidents industriels, marée noire par exemple).
- ◆ En ce qui concerne l'activité immobilière, les délais et/ou coûts de réalisation des ouvrages à construire peuvent être affectés par les conditions climatiques et géologiques. Aussi le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs prévient autant que possible ces risques aux moyens d'études préliminaires de sols, dès avant l'acquisition des terrains à construire et cherche à récupérer sur les entreprises intervenant sur les ouvrages ses propres engagements liés à la survenance d'éventuelles causes légitimes de suspension de chantier.

Par ailleurs, l'adaptation au changement climatique est un enjeu pour le Groupe auquel contribuent les mesures engagées dans le cadre de la politique RSE. Un bilan carbone a permis d'identifier les postes majeurs d'émissions de Gaz à Effet de Serre sur les scopes 1 à 3 : les consommations d'énergie et les travaux de rénovations et de construction constituent les postes d'émissions majeurs sur lesquels le Groupe a des leviers d'actions directs. En phase d'exploitation, des actions visant à réduire les consommations d'énergie sont mises en place sur l'ensemble des sites. Elles sont cadrées par des outils internes (Icare et BEST) et des certifications et labels (Clef Verte et ISO 50001). Sur Center Parcs, un engagement a été fixé de réduire d'ici 2022 de 25 % la consommation d'énergie par nuitée par personne, et une baisse de - 12 % a été enregistrée cette année par rapport à 2010. Sur Pierre & Vacances, l'engagement est de réduire d'ici 2022 de

20% la consommation d'énergie par nuitée par hébergement et une baisse de - 16 % a été enregistrée cette année par rapport à 2014.

En matière d'énergies renouvelables, Center Parcs vise de couvrir :

- ◆ 100% des besoins en électricité de l'ensemble des sites par des contrats d'électricité verte d'ici 2020. D'ores et déjà, ces contrats couvrent 100 % des besoins aux Pays-Bas et en Belgique,
- ◆ 60 % de ses consommations par des énergies renouvelables ou des contrats d'électricité verte d'ici 2025. La part est à ce jour de 18%.

Dans le cadre de nouveaux projets, les énergies renouvelables sont systématiquement étudiées (raccordement à des projets de méthanisation, chaufferie bois, géothermie...). Villages Nature® Paris a constitué une avancée vers le recours à une énergie renouvelable décarbonée sur un site touristique de grande échelle, la géothermie couvrant l'intégralité des besoins en eau chaude et chauffage de l'ensemble du site, et fournissant également une partie du chauffage des parcs Disney.

Enfin, dans le cadre des rénovations, des mesures sont prises, quand cela est possible, pour renforcer l'isolation des bâtiments.

Par ailleurs, des études d'impacts ont été menées sur les principales zones géographiques d'implantation des sites du Groupe, et celles les plus exposées, particulièrement en vue de vérifier la bonne couverture assurancière en cas de événements naturels majeurs. A ce titre certaines limites d'assurances événements naturels ont été rehaussées, en particulier concernant les sites Center Parcs implantés dans la zone géographique Belgique/Pays-Bas/Allemagne.

1.2.3.5 Description des litiges en cours

Le projet d'implantation d'un Center Parcs sur la commune de Roybon en Isère rencontre l'opposition de certaines associations.

Les autorisations administratives relatives à ce projet (permis de construire, défrichement, arrêté « espèces protégées ») ont été validées par le Conseil d'Etat et sont purgées de tout recours. Seul l'arrêté « Loi sur l'eau », annulé par le tribunal administratif puis la Cour administrative d'appel de Lyon sur le motif de mesures compensatoires aux zones humides impactées jugées « non conformes » est en contentieux :

- ◆ en janvier 2017, PVCP s'est pourvu en cassation devant le Conseil d'Etat sur ce contentieux ;
- ◆ en février 2017, une jurisprudence du Conseil d'Etat assouplit les critères légaux des zones humides, réduisant les zones humides impactées par le projet de Center Parcs de 75 ha à 5 ha ;
- ◆ le 21 novembre 2018, le Conseil d'Etat valide le pourvoi du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs en cassant l'arrêt par lequel la Cour Administrative d'Appel de Lyon avait annulé l'autorisation loi sur l'eau. Il renvoie le dossier à cette même Cour qui devra tenir compte de la décision du Conseil d'Etat rendue ce 21 novembre.

Conforté sur le bien-fondé économique et environnemental du projet, et confiant sur l'issue judiciaire finale, le Groupe considère qu'il n'est pas justifié de constituer une provision dans ses comptes.

Au-delà de cette procédure, 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 2018 et pour les douze derniers mois, ni individuellement, ni au global, de caractère significatif sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Chacun des litiges est suivi et analysé par la Direction Juridique du Groupe qui, si besoin avec l'aide d'avocats et 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 sociaux des différentes entités concernées.

Le montant des provisions pour litiges au 30 septembre 2018 est détaillé en note 17 – Provisions de l'annexe aux comptes consolidés.

Développement immobilier

Les risques actuellement gérés pour le compte de ses filiales à 100 % notamment sociétés de programme, ne présentent pas de caractère significatif pour le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

- ◆ Le Groupe gère des litiges liés à la responsabilité des constructeurs. Les polices d'assurance contractées par les sociétés de programme ont été mises en jeu.
- ◆ Le Groupe gère aussi quelques litiges liés à la contestation de solde de marchés de travaux par les entreprises intervenant sur les ouvrages ou sous-traitants lorsque leur responsabilité est mise en jeu à raison de la mauvaise exécution de leurs lots.
- ◆ Le Groupe gère enfin quelques litiges liés à la vente des biens immobiliers (non-conformité prétendue aux plans ou aux documents commerciaux). Ces litiges sont rares, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ayant pour politique de privilégier une résolution amiable de ce type d'affaires lorsque cela est possible.

Gestion et exploitation touristique

- ◆ Litiges avec la clientèle : sur plus d'un million de semaines vendues par an, le Groupe fait face en moyenne à moins de vingt contentieux judiciaires devant le Tribunal d'Instance ou de Grande Instance selon l'importance du litige. Les autres litiges avec la clientèle se soldent généralement à l'amiable.
- ◆ Litiges avec les investisseurs immobiliers propriétaires : le Groupe fait face à une quarantaine de contentieux judiciaires devant le Tribunal d'Instance ou de Grande Instance en demande ou en défense selon l'importance du litige, ce qui représente une exposition peu significative eu égard au nombre de lots de copropriété dépendant des sites gérés (près de 23 000). Ces litiges portent sur les conditions de renouvellement de bail (au titre desquels le Groupe ayant obtenu plusieurs décisions favorables) et les modalités de règlement des loyers et des charges.
- ◆ Litiges avec les professionnels du tourisme : le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est conduit à assurer une activité de recouvrement à l'encontre de professionnels du tourisme, généralement de taille modeste, qui viennent à éprouver des difficultés de trésorerie.
- ◆ Litiges avec des prestataires de services : le Groupe faisant appel à un certain nombre de prestataires pour assurer l'exécution de prestations particulières (restauration, animation, entretien, informatique...), certains d'entre eux sont susceptibles de s'avérer défaillants et/ou de donner lieu à contestation de leur rémunération.
- ◆ Activités réglementées : en qualité de syndic de copropriété, le Groupe est conduit à être partie, soit en demande, soit en défense, à des litiges en matière de copropriété pour lesquels la responsabilité du syndic peut – dans certains cas – être recherchée. L'assurance de responsabilité professionnelle des sociétés syndic du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est systématiquement actionnée dans ces litiges et l'assureur mis en cause.

1.2.3.6 Risques d'évolution réglementaire

Les activités du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs 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 ont fait l'objet au cours de l'exercice 2013/2014 d'évolutions au travers notamment des lois dites « Hamon I et Hamon II », « Pinel » « ALUR ». 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.

1.2.3.7 Risques de corruption – Sapin II

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques et conformément au dispositif réglementaire de la loi Sapin II, le Groupe s'est inscrit dans une démarche globale visant à renforcer les mesures de prévention contre les risques de corruption.

Dans l'objectif de réduire les risques de corruption, le renforcement du dispositif de prévention et de protection est axé sur les mesures ci-dessous :

- ◆ adopter un code de conduite, intégré au Règlement intérieur, avec une politique de sanctions disciplinaires inhérente ;
- ◆ dispenser une formation aux cadres de la Société ainsi qu'aux personnels les plus exposés ;
- ◆ mettre en œuvre un dispositif d'alerte interne ;
- ◆ établir une cartographie des risques spécifique aux risques de corruption ;
- ◆ établir une procédure d'évaluation de la situation des clients, des fournisseurs de premier rang et des intermédiaires ;
- ◆ instaurer un dispositif de contrôle et d'évaluation interne des mesures prises ;
- ◆ réaliser des contrôles comptables internes ou externes.

1.2.3.8 Risque lié à la mise en œuvre du règlement européen RGPD

Dans le cadre de sa démarche RSE, et 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.

1.2.3.9 Assurances 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 2017/2018, 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 200 millions d'euros par sinistre.

Par ailleurs, une seconde ligne en excess, dédiée à la couverture du Center Parcs Domaine du Lac d'Ailette, a été souscrite permettant de porter la limite contractuelle d'indemnité à 250 millions d'euros par sinistre, ce montant correspondant à l'évaluation du Sinistre Maximum Possible de ce site.

Le niveau de couverture fixé en pertes d'exploitation correspond à la durée nécessaire pour la reconstruction totale d'un site de grande taille détruit.

Le niveau de couverture en dommages correspond quant à lui à une hypothèse réaliste de sinistre maximum possible sur les sites où la concentration de valeur est la plus forte.

Il demeure certaines natures de risques susceptibles d'impacter les résultats du Groupe et non couverts par les polices souscrites, 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 (dont les 5 parcs Center Parcs français) et d'autre part d'une couverture d'assurance spécifique sur tous les villages de Center Parcs Europe.

Concernant la couverture des risques de dommages aux biens et de perte d'exploitation, les compagnies d'assurances Royal Sun Alliance et Allianz sont apérites des principales polices d'assurances 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 ».

1.2.4 Risques informatiques

Les activités du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs donnent lieu à un important niveau d'équipement informatique (systèmes centraux, PC, portables, réseaux...) géré de manière centralisée au siège à Paris par la Direction de l'Innovation Opérationnelle et des Systèmes d'Information afin de planifier les nécessaires mises à jours et remplacement dus à l'obsolescence des matériels et les développements de nouvelles solutions technologiques indispensables à ses activités. Cette Direction a en charge

l'organisation et la sécurisation des systèmes et réseaux de manière à protéger autant que possible les données personnelles et financières du Groupe contre les actes de malveillance et intrusion. À cet effet elle est dotée d'un pôle spécifique Sécurité des Systèmes d'Information et assure la gestion d'un *Disaster Recovery Plan* (DRP) 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.

1.2.5 Contrats importants

Au cours des trois derniers exercices et à la date du présent document de référence, le Groupe n'a pas conclu de contrats importants, autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires, conférant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe.

Les engagements hors bilan sont détaillés dans la note 36 de l'annexe aux comptes consolidés.

1.2.6 Risque de disparition d'hommes clés

Le risque de disparition d'hommes clés se pose pour toute entreprise, la disparition de managers ou collaborateurs sur lesquels reposent des fonctions essentielles de l'entreprise ou concentrant entre leurs mains des compétences stratégiques et opérationnelles de pans entiers d'activité étant en effet susceptible d'avoir une incidence négative sur les résultats.

Ainsi qu'il l'est plus amplement ci-après, la conduite et la gestion du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs sont organisées autour de différents organes décisionnels. Le caractère collégial des autres

organes décisionnels, la fréquence de leurs réunions et le niveau de délégation élevé qui leur est dévolu et la mise en place de plans dédiés de gouvernance et de continuation de l'activité permettent d'assurer, avec l'intervention des services de contrôle interne, la conduite et la gestion du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs dans la continuité des principes fondateurs et prudentiels d'ores et déjà en vigueur et ce, nonobstant l'indisponibilité temporaire ou permanente de membres du Comité de Direction Générale Groupe/COMEX.

1.3 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

1.3.1 Objectifs et démarche

Les procédures et l'organisation du contrôle interne présentées ci-après 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.

1.3.2 Procédures de contrôle interne

1.3.2.1 Présentation synthétique des procédures

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a un double rôle :

- ◆ en tant qu'**organe social de la société mère du Groupe**, il 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, lesquels rendent compte régulièrement au Conseil de la marche des affaires touristiques et immobilières notamment.

Les Comités de Direction

Les principaux dirigeants du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs sont salariés de la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.), holding de Pierre et Vacances SA. Ils sont mis à disposition du Groupe par S.I.T.I. dans le cadre de son activité d'animation et intègrent à ce titre les Comités de Direction décrits ci-dessous.

L'ensemble des règles de gouvernance mises en place par le Groupe permet de s'assurer – entre autres – que le contrôle exercé par la SA S.I.T.I. ne le soit pas de manière abusive :

- ◆ le Comité de Direction Générale Groupe comprend des dirigeants issus pour la plupart des structures Pierre & Vacances et Center Parcs ;
- ◆ les autres Comités comprennent des opérationnels des structures Pierre & Vacances et Center Parcs permettant d'assurer le partage des décisions.

Le Comité de Direction Générale

A la date de dépôt du présent Document de Référence, le Comité de Direction Générale Groupe (CDG) est composé de quatre membres : le Président, le Directeur Général, la Directrice Générale Adjointe et la Directrice Générale Tourisme.

Le CDG se réunit une fois par semaine et décide des orientations stratégiques nécessaires au développement du Groupe et à sa bonne performance opérationnelle, tels que par exemple les grands équilibres financiers (chiffre d'affaires, résultat, trésorerie, centralisation des données, etc.), 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. Le CDG a également pour rôle d'anticiper l'évolution future des métiers du Groupe, les adaptations de la stratégie, et de conduire les synergies internes au Groupe.

Les membres du CDG 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)

A la date de dépôt du présent Document de Référence, le Comité Exécutif Groupe est composé des 21 membres suivants :

◆ Comité de Direction Générale Groupe :

- Gérard Brémond, Président
- Olivier Brémond, Directeur Général
- Patricia Damerval, Directrice Générale Adjointe
- Martine Balouka-Vallette, Directrice Générale Tourisme

◆ Autres membres du Comex :

- Bryce Arnaud-Battandier, Directeur Général Maeva.com & La France du Nord au Sud
- Jean Chabert, Directeur Investisseurs Immobiliers
- Paul Collinson, Directeur de l'Innovation Opérationnelle et des Systèmes d'Information
- Loïc Delboulbé, Directeur des Ressources Humaines
- Vanessa Dirart, Directrice Générale Center Parcs France & Directrice Générale Adjointe Ventes et Marketing Center Parcs Europe
- Pascal Ferracci, Directeur Général Center Parcs Europe
- Mark Haak Wegmann, Directeur Général Développement Immobilier & Construction Belgique/Pays-Bas/Allemagne et Nouveaux Marchés Étrangers
- Jean-Christophe Lemasson, Directeur Finance Groupe Opérations et Services
- Karim Malak, Directeur Général délégué Aparthotels Adagio
- Dominique Ménigault, Directeur Général Pierre & Vacances Conseil Immobilier
- Martin de Neuville, Directeur des Achats
- Philippe Pagès, Directeur Gestion des Patrimoines
- José-Maria Pont, Directeur Général Pierre & Vacances Espagne
- Pascale Roque, Directrice Générale Pierre & Vacances Tourisme
- Grégory Sion, Directeur Général Commercial et Digital
- Isabelle de Wavrechin, membre émérite, P.-D.G. de Worldwide Invest Management (W2-IM)
- Nong XIA, Président-Directeur Général HNA PV Tourism Company Ltd

Ce Comité se réunit une fois tous les deux mois. Il pilote la mise en œuvre des orientations stratégiques et discute des initiatives opérationnelles majeures nécessaires au développement du Groupe et à sa performance.

Board of Management et Supervisory Board de Center Parcs Europe

Les deux organes sociaux autour desquels s'organise Center Parcs Europe NV, société de droit néerlandais, sont le Board of Management et le Supervisory Board.

Le Board of Management de Center Parcs Europe NV, constitué du *Chief Executive Officer*, doit se conformer aux instructions données par le Supervisory Board en ce qui concerne les orientations de la société dans les domaines financier, social et économique. Le Supervisory Board, composé de trois membres (dont un est une personnalité extérieure au Groupe), a pour rôle spécifique de superviser, consulter et conseiller plus régulièrement le Board of Management. Le Supervisory Board supervise également la marche générale des affaires. Il se réunit généralement quatre fois par an.

Comité Tourisme

Ce Comité est présidé par la Directrice Générale Tourisme du Groupe, entourée des Directeurs Généraux et Adjointes de Center Parcs Europe et Pierre & Vacances Tourisme, du Directeur Général Commercial et Digital, du Directeur de l'Innovation Opérationnelle et des Systèmes d'Information, du Directeur Finances Groupe Opérations et Services,

du Directeur des Ressources Humaines Groupe et du Directeur de la Gestion des Patrimoines sur invitation pour ces deux derniers.

Ce Comité se réunit une fois par mois. Il décide des actions nécessaires au développement et à la performance de l'activité Tourisme.

Comité Immobilier France

Ce Comité se réunit toutes les trois semaines. Il réunit, autour du Président et du Directeur Général, les principaux dirigeants du pôle Immobilier (Pierre & Vacances Développement et Pierre & Vacances Conseil Immobilier), le Directeur du Développement, le Directeur du pôle Trésorerie/Financements, ainsi qu'un Directeur représentant les activités Tourisme. Ce Comité prend toutes dispositions relatives au lancement et au suivi des programmes immobiliers en France (lancements des études, mises en commercialisation ou mises en chantier, problèmes relatifs à l'avancement des travaux, formules de vente, litiges éventuels, etc.).

Comité Développement France

Ce Comité, composé du Président, du Directeur Général, de la Directrice Générale Adjointe Groupe et du Directeur du Développement, se réunit chaque semaine afin de statuer sur les projets de développement en France.

Comité Développement International

Ce comité se réunit tous les 15 jours pour étudier les opérations de cession-rénovation de Center Parcs aux Pays-Bas, Belgique, Allemagne. Il réunit, outre les membres du CDG, le Directeur Général du Développement, le Directeur Général Développement Immobilier & Construction et le Directeur Général Center Parcs Europe.

Comité de Développement Adagio

Le Comité de Développement se réunit une fois par mois pour examiner tous les projets de développement d'Adagio. L'équipe Adagio présente les projets qui sont à l'étude à ce Comité qui regroupe des représentants du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs (Président, Directeur Général, Directrice Générale Tourisme et Directeur du Développement) et Accor (Directeur Général du Développement Hôtelier et son Directeur Adjoint).

Comité Stratégique Les Senioriales

Ce Comité se réunit une fois par mois. Il réunit le Président, le Directeur Général, le Directeur Général de Pierre & Vacances Développement et le Directeur Général des Senioriales. Il fait un point sur l'activité, les projets en cours et autorise l'achat des terrains.

Les Services Transversaux

Plusieurs services transversaux du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs détiennent des attributions en termes de contrôle interne. C'est notamment le cas de l'Audit Interne Groupe et de la Direction Financière Opérations et Services, ainsi que de la Direction Juridique, de la Direction des Assurances et du *Risk Management*, et de la 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 (financière, juridique, développement durable, achat, ressources humaines, etc.) définies au niveau du Groupe, au sein des filiales et services opérationnels du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ;

- ◆ mettre en œuvre une action commune pour le compte des filiales et services, chacune dans son domaine de compétence et en étroite liaison avec les équipes propres des filiales et des services (ex : couvrir les risques, rédiger les contrats ou les approuver, enregistrer les opérations comptables, rédiger les accords collectifs de travail, etc.) ;
- ◆ assister, chacune dans son domaine de compétence, les opérationnels, à leur demande.

Cette centralisation au sein de services indépendants des pôles d'activité est un gage de meilleur contrôle et d'un moindre risque pour les opérations, ainsi qu'une garantie de l'application homogène d'une même politique Groupe.

Synthèse de la structure de délégation et de contrôle interne

Cette structure 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.

1.3.2.2 Gestion des risques

Les principaux risques et leur couverture sont présentés dans le paragraphe 1.2 Facteurs de risques. Du fait de la nature de son activité, le Groupe suit principalement les risques liés à la saisonnalité de son activité, au risque de construction, au stock de résidences en cours de commercialisation, aux postes clients et aux engagements de loyers. En matière de risques de marché, le Groupe a mis en place une gestion et une couverture des risques de liquidité et de taux.

La Direction Juridique est centralisée et rattachée au Directeur Général du Groupe afin de coordonner la gestion du risque. Elle intervient en amont pour la sécurisation des engagements juridiques du Groupe et suit les litiges de l'ensemble des filiales opérationnelles. Un *Risk Manager* est chargé de piloter la gestion des assurances au niveau du Groupe (y compris Center Parcs Europe), pour une optimisation de la gestion du risque (conservation/externalisation) et du suivi des déclarations de risques et de sinistres.

D'un point de vue opérationnel, les Directions des Opérations de Center Parcs Europe et Pierre & Vacances Tourisme intègrent des experts dédiés à la sécurité opérationnelle (qualité de l'eau, prévention incendie, etc.) coordonnent la politique en matière

d'hygiène et de sécurité sur les sites pour l'ensemble des clients et des collaborateurs et mènent l'ensemble des actions nécessaires (Formations, Audits opérationnels, Gestion de crise). L'Audit Interne Groupe, en partenariat avec la Direction Juridique, assure le suivi de la cartographie des risques du Groupe.

Dans le cadre de cette mission, des entretiens avec les interlocuteurs clés du Groupe sont menés afin de recueillir la perception des risques au sein du Groupe. Les risques recensés font l'objet d'une évaluation en termes d'impact, de fréquence et de niveau de maîtrise. Le Groupe s'attache à travailler en priorité sur les principaux risques potentiels en renforçant son niveau de maîtrise *via* la mise en œuvre de plans d'actions.

1.3.2.3 Descriptif des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information financière et comptable

La Direction Générale Adjointe (DGA) assure les missions essentielles de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information financière et comptable, notamment à travers sa Direction de l'Audit Interne et la Direction Finances, Opérations et Services. 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.

Organisation et missions des services financiers de la DGA

La DGA assure à la fois des fonctions centrales et opérationnelles, avec une décentralisation importante dans les Directions par activité.

Directions Financières

Direction Stratégie Financière/Financements

Cette Direction est organisée en 2 pôles :

- ◆ **La Direction des Relations Investisseurs, Opérations de Haut de Bilan et Fusions / Acquisitions**

Cette Direction a une triple mission :

- elle est en charge de toutes les opérations de haut de bilan ayant une incidence sur le capital (augmentation de capital, émission d'obligations avec composante capital...);
- elle est en charge des opérations de fusions/acquisitions/cessions ;
- elle supervise la communication financière externe concernant le Groupe auprès des analystes financiers, des investisseurs et des actionnaires. Elle contrôle et valide également toute information à caractère financier et à destination de la presse, qu'elle soit émise par la Direction de la Communication Institutionnelle ou par les Directions Opérationnelles du Tourisme et de l'Immobilier, garantissant ainsi une cohérence générale de l'information financière diffusée en externe.

◆ La Direction Trésorerie/Financements Groupe

Cette Direction :

- met en place tous les financements du Groupe ainsi que leur couverture *via* des dérivés de taux ;
- participe activement à la mise en place des financements des partenaires institutionnels, investisseurs dans des actifs exploités par le Groupe ;
- assure la gestion de la trésorerie des filiales, centralisée au sein d'un *cash-pooling* ;
- gère la répartition de l'activité par banque, organise les appels d'offres du Groupe et s'assure de la cohérence des informations publiées sur l'ensemble de son périmètre d'activité.

Direction Finances, Opérations et Services

Cette Direction regroupe 4 pôles majeurs :

◆ La Direction Finance Opérationnelle Tourisme Groupe (DFOT)

- La DFOT a pour mission l'animation et la mesure de la performance économique des activités touristiques du Groupe. Elle décline les objectifs économiques du Groupe pour chacune des marques, contrôle et mesure leur réalisation *via* le *reporting* et propose des actions correctrices. Elle est en charge du processus budgétaire, des prévisions d'activité et des résultats d'exploitation à moyen terme.
- D'une manière générale, la DFOT assiste les opérationnels sur tous les sujets financiers (simulations, chiffrages – politique tarifaire, actions spécifiques...) et assure la synthèse financière de la performance économique du Groupe. Elle participe aux *Business Reviews* mensuelles du pôle Tourisme, qui réunissent, outre la Direction Générale du pôle Tourisme, la Direction Finances Opérations et Services, la Direction Financière Opérationnelle Tourisme, les *Business Lines*, la Direction Générale des Ventes.
- La DFOT est également interrogée 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.
- Enfin la DFOT participe de manière active à la conception et à la mise en place des nouveaux outils de front et de back-office.

◆ La Direction des Comptabilités Tourisme/Holdings et des Systèmes Financiers

- La Direction des Comptabilités est la garante de la bonne application des règles comptables au sein du Groupe. Un système de contrôle de la production de l'information comptable est mis en place, 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 ». Les contrôles sont effectués au niveau de chaque résidence/village, puis au niveau de chaque marque de façon transverse ainsi qu'au niveau de chaque entité juridique. Des arrêtés comptables sont réalisés tous les mois pour l'ensemble des marques.
- Au-delà de son rôle de production de comptes (l'outil comptable pour l'ensemble du Groupe est SAP, hormis pour LFNS), de coordination et de contrôle des applications et des

procédures comptables, la Direction des Comptabilités intervient en support des opérationnels pour la fourniture d'informations financières et participe à la mise en place d'outils informatiques administratifs et commerciaux.

- Cette Direction est subdivisée en deux Directions : une Direction des Comptabilités Tourisme/Holding et une Direction de la Transformation et des Systèmes Financiers :

- la Direction des Comptabilités Tourisme/Holding

Cette Direction comprend une équipe basée à Paris, pour accompagner la *Business Line* Tourisme France (marques Pierre & Vacances, Maeva, Adagio et Villages Nature) et les activités de Center Parcs en France, une équipe basée aux Pays-Bas, à Kempervennen, en charge des activités Center Parcs de la zone Belgique, Pays-Bas et Allemagne, ainsi qu'une équipe basée à Barcelone, pour le traitement de toutes les opérations liées à l'activité touristique sur le territoire espagnol. Ces équipes assurent un suivi de l'activité commerciale (prix, volume, canaux...) aux côtés de la Direction Générale Commercial et Digital pour les *Business Lines* Pierre & Vacances, Maeva, Adagio et Center Parcs Europe. Les équipes sont organisées dans les trois pays autour des flux fournisseurs, clients, recouvrement et comptabilité générale (y compris déclarations fiscales, flux bancaires et flux portant sur les immobilisations).

La Gestion Financière des propriétaires et des copropriétaires est basée à Paris et s'appuie sur les compétences locales à Barcelone et à Kempervennen pour gérer les propriétaires des sites espagnols, ou belges, hollandais et allemands, afin d'apporter un service de qualité auprès des propriétaires. Elle gère l'ensemble des copropriétés, des multipropriétés, la gestion de la Base de données (baux, propriétaires), les relations financières avec les propriétaires, et la gestion du stock des unités d'hébergement à commercialiser par le Tourisme France.

L'administration des ventes Tourisme est en charge de la facturation, de l'encaissement, de la gestion des comptes clients, de la gestion des litiges et des remboursements, et ce, pour les clientèles directes (*call centers*, Internet...), et indirectes (tour-opérateurs, agences de voyages, Comités d'Entreprise...) ainsi que des ventes réalisées sur sites (gestion des caisses recettes). Par ailleurs, ces services couvrent les missions de *credit management* et de prévention et gestion des risques clients, en relation avec la Direction Commerciale.

- la Direction de la Transformation et des Systèmes Financiers

Cette Direction assure des missions d'assistance maîtrise d'ouvrage pour les métiers financiers du Groupe. Elle recueille les besoins des Directions Opérationnelles et Financières en termes de systèmes d'information et collabore avec la Direction de l'Innovation Opérationnelle et des Systèmes d'Information (rattachée à la Direction Générale du Tourisme Groupe) pour mettre en œuvre les outils adaptés à ces besoins.

Elle travaille sur la modernisation et l'évolution des systèmes de *back office* et de *reporting*, en particulier en les adaptant aux innovations des autres directions.

◆ La Direction Finance Immobilier Groupe

Compte tenu des spécificités de l'activité immobilière du Groupe, cette Direction regroupe d'une part les services de production de l'information comptable de cette activité mais aussi assure l'animation et la mesure de la performance économique du pôle Immobilier du Groupe.

Le service des Comptabilités Immobilières est notamment l'interlocuteur de chaque Directeur de Programme pour le suivi financier des projets (engagements de dépenses, situation de travaux...).

Le service du Contrôle de Gestion Immobilier décline les objectifs économiques du Groupe et de chacune des activités de promotion et de commercialisation immobilière, contrôle et mesure leur réalisation *via* le *reporting* et propose des actions. Des *Business Reviews* trimestrielles sont organisées avec les Directions Générales des entités immobilières concernées en France.

◆ La Direction de la Finance Corporate

La Direction de la Finance *Corporate* regroupe deux Directions distinctes :

– La Direction de la Fiscalité :

- supervise et coordonne la politique fiscale du Groupe spécifique à chacun des pays d'implantation (France, Pays-Bas, Allemagne, Belgique, Italie et Espagne). À ce titre, elle assure notamment le suivi des contrôles et contentieux fiscaux en France et coordonne et supervise l'instruction des contrôles et contentieux fiscaux dans chacun des pays où le Groupe opère, avec, le cas échéant, le support de ses conseils fiscaux. Elle assure également l'établissement du planning fiscal pour les activités en France et supervise et coordonne la planification fiscale mise en œuvre par les filiales au niveau des juridictions locales dans lesquelles le Groupe est implanté ;
- assure en direct la gestion du groupe fiscal en France ;
- supervise fonctionnellement le travail des équipes de la Direction des Comptabilités Tourisme et Holding qui assurent la supervision des entités fiscales localisées aux Pays-Bas, en Allemagne et en Belgique ;
- participe à la structuration fiscale, avec le support de ses conseils fiscaux, en matière de développement tant au niveau des projets Immobiliers que des projets relatifs aux opérations touristiques ;
- conseille et assiste les Directions Opérationnelles pour toutes les opérations relatives au droit fiscal et assure une veille fiscale au titre des évolutions du droit fiscal, et, dans ce contexte, elle supervise l'implémentation des nouvelles réglementations au sein de toutes les entités du Groupe (exemple : réglementation « BEPS »).

– La Direction de la Consolidation

La Direction de la Consolidation est en charge de la production, de l'analyse et de la restitution des comptes consolidés du Groupe, établis selon les Référentiels IFRS en vigueur. Elle assure une veille normative, détermine le cas échéant l'incidence de la première application de nouvelles normes avec le support de ses conseils lorsque cela s'avère nécessaire, et définit les principes comptables du Groupe.

La Direction de la Consolidation est également en charge de l'implémentation des tests d'impairment pour le Groupe, consistant à tester la valeur recouvrable des actifs non courants consolidés à partir des Business Plans du Groupe et au moyen d'hypothèses et selon la méthodologie telles que décrites dans l'annexe aux comptes consolidés dans ses principes comptables.

L'établissement des comptes consolidés du Groupe inclut notamment les étapes suivantes :

- 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.

Direction du Développement

Cette Direction est en charge :

- ◆ 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.

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 et de syndic de copropriété) ;
- ◆ le renouvellement des baux.

Direction de l'Audit Interne Groupe

Cette Direction intervient dans les différents pôles d'activité du Groupe, dans le cadre d'un plan d'audit annuel ainsi qu'au travers de missions ponctuelles à la demande de la Direction Générale du Groupe. Les missions et thèmes abordés peuvent concerner l'ensemble des métiers et filiales du Groupe.

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. Ces audits sont principalement réalisés sur les sites d'exploitation (résidences ou villages de toutes les marques). Par ailleurs la Direction de la Finance Opérationnelle émet les procédures visant à limiter les risques de perte financière sur site et en assure la diffusion. 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 flux des achats ; référencement des fournisseurs dans le cadre de la politique commune d'achats Groupe, application de cette dernière. La validation des bons de commandes, des bons de réception et des bons à payer fait aussi l'objet d'une attention particulière lors de ces audits.

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 deux ans 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 de « la norme de management environnemental ISO 14001 », 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'action 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 6 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, un questionnaire d'auto-évaluation trimestriel pour chaque village qui recense les points de contrôle clés. De plus, des visites effectuées par l'Audit Interne dans les villages permettent de s'assurer de l'exactitude de ces questionnaires.

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 DFOS, 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 CDG, il est mensuelisé pour servir de référence au *reporting* 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 DFOS fournit des outils de *reporting* adaptés à chaque métier qui sont analysés lors des revues opérationnelles mensuelles et qui sont transmis au CDG.

- ◆ 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.



GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 2

2.1 Informations relatives aux organes d'administration et de direction	28	2.3 Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées au Conseil d'Administration en matière d'augmentation de capital	49
2.1.1 Composition du Conseil d'Administration	28	2.4 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)	50
2.1.2 Informations relatives aux administrateurs en exercice au 30 septembre 2018	30	2.5 Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société	51
2.1.3 Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration	33	2.6 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	51
2.1.4 Modalités d'exercice de la Direction Générale	33	2.7 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	52
2.1.5 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	34		
2.2 Rémunérations des dirigeants et des membres du Conseil d'Administration	37		
2.2.1 Rémunérations des mandataires sociaux	37		
2.2.2 Options sur actions et actions gratuites	43		
2.2.3 Autres éléments et engagements	48		

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 approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 20 novembre 2018. Ce rapport sera présenté aux actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale Annuelle du 7 février 2019.

2.1 Informations relatives aux organes d'administration et de direction

2.1.1 Composition du Conseil d'Administration

2.1.1.1 Composition au 30 septembre 2018

Au 30 septembre 2018, le Conseil d'Administration de Pierre et Vacances SA était composé de quinze membres dont six qualifiés d'administrateurs indépendants selon les critères énoncés dans le Code AFEP-MEDEF.

Lors de sa séance du 9 février 2018, le Conseil d'Administration a décidé (i) d'opter pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général et (ii) de nommer Monsieur Olivier Brémond en qualité de Directeur Général, avec effet au 3 septembre 2018, Monsieur Gérard Brémond ayant donc pris à cette date le titre de Président du Conseil d'Administration.

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	04/02/2016	AG statuant sur les comptes 2018	-	-	10
Olivier Brémond <i>Directeur Général Administrateur</i>	Française	03/10/1962	M	03/09/2018 10/07/1995	04/02/2016	AG statuant sur les comptes 2018	-	-	10
SA S.I.T.I. Représentée par Thierry Hellin	Française	11/11/1963	M	03/10/2003	04/02/2016	AG statuant sur les comptes 2018	-	-	3 903 548 4 030 ⁽³⁾
Ralf Corsten	Allemande	21/02/1942	M	11/03/2004	04/02/2016	AG statuant sur les comptes 2018	-	Comité d'Audit CRN ⁽²⁾	10
G.B. Développement Représentée par Patricia Damerval	Française	28/04/1964	F	10/10/2005	04/02/2016	AG statuant sur les comptes 2018	-	-	10 7 312 ⁽³⁾
Andries Arij Olijslager	Néerlandaise	01/01/1944	M	06/10/2008	04/02/2016	AG statuant sur les comptes 2018	Oui	Comité d'Audit	500
Delphine Brémond	Française	14/07/1966	F	02/12/2008	04/02/2016	AG statuant sur les comptes 2018	-	-	10
Martine Balouka-Vallette	Française	19/11/1951	F	02/12/2014	04/02/2016	AG statuant sur les comptes 2018	-	-	5 832 ⁽⁴⁾
Annie Famose	Française	16/06/1944	F	04/02/2016	-	AG statuant sur les comptes 2018	-	CRN ⁽²⁾	20

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
Bertrand Meheut	Française	22/09/1951	M	04/02/2016	-	AG statuant sur les comptes 2018	Oui	-	40
Ning Li	Chinoise	02/09/1980	M	30/03/2016	-	AG statuant sur les comptes 2018	Oui	-	10
Gérard Houa	Française	06/09/1958	M	30/03/2016	-	AG statuant sur les comptes 2018	Oui	-	100
Alma Brémond	Française	22/06/1996	F	21/02/2017	-	AG statuant sur les comptes 2019	-	-	10
Amélie Blanckaert	Française	16/03/1975	F	21/02/2017	-	AG statuant sur les comptes 2019	Oui	-	25
Jean-Pierre Raffarin	Française	03/08/1948	M	09/02/2018	-	AG statuant sur les comptes 2020	Oui	-	10

(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) Comité des Rémunérations et des Nominations.

(3) Dont 369 actions de préférence de catégorie A.

(4) Dont 738 actions de préférence de catégorie A.

Le seul lien de parenté existant entre les personnes énumérées ci-dessus est un lien de parenté entre Monsieur Gérard Brémond, Monsieur Olivier Brémond, Madame Delphine Brémond et Mademoiselle Alma Brémond.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêt 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'intérêt, 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'intérêt.

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 de référence, aucun mandataire social n'est lié à la Société, ou à l'une de ses filiales, par un contrat de services.

2.1.1.2 Évolution de la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2017/2018

L'Assemblée Générale des actionnaires du 9 février 2018 a approuvé la nomination de Monsieur Jean-Pierre Raffarin qui lui était soumise.

2.1.1.3 Évolution de la composition du Conseil d'Administration depuis le 1^{er} octobre 2018

Le Conseil d'Administration du 20 novembre 2018 a pris acte de :

- ♦ la désignation avec effet à l'issue du Conseil du 20 novembre 2018, de Madame Patricia Damerval en qualité de représentant permanent de la SA S.I.T.I. au sein du Conseil de Pierre et Vacances, en remplacement de Monsieur Thierry Hellin, démissionnaire ;
- ♦ la démission avec effet à l'issue du Conseil du 20 novembre 2018, de Monsieur Ralf Corsten et de la société G.B. Développement SAS.

À l'issue du Conseil d'Administration du 20 novembre 2018, le Conseil est composé de 13 administrateurs dont 6 administrateurs indépendants et 6 femmes administratrices.

2.1.1.4 Évolution de la composition du Conseil d'Administration soumise à l'Assemblée Générale du 7 février 2019

Lors de sa réunion du 7 février 2019, l'Assemblée Générale des actionnaires aura à se prononcer sur le renouvellement des mandats d'administrateur de Messieurs Gérard Brémond, Olivier Brémond, Andries Arij Olijslager, Bertrand Meheut, Ning Li, Gérard Houa, de Mesdames Delphine Brémond, Martine Balouka-Vallette, Annie Famose, et de la société S.I.T.I. représentée par Madame Patricia Damerval.

2.1.2 Informations relatives aux administrateurs en exercice au 30 septembre 2018

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 Es-Sciences Économiques et diplômé de l'Institut d'Administration des Entreprises.

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

- ◆ 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 :

- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de Maroc Télécom, société cotée, jusqu'en avril 2014
- ◆ Administrateur de Lepeudry et Grimard, jusqu'au 31 août 2018

Olivier BRÉMOND, Directeur Général

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

Expertise : Olivier Brémond est Directeur Général du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs depuis le 3 septembre 2018. 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.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

- ◆ Directeur Général Délégué (administrateur) de SA Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I.
- ◆ Administrateur de Kisan Inc. (États-Unis)

Thierry HELLIN, Directeur Général Adjoint ⁽¹⁾

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

Expertise : Thierry Hellin a été Directeur Général Adjoint Groupe de 2005 à 2018. Il a également exercé les fonctions de Directeur Juridique, puis de Secrétaire Général au sein du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. De 1987 à 1996, il a exercé diverses fonctions de Responsable Juridique, à la Direction du Contentieux puis au Secrétariat Général du groupe Crédit Foncier de France. Thierry Hellin a un DEA de droit privé (Paris II).

Mandats exercés dans d'autres sociétés (hors Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs) au 30 septembre 2018 :

- ◆ Président de la SAS Compagnie Foncière et Immobilière de la Côte d'Azur – CFICA
- ◆ Gérant de la SARL Le Duc des Lombards
- ◆ Co-gérant de la SARL TSF Jazz

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices :

- ◆ Président-Directeur Général de la SA Lepeudry et Grimard, jusqu'au 31 août 2018

Ralf CORSTEN ⁽²⁾

Adresse professionnelle : Hauptstrasse 27 – 82402 Seeshaupt – Allemagne

Expertise : Ralf Corsten a exercé jusqu'en 2005 une activité de conseil pour le groupe TUI AG dans le secteur des participations hôtelières. Il a exercé plusieurs fonctions au sein du groupe TUI : porte-parole puis Président du Directoire de TUI GmbH & Co KG, Président du Directoire de TUI Group GmbH, Président du Directoire de Nouvelles Frontières, membre du Directoire de TUI AG. Ralf Corsten a un doctorat en droit.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

- ◆ Président du Conseil de Surveillance de Steigenberger Hotels AG (Allemagne)

(1) Thierry Hellin a démissionné de son mandat de représentant permanent de la SA S.I.T.I. au sein du Conseil d'Administration de Pierre et Vacances en date du 20 novembre 2018.

(2) Ralf Corsten a démissionné de son mandat d'administrateur de Pierre et Vacances en date du 20 novembre 2018.

Patricia DAMERVAL, *Directrice Générale Adjointe*

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

Expertise : Patricia Damerval est Directeur Général Adjoint Groupe depuis 2005. Elle a également exercé les fonctions de Directrice Financière au sein du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. De 1990 à 2000, elle a été Responsable du Service Consolidation, puis Responsable de la Comptabilité Centrale et enfin Adjointe au Directeur de la Gestion Financière au sein du groupe Société Générale. Patricia Damerval est diplômée de l'ESSEC.

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

- ◆ Administrateur de la SA SNEF
- ◆ Membre du Conseil de Surveillance de COVIVIO HOTELS (société cotée)

Mandats échus au cours des cinq derniers exercices :

- ◆ Représentant permanent de la SA S.I.T.I. au sein du Conseil d'Administration de la SA Lepeudry et Grimard, jusqu'au 31 août 2018

Andries Arij OLIJSLAGER

Expertise : Andries Arij Olijslager est Président du Supervisory Board de Arriva Nederland N.V. Il a également exercé les fonctions de Président du Supervisory Board de Detailresult Groep N.V., de Président du Conseil d'Administration de Royal Friesland Foods et de Friesland Dairy Foods Holding N.V., de Directeur Général de MIP Equity Fund N.V., 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 :

- ◆ Président du Supervisory Board de Arriva Nederland NV
- ◆ Membre du Supervisory Board de Investment and Innovation fund Gelderland
- ◆ Membre du Supervisory Board de Renewi Holding NV

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices :

- ◆ Jusqu'au 31 décembre 2013, Vice-Président du Supervisory Board de AVEBE UA
- ◆ Jusqu'au 15 avril 2016, Président du Supervisory Board de Heijmans N.V.
- ◆ 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))

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 :

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

Martine BALOUKA-VALLETTE, *Directrice Générale Tourisme*

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

Expertise : Martine Balouka-Vallette est Directrice Générale Tourisme Groupe depuis 2014. Elle a également exercé les fonctions de Directrice Générale Adagio, de Pierre & Vacances Maroc et de Pierre & Vacances Maeva Tourisme Europe, au sein du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Elle a été Directrice associée au sein de KPMG Consulting, Tourisme, Hôtellerie, Loisirs de 1997 à 2002, Président-Directeur Général de Horwath Axe Consultant de 1988 à 1997 et Vice-Président Marketing et Ventes Europe Méridien de 1984 à 1988. Martine Balouka-Vallette est diplômée de l'École Supérieure de Commerce de Paris et de l'Institut national du marketing.

Madame Martine Balouka-Vallette ne détient aucun mandat dans d'autres sociétés hors Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Annie FAMOSE

Adresse professionnelle : Place centrale – 74110 Avoriaz

Expertise : Annie Famose est Présidente du groupe Annie Famose (magasins de sports, 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 :

- ◆ Présidente de la SAS Société des Commerces Touristiques SCT et 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
- ◆ Gérante des SARL Skiset Finances-SKF, Le Yak, Le Village des Enfants, Sport Boutique 2000, EURL La Panèterie
- ◆ Gérante des SCI LDV, Brémond Lafont-SFD, LR, Kiwi, David, ST Invest, Fina
- ◆ Administrateur de l'Olympique Lyonnais Groupe

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices :

- ◆ Gérante de la SARL SCT Web
- ◆ Gérante de la SCI Sarah

Bertrand MEHEUT

Adresse professionnelle : 23, rue Octave-Feuillet – 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 :

- ◆ Président du Conseil d'Administration du PMU
- ◆ Administrateur de Lylo, de Aquarelle et de Edenred (société cotée)

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices :

- ◆ 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)

Ning Li

Adresse professionnelle : Aéroport Montpellier-Méditerranée CS 10005 – 34137 Mauguio Cedex

Expertise : Ning Li a occupé diverses fonctions au sein de la Direction du groupe HNA depuis 2010. Depuis janvier 2017 il est Président de ESMA-HNA (il en était Directeur Général Délégué depuis avril 2016). Ning Li a un master 2 de sciences économiques et de gestion.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

- ◆ Président de la SAS ESMA-HNA

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices :

- ◆ Directeur Général du Bureau de liaison HNA GROUP (International) Co. Ltd Paris (France)

Gérard HOUA

Adresse professionnelle : N12, Jing Shan West street, Xi Cheng District, Beijing, 100009 Chine

Expertise : Gérard Houa a été Délégué Général du groupe Matra en Chine de 1985 à 1995, puis conseiller pour des filiales chinoises de groupes tels que EADS ou Veolia. Depuis 2000, Gérard Houa est Conseiller du commerce extérieur de la France. Gérard Houa est Président de l'Association Fondation France-Chine. Il est diplômé de l'Université de Pékin

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

- ◆ Directeur Général de East Sino Holdings Ltd. (Hong Kong)

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices :

- ◆ Jusqu'à fin juillet 2015, Directeur Général de CGE-BC Water Investment Co., Ltd. (Chine)

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). Elle suit actuellement le Master Entrepreneurs de HEC PARIS.

Mademoiselle Alma Brémond ne détient aucun mandat dans d'autres sociétés.

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 10 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 :

- ◆ 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, Ministre 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 consultant. Il est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Paris.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

- ◆ Administrateur de Plastic Omnium Holding (Shanghai)

2.1.3 Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration veille à appliquer les principes du Code AFEP-MEDEF concernant sa composition. Le Conseil poursuit ses objectifs d'améliorer la diversité et la complémentarité des compétences et des expériences, la représentation équilibrée des femmes et des hommes et la proportion des administrateurs indépendants.

Ainsi au 30 septembre 2018, parmi les administrateurs :

- ◆ 6 membres sont des femmes, soit une proportion de 40 % en conformité avec l'article L. 225-18-1 du Code de commerce (cette proportion a été portée à 46 % à l'issue du Conseil d'Administration du 20 novembre 2018) ;
- ◆ 6 membres sont considérés comme indépendants au regard des critères du Code AFEP-MEDEF, soit une proportion d'administrateurs

indépendants supérieure au seuil du tiers préconisé par le Code AFEP-MEDEF pour les sociétés ayant un actionnaire de contrôle.

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 représentants des principaux actionnaires ;
- ◆ des administrateurs nommés plus récemment et venant d'horizons divers.

2.1.4 Modalités d'exercice de la Direction Générale

Le Conseil d'Administration tenu le 9 février 2018 a opté pour la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, avec effet au 3 septembre 2018.

Ainsi, depuis le 3 septembre 2018, Monsieur Gérard Brémond exerce les fonctions de Président du Conseil d'Administration et Monsieur Olivier Brémond exerce les fonctions de Directeur Général, pour la durée de leur mandat d'administrateur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2018.

Ce mode de gouvernance ainsi que la nomination de Monsieur Olivier Brémond s'inscrivent dans la poursuite de la stratégie long terme du Groupe.

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 Olivier Brémond 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 2018, le Comité de Direction Générale Groupe est composé de cinq membres : le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général, les deux Directeurs Généraux Adjointes Groupe et la Directrice Générale Tourisme.

Les attributions et le fonctionnement de ce Comité sont précisés dans le rapport de gestion du Groupe (page 21 du présent document de référence).

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

2.1.5.1 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 juin 2018. 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 :

<p>Échelonnement des mandats</p> <p>Article 13 2 du Code : L'échelonnement des mandats doit être organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.</p>	<p>Le jeu des différentes cooptations et nominations depuis ces dernières années n'a pas permis d'organiser un renouvellement échelonné des mandats.</p>
<p>Proportion d'administrateurs indépendants au sein du Comité d'Audit</p> <p>Article 15.1 du Code : La part des administrateurs indépendants dans le Comité d'Audit doit être au moins de deux tiers.</p>	<p>La Société a toujours considéré Ralf Corsten comme une personnalité extérieure au Groupe dont la liberté de jugement n'était pas remise en cause même s'il ne pouvait pas être considéré comme administrateur indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF.</p>
<p>Délai d'examen des comptes par le Comité d'Audit</p> <p>Article 15.3 du Code : Les délais d'examen des comptes par le Comité d'Audit doivent être suffisants.</p>	<p>Les membres du Comité d'Audit étant des non-résidents, 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.</p>
<p>Comité des Rémunérations et des Nominations</p> <p>Articles 16.1 et 17.1 du Code : Il doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.</p>	<p>La Société considère que Annie Famose est une personnalité extérieure au Groupe dont la liberté de jugement n'est pas remise en cause même si elle ne peut pas être considérée comme administratrice indépendante au sens du Code AFEP-MEDEF.</p>
<p>L'obligation de détention d'actions des dirigeants mandataires sociaux</p> <p>Article 22 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.</p>	<p>Monsieur Gérard Brémond détient 39,81 % du capital <i>via</i> ses holdings patrimoniales.</p> <p>Par ailleurs, ni Monsieur Gérard Brémond, ni Monsieur Olivier Brémond ne bénéficient d'attributions d'options ou d'actions de performance.</p>

2.1.5.2 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 cinq 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 %		
Olivier Brémond <i>Directeur Général</i>	100 %		
Thierry Hellin <i>Représentant S.I.T.I.</i>	100 %		
Ralf Corsten	80 %	100 %	100 %
Patricia Damerval <i>Représentant G.B. Développement</i>	100 %		
Andries Arij Olijslager	80 %	100 %	
Delphine Brémond	80 %		
Martine Balouka-Vallette	100 %		
Annie Famose	100 %		100 %
Bertrand Meheut	100 %		
Ning Li	100 %		
Gérard Houa	100 %		
Alma Brémond	80 %		
Amélie Blanckaert	100 %		
Jean-Pierre Raffarin	100 % ⁽¹⁾		

(1) Le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Pierre Raffarin a pris effet le 9 février 2018.

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 trois fois au cours de l'exercice 2017/2018. 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.

2.1.5.3 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 29 mai 2018 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, les refinancements (ORNANE et Euro PP), l'émission d'actions de préférence et le gouvernement d'entreprise (répartition des jetons de présence des administrateurs, auto-évaluation du Conseil d'Administration, nomination d'un nouvel administrateur à proposer à l'Assemblée Générale, adoption de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général et nomination de Monsieur Olivier Brémond en qualité de Directeur Général).

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 70 ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil, le nombre des membres ayant dépassé cet âge. Il sera demandé à l'Assemblée Générale du 7 février 2019 de se prononcer sur une modification des statuts afin de porter cette limite à 75 ans. 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 organise un débat sur son 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 2018, 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 20 novembre 2018. Cette évaluation a confirmé le haut niveau de satisfaction des administrateurs quant à l'organisation du Conseil d'Administration, sa composition et la qualité des échanges au sein du Conseil. Au cours de cette séance du 20 novembre 2018, il a été convenu de mettre en place l'envoi d'un tableau de bord mensuel aux administrateurs.

Rôle des Comités spécialisés

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

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

Au 30 septembre 2018, le Comité d'Audit est composé de deux membres (membres du Conseil sans fonction opérationnelle) dont un est indépendant au regard des critères AFEP-MEDEF. 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'arrêtés 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 2017/2018, le Comité d'Audit s'est réuni deux fois (en novembre 2017 et en mai 2018), à l'occasion d'une part de l'examen des comptes annuels 2016/2017 et d'autre part des comptes semestriels clos au 31 mars 2018.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations

Au 30 septembre 2018, 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 dirigeants et de composition du Conseil d'Administration.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations s'est réuni deux fois sur l'exercice 2017/2018. Au cours de ces réunions, le Comité a travaillé sur la rémunération variable des salariés éligibles et sur un projet d'attribution gratuite d'actions de préférence.

2.2 Rémunérations des dirigeants et des membres du Conseil d'Administration

2.2.1 Rémunérations des mandataires sociaux

Il est rappelé que la Société se réfère au Code AFEP-MEDEF dernièrement révisé en juin 2018 et que dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » visée à l'article 27.1 de ce Code, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations dudit Code à l'exception des points mentionnés en page 34 du présent document de référence.

Au titre des exercices clos le 30 septembre 2018 et le 30 septembre 2017, aucun salaire ⁽¹⁾ (y compris les avantages de toute nature) n'a été versé à un mandataire social directement par des sociétés du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce ou par la société Pierre et Vacances SA. En revanche, la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (société contrôlée par le Président, fondateur et 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 (pour la période du 3 septembre 2018 au 30 septembre 2018), Patricia Damerval, Thierry Hellin, et Martine Balouka-Vallette. 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.

Pour Gérard Brémond, la détermination du montant de la prime variable au titre de l'exercice 2017/2018 est liée à la performance financière du Groupe (80% sur l'EBIT et 20% sur le Résultat net). Pour les autres membres du Comité de Direction Générale (à l'exception d'Olivier Brémond qui ne bénéficie pas d'une rémunération variable au titre de l'exercice 2017/2018), la détermination du montant de la prime variable au titre de l'exercice 2017/2018 est liée à hauteur de 30% à la performance financière du Groupe (EBIT) et à 70% à l'atteinte d'objectifs personnels (critères quantitatifs et qualitatifs, liés aux domaines de compétences de chacun : refinancement du Groupe et opérations de développement pour Patricia Damerval, développement en Chine et opérations de cession-rénovation des Domaines Center Parcs pour Thierry Hellin, et performances des *Business Lines* touristiques pour Martine Balouka-Vallette). Les critères appliqués sont préétablis et définis de manière précise mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Le Groupe n'a pas mis en place de système de primes d'arrivée ou de départ en faveur des mandataires sociaux.

Il n'existe pas de régimes complémentaires de retraite spécifiques pour les mandataires sociaux. Ils bénéficient au titre de leur contrat de travail avec la société S.I.T.I. d'une indemnité de fin de carrière calculée selon les règles applicables à tous les salariés.

L'ensemble de ces règles est appliqué à tous les membres du CDG/COMEX.

(1) À l'exception de la rémunération brute de 4 804 euros versée au cours de l'exercice 2016/2017 à Alma Brémond au titre d'un CDD conclu avec la société Center Parcs Resorts France.

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

(en euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Gérard Brémond, Président du Conseil d'Administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	552 340	575 845
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	552 340	575 845
Olivier Brémond, Directeur Général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	66 392	NA
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	NA
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	NA
TOTAL	66 392	NA

Le Conseil d'Administration de Pierre et Vacances qui s'est tenu le 9 février 2018 a opté pour la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, et ce à compter du 3 septembre 2018. Depuis cette date, Gérard Brémond exerce les fonctions de Président du Conseil d'Administration et Olivier Brémond celles de Directeur Général.

2.2.1.2 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 Brémond , Président du Conseil d'Administration	Non	Non	Non	Non
Olivier Brémond , Directeur Général	Non	Non	Non	Non

2.2.1.3 Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque mandataire social membre du Comité de Direction Générale

(en euros)	Rémunération 2017/2018		Rémunération 2016/2017	
	due au titre de l'exercice	versée durant l'exercice	due au titre de l'exercice	versée durant l'exercice
Gérard Brémont, Président du Conseil d'Administration				
Rémunération fixe	500 000	500 000	500 000	500 000
Rémunération variable	50 400	72 000	72 000	90 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	1 940	1 940	3 845	3 845
TOTAL	552 340	573 940	575 845	593 845
Olivier Brémont, Directeur Général				
Rémunération fixe	38 889	38 889	NA	NA
Rémunération variable	-	-	NA	NA
Rémunération exceptionnelle	-	-	NA	NA
Jetons de présence	27 500 ⁽¹⁾	-	30 000	21 000
Avantages en nature	3	3	NA	NA
TOTAL	66 392	38 892	30 000	21 000
Patricia Damerval, Directrice Générale Adjointe				
Rémunération fixe	400 000	400 000	400 000	400 000
Rémunération variable	144 000	160 000	160 000	166 320
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	75 680
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	35	35	47	47
TOTAL	544 035	560 035	560 047	642 047
Thierry Hellin, Directeur Général Adjoint				
Rémunération fixe	400 000	400 000	400 000	400 000
Rémunération variable	80 000	160 033	154 000	154 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	87 951
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	8 170	8 170	7 251	7 251
TOTAL	488 170	568 203	561 251	649 202
Martine Balouka-Vallette, Directrice Générale Tourisme				
Rémunération fixe	470 000	470 000	470 000	470 000
Rémunération variable	162 000	180 000	160 000	100 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	50 000
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	4 570	4 570	4 136	4 136
TOTAL	636 570	654 570	634 136	624 136

(1) Montant brut avant impôts conformément à la législation applicable, en rémunération de l'activité de Monsieur Olivier Brémont au sein du Conseil d'Administration de Pierre et Vacances jusqu'au 31 août 2018. Le paiement des jetons de présence par Pierre et Vacances est intervenu sur l'exercice 2018/2019.

2.2.1.4 Présentation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établie en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce (vote *ex-ante* sur la rémunération)

En application des dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, l'Assemblée Générale approuvant les comptes clos au 30 septembre 2018 sera appelée à approuver, sur la base du présent rapport, 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 au Président du Conseil d'Administration et au Directeur Général en raison de leur mandat.

Il sera ainsi demandé à l'Assemblée Générale, sur la base de ce rapport, d'approuver la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général au titre de l'exercice 2018/2019.

Le versement des éléments variables et exceptionnels mentionnés dans ce rapport est conditionné à l'approbation par une Assemblée Générale Ordinaire des éléments de rémunération de la personne concernée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration

La rémunération du Président du Conseil d'Administration est la suivante :

- ♦ Une rémunération fixe annuelle brute s'élevant à 500 000 euros.

À titre d'avantage en nature, le Président du Conseil d'Administration bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule de fonction et est éligible aux dispositifs de santé et de prévoyance au même titre que les autres dirigeants et salariés du Groupe.

Monsieur Gérard Brémond ne bénéficie pas, au titre de son mandat de Président du Conseil d'Administration de la Société, des éléments de rémunération suivants : rémunération variable, rémunération variable différée, rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, options d'actions, actions de performance, jetons de présence, engagement d'indemnité de cessation de fonction, indemnité de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire.

Il est rappelé que la rémunération du Président du Conseil d'Administration est versée par la SA Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I. Cette dernière, en tant que société d'animation, facture à Pierre et Vacances des honoraires au titre des prestations réalisées par Monsieur Gérard Brémond.

L'Assemblée Générale du 7 février 2019 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 et conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de

commerce, approuve 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 présentés dans ce rapport et attribuables à Monsieur Gérard Brémond, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration. »

Politique de rémunération du Directeur Général

La rémunération du Directeur Général est composée des éléments suivants :

- ♦ une rémunération fixe annuelle brute s'élevant à 500 000 euros ;
- ♦ une rémunération variable d'un montant de 200 000 euros bruts (représentant au maximum 40 % de la rémunération fixe) si les objectifs sont atteints à 100 %, et liée pour 80 % de la prime variable, à l'atteinte d'un résultat net groupe consolidé positif et pour 20 % de la prime variable, à l'atteinte de critères extra-financiers (expérience client, performance environnementale, climat social).

À titre d'avantage en nature, le Directeur Général bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule de fonction et est éligible aux dispositifs de santé et de prévoyance au même titre que les autres dirigeants et salariés du Groupe.

Monsieur Olivier Brémond ne bénéficie pas, au titre de son mandat de Directeur Général de la Société, des éléments de rémunération suivants : rémunération variable différée, rémunération variable pluriannuelle, rémunération exceptionnelle, options d'actions, actions de performance, jetons de présence, engagement d'indemnité de cessation de fonction, indemnité de non-concurrence, régime de retraite supplémentaire.

Il est rappelé que la rémunération du Directeur Général est versée par la SA Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I. Cette dernière, en tant que société d'animation, facture à Pierre et Vacances des honoraires au titre des prestations réalisées par Monsieur Olivier Brémond.

L'Assemblée Générale du 7 février 2019 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 et conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve 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 présentés dans ce rapport et attribuables à Monsieur Olivier Brémond, en sa qualité de Directeur Général. »

2.2.1.5 Présentation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017/2018 à Gérard Brémond, en raison de son mandat (vote ex-post sur la rémunération)

La rémunération de Monsieur Gérard Brémond versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017/2018 est conforme à la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale en date du 9 février 2018 en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce et présentée en page 43 du document de référence 2016/2017.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 février 2019

sera appelée à voter sur un projet de résolution relatif aux éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017/2018 à Monsieur Gérard Brémond, Président-Directeur Général jusqu'au 2 septembre 2018 puis Président du Conseil d'Administration depuis le 3 septembre 2018.

Les éléments composant ladite rémunération au titre de l'exercice 2017/2018 sont les suivants :

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants (en euros)	Commentaires
Rémunération fixe	500 000	Pas d'évolution par rapport à l'exercice précédent
Rémunération variable	50 400	Compte tenu des objectifs qui avaient été fixés pour l'exercice 2017/2018 et des réalisations constatées au 30 septembre 2018, la rémunération variable représente 56 % du variable approuvé lors de l'Assemblée Générale en date du 9 février 2018
Avantages de toute nature	1 940	

L'Assemblée Générale du 7 février 2019 est dès lors invitée à se prononcer sur la résolution suivante :

« En application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires,

approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur, à Monsieur Gérard Brémond en raison de son mandat, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code. »

2.2.1.6 Rémunérations des autres mandataires sociaux

Les règles de répartition des jetons de présence sont fixées par le Conseil d'Administration. Le versement des jetons de présence est fonction de la participation effective de l'administrateur aux séances du Conseil et à celles des Comités spécialisés, le cas échéant.

Pour l'exercice 2017/2018, les principes de répartition adoptés par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 10 octobre 2018 sont les suivants :

- ♦ seuls les administrateurs qui ne sont pas liés par un contrat de travail à durée indéterminée à Pierre et Vacances SA, ni à une des sociétés contrôlées par Pierre et Vacances SA au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, ni à la société S.I.T.I., se verront allouer des jetons de présence ;
- ♦ chaque administrateur remplissant le critère ci-dessus, percevra une somme totale de 30 000 euros (avant impôts et prélèvements à la source conformément à la législation applicable) en rémunération de son activité au sein du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2017/2018 ;

- ♦ cette somme totale de 30 000 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 au cours de l'exercice ;
- ♦ 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 alloué aux administrateurs membres du Comité d'Audit un jeton de 1 000 euros par séance, le Président du Comité d'Audit percevant en outre un jeton d'un montant fixe de 1 000 euros par an ;
- ♦ il sera alloué aux administrateurs membres du Comité des Rémunérations et des Nominations un jeton de 1 000 euros par séance, le Président du Comité des Rémunérations et des Nominations percevant en outre un jeton d'un montant fixe de 1 000 euros par an.

(en euros)	Rémunérations allouées au titre de l'exercice 2017/2018 ⁽¹⁾	Rémunérations allouées au titre de l'exercice 2016/2017	Rémunérations versées au titre de l'exercice 2016/2017 ⁽²⁾
Olivier Brémont			
Jetons de présence	27 500	30 000	21 000
Autres rémunérations	-	-	-
Ralf Corsten			
Jetons de présence	34 000	33 000	23 100
Autres rémunérations	-	-	-
Delphine Brémont			
Jetons de présence	30 000	20 000	20 000
Autres rémunérations	-	-	-
Andries Arij Olijslager			
Jetons de présence	33 000	33 000	23 100
Autres rémunérations	-	-	-
Annie Famose			
Jetons de présence	33 000	32 000	32 000
Autres rémunérations	-	-	-
Bertrand Meheut			
Jetons de présence	30 000	25 000	25 000
Autres rémunérations	-	-	-
Ning Li			
Jetons de présence	30 000	30 000	30 000
Autres rémunérations	-	-	-
Gérard Houa			
Jetons de présence	30 000	30 000	21 000
Autres rémunérations	-	-	-
Alma Brémont			
Jetons de présence	30 000	17 500 ⁽³⁾	12 250
Autres rémunérations	-	4 804 ⁽⁴⁾	4 804
Amélie Blanckaert			
Jetons de présence	30 000	17 500 ⁽³⁾	17 500
Autres rémunérations	-	-	-
Jean-Pierre Raffarin ⁽⁵⁾			
Jetons de présence	20 000	NA	NA
Autres rémunérations	-	NA	NA
TOTAL	327 500	272 804	229 754

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

(2) Après déduction, le cas échéant, de la retenue à la source directement réglée par Pierre et Vacances SA à l'administration fiscale française.

(3) Enveloppe totale maximum de 17 500 euros compte tenu de la prise d'effet du mandat d'administrateur à la date du 21 février 2017.

(4) Mademoiselle Alma Brémont a perçu une rémunération brute de 4 804 euros au titre d'un CDD conclu avec la société Center Parcs Resorts France.

(5) Enveloppe totale maximum de 20 000 euros compte tenu de la prise d'effet du mandat d'administrateur à la date du 9 février 2018.

2.2.2 Options sur actions et actions gratuites

2.2.2.1 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 des évolutions législatives et réglementaires concernant la comptabilisation des options de souscription ou d'achat d'actions.

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

- ◆ la totalité des plans d'actions gratuites est soumise à des conditions de performance (à l'exception de deux plans, cf. tableau en pages 46 et 47) ;
- ◆ 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 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 ;
- ◆ 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.

2.2.2.2 Plans d'options sur actions

Historique des plans d'options de souscription d'actions

Au 30 novembre 2018, aucune option de souscription d'actions n'est en cours de validité.

	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 30/09/2018)	/	12 000	/
dont :			
<i>Thierry Hellin</i>		4 000	
<i>Patricia Damerval</i>		4 000	
<i>Martine Balouka-Vallette</i>		4 000	
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

	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 30/09/2018)	12 000	/	12 000	12 000	/	70 000
Dont :						
<i>Thierry Hellin</i>	4 000		4 000	4 000		35 000
<i>Patricia Damerval</i>	4 000		4 000	4 000		35 000
<i>Martine Balouka-Vallette</i>	4 000		4 000	4 000		
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	/	92 000
Nombre total d'options restantes en fin d'exercice	/	/	/	/	5 000	130 500

(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.

2.2.2.3 Actions gratuites

Historique des plans d'actions gratuites

	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 30/09/2018)	15	4 500	4 500	30 000
Dont :				
<i>Thierry Hellin</i>	5	1 500	1 500	5 000
<i>Patricia Damerval</i>	5	1 500	1 500	5 000
<i>Martine Balouka-Vallette</i>	5	1 500	1 500	20 000
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 ⁽⁴⁾
Origine des actions à attribuer	Actions à émettre	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention
Nombre d'actions annulées	2 370	/	/	40 727 ⁽⁵⁾
Nombre d'actions attribuées définitivement	8 665	16 010	13 010	43 408

- (1) Chaque action de préférence pourra être convertie en au plus 100 actions ordinaires à l'issue de la période de conservation et sous réserve de l'atteinte des conditions boursières.
- (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 2015. Les volumes figurant au présent tableau sont des maximums en cas d'atteinte à 100 % de la condition de performance.
- (3) 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.
- (4) 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	Plan 2016	Plan 2017
Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions ordinaires	Actions de préférence ⁽¹⁾	Actions de préférence ⁽¹⁾	Actions de préférence ⁽¹⁾
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
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
2	1	50	2	4	3	1	3	63	42
3 325	6 575	229 768 ⁽²⁾	13 333 ⁽²⁾	15 555 ⁽²⁾	20 889 ⁽³⁾	2 222 ⁽³⁾	1 476	1 544	797
/	/	41 000	/	/	/	/	1 476	/	/
		15 000					369		
		15 000					369		
		11 000					738		
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
13/02/2011	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
2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Conditions de présence et de performance ⁽⁴⁾	Conditions de présence	Conditions de présence et de performance	Conditions de présence et de performance	Conditions de présence et de performance					
							Actions à émettre pour les actions de préférence	Actions à émettre pour les actions de préférence	Actions à émettre pour les actions de préférence
							Auto-détention ou actions à émettre pour les actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence	Auto-détention ou actions à émettre pour les actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence	Auto-détention ou actions à émettre pour les actions ordinaires issues de la conversion d'actions de préférence
Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	Auto-détention	d'actions de préférence	d'actions de préférence	d'actions de préférence
2 685 ⁽⁵⁾	/	145 184	7 172	8 366	15 215	322	/	178	/
640	6 575	84 584 ⁽⁶⁾	6 162 ⁽⁶⁾	7 189 ⁽⁶⁾	5 674 ⁽⁷⁾	1 900 ⁽⁷⁾	1 476 ⁽⁸⁾	1 366 ⁽⁸⁾	/

(5) Le Conseil d'Administration réuni en date du 1er 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.

(6) 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).

(7) 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).

(8) 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.

Actions gratuites attribuées durant l'exercice 2017/2018 à chaque mandataire social

Néant.

Actions gratuites devenues disponibles durant l'exercice 2017/2018 pour chaque mandataire social

Nom du mandataire social	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
Thierry Hellin	28/05/2013	6 933
Patricia Damerval	28/05/2013	6 933
Martine Balouka-Vallette	28/05/2013	5 084

Actions gratuites attribuées durant l'exercice 2017/2018 aux 10 premiers salariés non-mandataires sociaux (information globale)

Néant.

2.2.3 Autres éléments et engagements

2.2.3.1 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.

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

Il n'existe 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.

2.2.3.3 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.

2.2.3.4 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 :

Personne concernée	Nature des opérations	Nombre d'actions	Date de l'opération
Thierry Hellin	Cession	2 000	18/01/2018
Thierry Hellin	Cession	882	23/01/2018
Thierry Hellin	Cession	400	24/01/2018

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

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

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 février 2018 a 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 9 février 2018

N° de résolution	Objet	Durée	Utilisations 2017/2018
11	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
12	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 à concurrence de 50 000 000 euros de nominal, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé par la 11 ^e résolution.	26 mois	Non utilisée
13	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, par placement privé, et à concurrence de 50 000 000 euros de nominal, ce montant s'imputant sur le plafond global fixé par les 11 ^e et 12 ^e résolutions.	26 mois	Non utilisée
14	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 11 ^e , 12 ^e et 13 ^e résolutions.	26 mois	Non utilisée
15	Autorisation de fixer le prix d'émission des titres à émettre dans le cadre des 12 ^e et 13 ^e résolutions, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital par an.	26 mois	Non utilisée
16	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 11 ^e résolution.	26 mois	Non utilisée
17	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
18	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
20	Autorisation d'émettre des actions de préférence (convertibles à terme en actions ordinaires existantes ou nouvelles) 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. Les attributions gratuites d'actions de préférence et le nombre d'actions ordinaires pouvant être créé en cas de conversion des actions de préférence ne pourront porter sur un nombre d'actions existantes ou nouvelles supérieur à 3 % du nombre d'actions ordinaires composant le capital social.	38 mois	Non utilisée

2.4 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 205 du document de référence.

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 pages 201 et 202 du document de référence.

Les actions de préférence de catégorie A et B sont incessibles.

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

L'actionariat de Pierre et Vacances est détaillé en pages 206 et 207 du document de référence.

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 A et B sont obligatoirement nominatives et ne peuvent être conventionnellement démembrées.

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

Les actions de préférence de catégorie A et B ne disposeront d'un droit à distribution de dividende qu'à l'issue d'une période de deux ans après leur émission.

Les actions de préférence de catégorie A et B donnent droit au boni de liquidation et sont incessibles. Elles sont convertibles en actions ordinaires, à l'issue d'une période de deux ans après leur émission, en fonction de la différence entre le cours de Bourse pondéré et le cours de Bourse plafond fixé à 45 euros ou le cours de Bourse plancher fixé à 30 euros avec des possibilités d'ajustement en cas de changement de contrôle ou de retrait de la cote.

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

Les principales clauses du pacte d'actionnaires conclu le 6 novembre 2015 entre les sociétés HNA Tourism Group et S.I.T.I. sont décrites en page 208 du document de référence.

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 9 février 2018 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.

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

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

dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

2.6 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 page 202 du présent document de référence.

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 A et B sont dépourvues de droit de vote.

2.7 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 30 septembre 2018

Aux actionnaires,

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

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 et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. 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 et engagements 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 et engagements déjà approuvés 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 et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés et conclus 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 et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

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

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 13 décembre 2018

Les Commissaires aux Comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Virginie PALETHORPE

ERNST & YOUNG et Autres
Bruno BIZET



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

3

3.1	Notre politique de développement durable	54	3.5	Co-construire avec nos partenaires	78
3.1.1	Une démarche de création de valeur partagée	54	3.5.1	Travailler avec les acteurs territoriaux	78
3.1.2	Nos engagements	55	3.5.2	Pratiquer une politique d'achats responsables	79
3.1.3	Notre organisation	56	3.6	Mettre la satisfaction et l'expérience client au cœur de nos actions	81
3.1.4	Méthode de collecte des données et de l'étude de risques RSE	58	3.6.1	Améliorer nos services et innover grâce aux retours de nos clients et de nos propriétaires	81
3.2	Pratiquer une politique d'employeur responsable	59	3.6.2	Enrichir l'expérience client	83
3.2.1	Les Ressources Humaines au cœur de la performance du Groupe	59	3.7	Nos actions de mécénat	84
3.2.2	Développer l'attractivité du Groupe	62	3.7.1	La Fondation d'entreprise	84
3.2.3	Développer les compétences de nos collaborateurs	63	3.7.2	Les autres actions de mécénat menées par le Groupe	84
3.2.4	Veiller au bien-être et à la satisfaction de nos collaborateurs	65	3.8	Autres sujets	85
3.3	Limiter l'impact de nos sites sur les milieux naturels et valoriser la biodiversité	69	3.8.1	Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, devoir de vigilance	85
3.3.1	Dans la stratégie de développement du Groupe	69	3.8.2	Respect du bien-être animal	85
3.3.2	Dans les phases construction et exploitation	69	3.8.3	Protection des données personnelles	85
3.4	Améliorer la performance environnementale de nos sites et répondre aux enjeux climatiques	71	3.8.4	Autres mentions	85
3.4.1	La certification de nos projets	71	3.8.5	Tableau des indicateurs clés	86
3.4.2	Limiter nos consommations d'énergie et d'eau	73	3.9	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	88
3.4.3	Répondre aux enjeux du changement climatique	74			
3.4.4	Optimiser la gestion des déchets	76			

3.1 Notre politique de développement durable

3.1.1 Une démarche de création de valeur partagée

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs accueille chaque année près de 8 millions de clients, exploite en direct près de 190 résidences et resorts (hors Adagio et Maeva) répartis sur 5 pays et gère un portefeuille d'environ 18 000 propriétaires.

Leader européen du tourisme de proximité, le Groupe offre des produits touristiques variés, ancrés dans les territoires. Son modèle économique, alliant développement immobilier et exploitation touristique, est un atout pour inscrire sa stratégie dans une vision long terme. Sa démarche de responsabilité sociale et environnementale est déployée sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, elle participe à la croissance de l'entreprise et répond aux attentes de l'ensemble de ses parties prenantes.

Ainsi, le Groupe construit sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale, en étant à l'écoute :

- ◆ des attentes de ses 12 700⁽¹⁾ collaborateurs, afin de leur offrir les meilleures conditions de travail et de leur permettre d'évoluer et de s'épanouir professionnellement quel que soit leur profil ;
- ◆ des attentes de ses partenaires locaux, avec lesquels il tisse, en sa qualité d'acteur socio-économique des liens de long terme sur chaque territoire ;
- ◆ des associations environnementales et experts sur les enjeux de préservation des ressources et des espaces naturels où nos sites sont implantés ;
- ◆ des attentes de ses actionnaires et investisseurs pour qui la performance extra-financière participe à la valeur long terme de leur investissement ;
- ◆ des attentes de ses clients à la recherche de séjours en famille et entre amis, en ville, à la mer, à la campagne ou à la montagne.

Le modèle d'affaires du Groupe est présenté au chapitre 1 du présent document de référence.

La pérennité du Groupe, créé il y a plus de 50 ans, repose sur sa capacité à innover et à se réinventer dans les modes de financement de projets immobiliers comme dans le développement de nouveaux concepts touristiques. La démarche de développement durable du Groupe participe de manière croissante à cette dynamique d'innovation. Cela passe par exemple par la recherche de solutions techniques optimisées permettant de réduire l'empreinte écologique de ses projets (ex. le recours à la géothermie sur Villages Nature® Paris) mais également par l'enrichissement de l'expérience client avec de nouveaux services et activités intégrant des spécificités en lien avec le développement durable (digitalisation du parcours client, développement de nouveaux concepts de loisirs tournés vers la nature et la mise en avant des territoires...).

Reconnaissance externe de la performance extra-financière

Le Groupe fait partie pour la 10^e année consécutive des sociétés retenues au sein du Gaïa- Index 2018, 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 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.

(1) Effectifs au 30 septembre 2018

3.1.2 Nos engagements

La politique de développement durable du Groupe s'oriente sur la création de valeur, sur le long terme, pour l'entreprise et l'ensemble de ses parties prenantes et ce afin de contribuer positivement à la société d'aujourd'hui et de demain. Elle vise non seulement à veiller à une bonne gestion des risques liés à son activité mais également à identifier et saisir les nouveaux leviers de croissance et de différenciation.

La politique développement durable s'articule autour de 5 axes, définis en fonction de l'analyse de matérialité réalisée en 2016/2017, de l'étude de risques RSE mise à jour cette année (cf. partie 3.1.4) et des attentes de nos parties prenantes internes et externes.

◆ Pratiquer une politique d'employeur responsable

Comme tout métier de services, la qualité de la prestation proposée à nos clients est directement liée aux compétences, à l'engagement et au bien-être de nos équipes. Le contexte particulier du secteur du tourisme, marqué par une activité saisonnière, ainsi que les spécificités de notre *business model* fondé sur plusieurs métiers (cf. partie 3.2.1) font émerger des problématiques de recrutement, de formation et de gestion des compétences.

◆ Limiter l'impact de nos sites sur les milieux naturels et valoriser la biodiversité

La beauté des paysages dans lesquels nos sites sont implantés est un facteur d'attractivité majeur. Préserver cet environnement et valoriser les richesses naturelles locales font partie de notre savoir-faire. Cette expertise se traduit, depuis la phase de conception jusqu'à l'exploitation, par des actions concrètes de préservation de la biodiversité et des milieux naturels sur le long terme. Ces enjeux sont également pris en compte dans la stratégie de développement du Groupe et dans le choix des terrains pour les nouveaux développements.

◆ Améliorer la performance environnementale de nos sites et répondre aux enjeux climatiques

Notre performance environnementale repose sur notre capacité à définir et suivre la mise en œuvre de standards pertinents et ambitieux de construction et d'exploitation, au sein de chaque Direction opérationnelle. Pour cela, le Groupe s'est doté d'outils (tels que BEST, système interne de management du développement durable au niveau de l'exploitation des sites) et est engagé dans une politique de certification et labellisation soutenu et volontaire. En matière de performance environnementale, les priorités sont : la performance énergétique, le recours aux énergies renouvelables, la consommation d'eau, la gestion des déchets, et la sensibilisation des clients.

◆ Mettre la satisfaction et l'expérience client au cœur de nos actions

Le Groupe a pour objectif d'offrir des expériences de vacances variées et répondant aux attentes de ses clients. Aujourd'hui, plus que jamais, la démarche de développement durable contribue à enrichir cette expérience en incarnant les valeurs du développement durable. Ainsi, le Groupe fait progressivement évoluer ses services et développe de nouvelles activités tournées vers la nature et les territoires.

◆ Être un acteur des territoires sur le long terme

Le Groupe souhaite, par son activité, participer au dynamisme économique local, valoriser les atouts culturels de chaque région et tisser des liens forts avec chaque territoire sur la durée. Cette volonté d'ancrage territorial s'incarne au travers de sa politique de recrutement, sa politique d'achats responsables et des partenariats locaux pour les activités et services proposés.

La stratégie de développement durable du Groupe répond aux enjeux identifiés par la cartographie des risques RSE réalisée cette année avec la mise en place de politiques et mesures adaptées.

Les enjeux identifiés comme « à risque » sont classés en trois catégories listées 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 d'énergie.

Au vu des nouvelles exigences de la déclaration de performance extra-financière, il est fait état dans chaque partie du document des politiques en place sur les différents enjeux évoqués ci-dessus. Pour le Groupe, une politique se définit selon 4 critères : la formalisation des engagements, la présence d'un ou plusieurs objectifs (qualitatifs ou quantitatifs), la présence d'une personne ou équipe dédiée et le suivi d'un ou plusieurs indicateurs de performance ou de moyen.

3.1.3 Notre organisation

Au 30 septembre 2018, la Direction Développement Durable (RSE) Groupe est rattachée au Directeur Général Adjoint. Elle a pour mission de définir la stratégie RSE du Groupe et d'accompagner, coordonner son déploiement auprès de l'ensemble des Directions Opérationnelles *via* des plans d'actions spécifiques. La Direction RSE assure par ailleurs le *reporting* et la communication des actions du Groupe sur le développement durable (en collaboration avec les Directions de la Communication). Enfin, elle intervient en amont des

nouveaux projets de développement et auprès des *Business Lines* pour développer de nouvelles expériences clients tournées vers la nature et le développement durable.

La Direction RSE s'appuie également sur des relais au sein du Groupe : une Direction RSE Center Parcs Europe (rattaché au Comité de Direction) et une personne chargée de la démarche « achats responsables » au sein de la Direction des Achats.

3.1.3.1 Les politiques de marques

"Faisons plus ensemble", la démarche développement durable de Pierre & Vacances

« À travers la démarche "Faisons plus ensemble", nous avons à cœur d'agir ensemble avec nos partenaires et nos clients pour réduire l'impact environnemental et valoriser chaque territoire »



Naturall, la démarche développement durable de Center Parcs

« À travers notre programme *Naturall* (la nature et nous), nous nous engageons à prendre soin de la Nature (« Natur ») et nous soucier de tous (« all ») : nos hôtes, nos employés, ainsi que nos partenaires locaux actuels et à venir »



La nature & nous

One Planet Living, la démarche développement durable de Village Nature® Paris

« Fondé sur les principes One Planet Living, Villages Nature® Paris s'engage à réduire son empreinte écologique sur 10 cibles mesurables depuis la construction et aujourd'hui en phase d'exploitation »



3.1.3.2 Notre contribution aux Objectifs mondiaux de développement durable (ODD)



ODD 4 : Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie

4.4 Via sa Fondation d'entreprise, le Groupe s'engage en faveur de la réinsertion sociale et professionnelle.



ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles

5.1 et 5.5 Le Groupe lutte contre toutes formes de discrimination et promeut l'équité femmes/hommes au sein de ses équipes.



ODD 6 : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau

6.3 Le Groupe veille au traitement de l'ensemble de ses eaux usées, s'assure de la présence et capacité suffisante des équipements d'assainissement, participe à leur rénovation ou construction, si nécessaire, pour chaque nouveau projet ; le Groupe veille à réduire de manière significative l'utilisation de produits chimiques et de matières dangereuses dans les eaux usées.

6.4 Le Groupe met en place des mesures d'optimisation des consommations d'eau (équipements hydro économes, gestion optimisée des eaux de piscines, etc.) et limite l'utilisation d'eau potable au strict nécessaire (minimisation des besoins d'arrosage, récupération de l'eau de pluie, etc.).

6.6 Dans ses choix d'implantation, le Groupe s'assure de minimiser l'impact sur les zones humides et met en place des mesures compensatoires si nécessaire, il veille à maintenir l'équilibre hydrologique des sites et à mettre en place une gestion écologique des eaux de pluie (noues drainantes, infiltration au plus près des bâtiments etc.) sur tous les nouveaux projets.



ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable

7.2 Le Groupe favorise la production locale d'énergies renouvelables dans les nouveaux projets et fait progresser la part d'énergie verte dans ses contrats.

7.3 Le Groupe vise une haute performance énergétique dans les nouveaux projets et améliore en continu les équipements existants.



ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous

8.4 Le Groupe a l'ambition de poursuivre son développement économique en veillant à l'utilisation raisonnée des ressources et à la préservation de l'environnement.

8.5 Le Groupe soutient le recrutement local, l'emploi de travailleurs handicapés, veille à l'équité femmes/hommes, promeut les achats auprès du secteur protégé et favorise dès que possible l'emploi des personnes éloignées de l'emploi dans ses recrutements pour les nouveaux projets.

8.7 Le Groupe a mis en place une politique d'achats responsables et des mesures permettant d'identifier et de prévenir les risques de violation des droits de l'homme auprès de ses fournisseurs.

8.8 Le Groupe s'engage à assurer un environnement de travail sécurisé et veille à la santé et au bien-être de ses collaborateurs.

8.9 En tant qu'acteur du tourisme, le tourisme durable est un enjeu essentiel pour le Groupe et cela passe notamment par la politique de réduction de l'empreinte écologique de ses sites, de maximisation des retombées économiques locales et la valorisation des richesses naturelles et culturelles régionales auprès de ses clients.



ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables

11.3 Dans le cadre des démarches de concertation, le Groupe s'assure que ses nouveaux projets répondent aux enjeux locaux et de développement des territoires.

11.4 Via sa Fondation d'entreprise, le Groupe s'engage en faveur de la valorisation du patrimoine culturel et naturel local.



ODD 12 : Établir des modes de consommation et de production durables

12.2 Le Groupe s'engage à une utilisation rationnelle des ressources naturelles dans le cadre de sa politique de développement durable notamment axée sur l'amélioration de la performance environnementale de ses sites. Le Groupe promeut également le choix de produits éco-labellisés dans ses achats.

12.4 Le Groupe assure un suivi et une gestion optimisée des déchets dangereux et assure une utilisation rationnelle des produits chimiques.

12.5 Le Groupe assure un suivi du volume des déchets générés par ses activités, prend des mesures pour optimiser le tri et s'assure de la valorisation de ses déchets dans des filières adaptées.

12.8 Le Groupe enrichit son offre d'activités en lien avec la découverte de la nature et des richesses locales. De plus, via sa Fondation d'entreprise, le Groupe soutient des projets d'intérêt général visant la sensibilisation à la protection de la nature.

12.b Le Groupe a mis en place un outil de management interne (BEST) et promeut la certification environnementale délivrée par des organismes tiers pour ses projets immobiliers et ses sites touristiques. Le Groupe déploie une politique d'achats responsables et intègre des critères sociaux et environnementaux dans la sélection de ses fournisseurs et ses produits.



ODD 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions

13.1 Le Groupe met en place une politique de développement qui intègre les enjeux du dérèglement climatique.

13.2 Le Groupe suit les émissions de CO₂ liées à ses consommations d'énergie, met en place des actions pour réduire ces émissions notamment via le recours aux énergies renouvelables sur ses nouveaux projets et les achats d'énergie « verte » dans ses contrats.



ODD 15 : Préserver et restaurer les éco-systèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité

15.1 Lors de nouveaux projets, le Groupe favorise le choix de sites peu sensibles en matière de biodiversité, réalise des études d'impact sur les sites retenus et met en œuvre la méthodologie « éviter/réduire/compenser ». Si nécessaire, le Groupe met en place des mesures compensatoires sur les impacts résiduels. De plus, le Groupe applique une gestion écologique des espaces verts et s'insère dans les stratégies nationales de biodiversité des territoires.

15.2 Le Groupe s'assure de la bonne mise en œuvre des mesures de compensation sur les espaces forestiers impactés par ses projets, favorise l'achat de bois issu de forêts gérées durablement (FSC, PEFC) et veille à la mise en place de plan de gestion écologique et forestier pour les forêts dans lesquelles les sites sont implantés.

15.8 Le Groupe bannit toutes plantes exotiques envahissantes pour le paysagement intérieur ou extérieur de ses nouveaux projets.

3.1.4 Méthode de collecte des données et de l'étude de risques RSE

3.1.4.1 Le périmètre de reporting

L'année de référence du reporting court du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018.

On notera la sortie du périmètre de reporting de la marque Adagio depuis l'année 2015/2016 dont les données sociales et de consommation d'eau et d'énergie sont incluses dans le document de référence d'AccorHotels, la marque ayant rejoint le programme de développement durable de ce groupe.

3.1.4.2 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 données issues d'un outil interne (BEST) qui permet de consolider les actions mises en œuvre sur les sites Pierre & Vacances en France et en Espagne. L'outil est renseigné par les Directeurs de site ou leurs référents développement durable. Ces éléments déclaratifs sont ensuite vérifiés à différents niveaux (demandes de justificatifs, visites sur site, audits qualité...);
- ◆ des informations et des indicateurs suivis par les départements concernés et transmis pour le rapport.

3.1.4.3 Modalités de collecte des données

Données sociales (partie 3.2)

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, Les 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 0,3 % des effectifs. Enfin, les indicateurs ne prennent pas en compte les intérimaires.

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 ou SIRH propres à chaque pays. Les indicateurs sont ensuite consolidés par pays et au niveau Groupe.

Données environnementales (partie 3.3)

Le périmètre de reporting

Pour les données environnementales, le périmètre de référence couvre l'ensemble des unités d'exploitation du Groupe au 30 septembre 2018 hors Senioriales (dont les consommations d'eau et d'énergie ne sont pas gérées par le Groupe), et les résidences Maeva gérées en multipropriété. Concernant Villages Nature® Paris, les données eau, énergie et déchets sont intégrées aux données 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 consommations 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 2018/2019 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.

Données sociétales (parties 3.4 à 3.8)

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 en 2017 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.groupepvcp.com, rubrique Développement Durable.

Analyse des risques RSE

Un travail approfondi sur l'identification des risques RSE a été effectué cette année par la Direction RSE. Mené avec le Directeur des Risques et Assurances du Groupe et intégrant les travaux menés par ailleurs sur la cartographie des risques achats, la loi Sapin 2 et le devoir de vigilance, il a permis de reconsidérer la politique RSE Groupe au regard

de l'évolution du contexte externe (législatif, climatique, tendances parmi les consommateurs et citoyens...) et de la stratégie du Groupe. Les Directeurs de chaque *business line* et entités du Groupe ont été interviewés sur leur perception du niveau de criticité (probabilité d'occurrence et impact) et du niveau de maîtrise de 15 familles de risques environnementaux, sociaux (dont les Droits de l'Homme) et sociétaux. Une hiérarchisation des risques a ainsi pu être établie.

3.2 Pratiquer une politique d'employeur responsable



3.2.1 Les Ressources Humaines au cœur de la performance du Groupe

12 700⁽¹⁾ personnes travaillent au sein du Groupe. Notre stratégie de ressources humaines regroupe nos engagements, notre système de gouvernance et nos indicateurs sans pour autant être formalisée dans un document signé par la Direction Générale. Nos équipes tiennent un rôle central dans la qualité de service délivrée, la satisfaction de nos clients passant par celle de nos collaborateurs. Dès lors, notre stratégie de ressources humaines vise à développer leur engagement au quotidien. Elle a également pour but d'assurer les besoins de recrutement récurrents, liés l'activité saisonnière d'une partie de nos sites et de garantir la performance de nos équipes, notamment par des formations adéquates.

Ainsi, les sujets de recrutement, de formation et de satisfaction des collaborateurs constituent nos enjeux majeurs en termes de ressources humaines, comme confirmé par la cartographie des risques RSE (cf. partie 3.1).

Au cours des 4 dernières années, la stratégie RH s'est structurée autour de 4 axes :

- ◆ accompagner la transformation du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ;
- ◆ contribuer au développement des performances individuelles et collectives de nos collaborateurs ;
- ◆ développer et challenger nos managers ;
- ◆ être fort, fiable et professionnel dans nos expertises.

Pour accompagner cette stratégie, un système d'information digital (SIRH) commun à l'ensemble du Groupe a été mis en place. Dénommé H@RIS, il est déployé progressivement au cours des exercices 2017/2018 et 2018/2019 sur l'ensemble des modules (Core, Formation, Recrutement, Évaluations, Rémunération, Talents/Carrières). Ce SIRH marque un pas de plus dans la modernisation de notre pilotage des ressources humaines. Il offre aux managers et aux collaborateurs un accès plus fluide à l'information et facilite la gestion du développement des compétences et de carrière de chacun.

3.2.1.1 Le modèle emploi

L'activité touristique compte aujourd'hui plus de 85 % des emplois du Groupe. Son modèle emploi est donc lié aux caractéristiques du secteur du tourisme : digitalisation continue et croissante, exigence de services et d'expérience toujours plus riche de la part des clients, saisonnalité des activités, grande variété de métiers. Il évolue pour répondre aux transformations du Groupe comme la mise en place des arrivées dites « flexibles », la rénovation de l'ensemble des domaines Center Parcs ou encore l'internationalisation de nos marques. Ces transformations induisent des changements profonds et rendent nécessaires un accompagnement des équipes.

3.2.1.2 Les valeurs du Groupe

Des valeurs Groupe ont été définies lors d'un travail mené sur les précédents exercices avec des représentants de la communauté de managers (*B-Community*). Ces valeurs, illustrées par des comportements concrets, s'inscrivent pleinement dans le quotidien de nos équipes et constituent un socle incontournable de nos projets.

(1) Effectifs au 30 septembre 2018

1. « Nous sommes tous des entrepreneurs responsables »

Toute l'histoire du Groupe est basée sur la valeur d'entrepreneuriat et pour garantir efficacité leadership dans la durée, il est nécessaire que chacun s'inscrive dans une vision long terme et globale de la performance (en intégrant notamment les sujets de responsabilité sociale, sociétale et environnementale).

2. « Nous cultivons le vivre ensemble »

Faisant écho aux valeurs des deux marques Pierre & Vacances et Center Parcs, « le vivre ensemble » traduit notre vocation de créer du lien, des occasions de partage, de travail en équipes et d'agir en proximité avec un grand sens du service et de l'écoute.

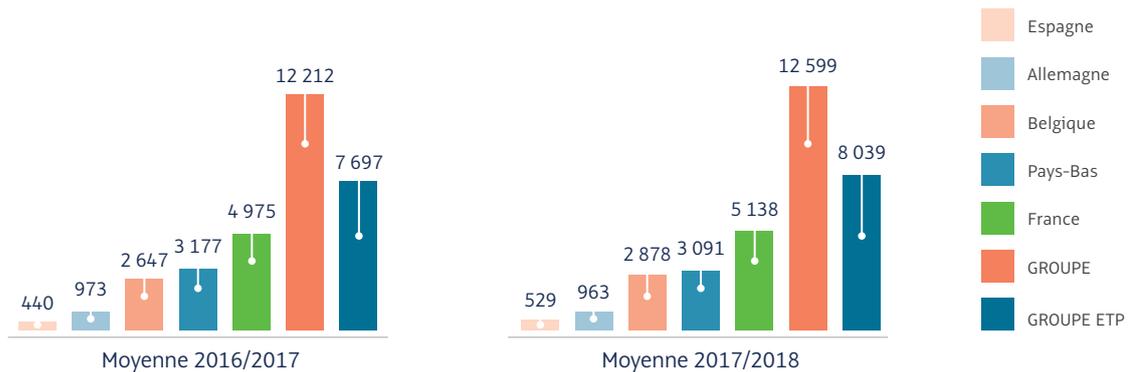
3.2.1.3 Notre cartographie sociale

Le profil du Groupe

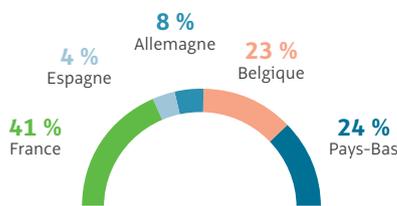
Les différents métiers du Groupe sont :

- ◆ les métiers de l'exploitation touristique : accueil, réception, technique, rénovation, sécurité, propreté, piscine, Direction des sites, contrôle d'exploitation ;
- ◆ les fonctions commerciales, digital, analytiques et de la relation clients ;
- ◆ les fonctions supports : marketing, finance, services généraux, sécurité, développement durable, informatique, achats, juridique, ressources humaines, communication ;
- ◆ les métiers de l'immobilier : développement immobilier et promotion immobilière, commercialisation et gestion immobilière, et relations propriétaires.

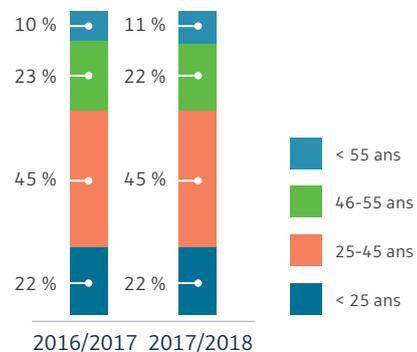
Moyenne annuelle des effectifs en numéraire par pays et en équivalent temps plein



Répartition de la moyenne des effectifs par pays



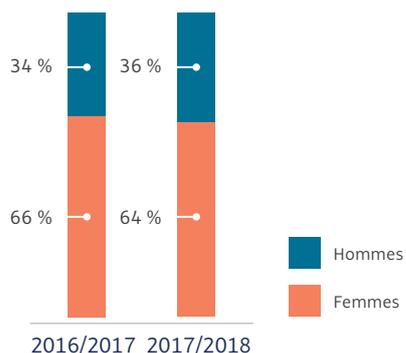
Répartition des effectifs par tranche d'âge



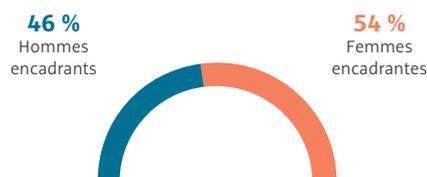
Chiffres clés de l'emploi au sein du Groupe

Les effectifs au sein du Groupe – voir périmètre du *reporting* social partie 3.1 – ont connu une hausse en nombre de collaborateurs (+ 3,2 %), et en équivalents temps plein – ETP (+ 4,5 %) au cours de l'exercice en raison principalement des développements en Espagne.

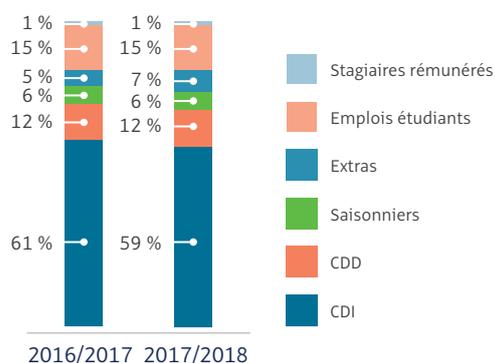
Répartition des effectifs par sexe



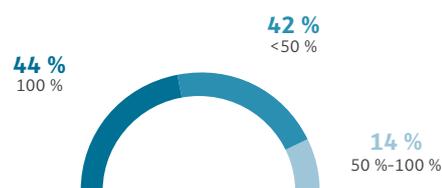
Proportion des femmes dans l'encadrement



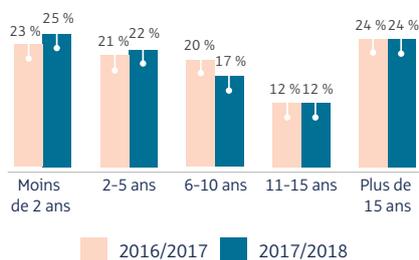
Répartition des effectifs par type de contrat



Répartition des contrats par taux d'activité



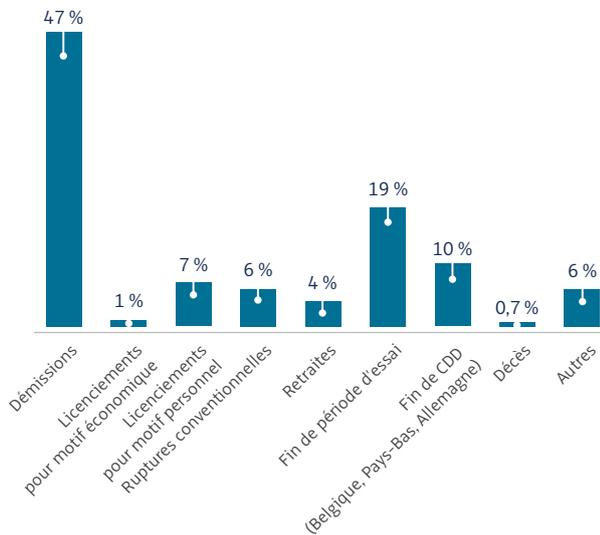
Répartition des effectifs par ancienneté



♦ Le taux de rotation, de 19,1 % cette année, est en légère hausse par rapport à l'an passé (16,5 %), principalement liée à l'ouverture de 7 résidences Les Senioriales sur l'exercice.

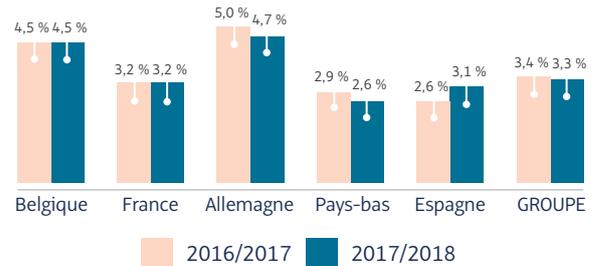
Taux de rotation	2016/2017	2017/2018
Nombre d'entrées	1 665	1 924
Nombre de sorties	1 622	2 110
TAUX DE ROTATION	16,5 %	19,1 %

Répartition des départs par motif en 2017/2018



- ◆ Le taux d'absentéisme, de 3,3 %, est resté quasi stable par rapport à l'année passée (3,4 %).

Taux d'absentéisme



3.2.2 Développer l'attractivité du Groupe

Développer notre attractivité et recruter constituent des enjeux majeurs pour le Groupe. En effet, notre activité d'exploitation touristique implique l'emploi de métiers dit « en tension » comme les métiers de ménage, les équipes de sécurité, la réception mais aussi les *call centers* ou tous les métiers liés aux nouvelles technologies (IT, digital, analytics, etc.). Par ailleurs, une partie de sites Pierre & Vacances étant ouverts de manière saisonnière, le recrutement de personnel a lieu à plusieurs reprises dans l'année et pour chaque saison.

Ainsi, ces deux dernières années, les travaux menés sur la marque employeur et la structuration de nos campagnes de recrutement contribuent à améliorer l'attractivité et la visibilité du Groupe sur le marché de l'emploi, notre objectif étant de se positionner comme le leader de l'emploi local dans le secteur du tourisme.

3.2.2.1 La marque employeur

Le travail de fond engagé l'an passé sur la marque employeur (*Employee Value Proposition*) s'est poursuivi afin de faire mieux connaître le Groupe en externe, au-delà de ses marques commerciales. Mené de manière collaborative, il a abouti à la définition de 4 piliers, communs à l'ensemble du Groupe : un terrain de jeu international, l'innovation pour tous, le développement personnel pour tous, chaleur et simplicité, et à la signature dédiée « accédez à un monde d'opportunités ». L'année écoulée a été consacrée à la création d'une plateforme de communication dédiée à cette marque employeur et, notamment, à l'élaboration d'outils de communication communs *offline* et *online* déclinables de manière spécifique pour répondre aux besoins de chaque marque.

3.2.2.2 La politique de recrutement

Sur ces bases, la stratégie digitale de recrutement s'est poursuivie cette année par le renforcement de nos partenariats avec des plates-formes dédiées et des réseaux sociaux en vue d'adresser les populations cibles sur chaque métier. À titre d'exemple, une grande campagne de communication, via les réseaux sociaux et l'affichage, a été réalisée cette année pour le recrutement de personnel de ménage.

Le recrutement des stagiaires est également encouragé. Une campagne de communication spécifique pour les stagiaires et les apprentis a été lancée sur les réseaux sociaux afin de valoriser les expériences vécues et les possibilités d'embauche au sein du Groupe. Au cours de l'exercice 2017/2018, parmi les stagiaires et alternants accueillis et diplômés au siège social en France, 36,8 % ont été embauchés en contrat CDD ou CDI après leur période de stage ou d'alternance.

Pour ce qui est du personnel saisonniers, une campagne de communication a été lancée afin d'attirer les meilleurs profils sur le thème « Qu'est-ce que vous faites ces prochains mois ? Pierre & Vacances recrute 700 créateurs de sourire ». Cette campagne a permis de cibler un plus grand nombre les candidats. En parallèle, la fidélisation du personnel saisonnier constitue un axe de travail majeur. Pour cela, un parcours d'intégration (*work@PV*) permet aux équipes sur site d'accompagner les saisonniers tout au long de leur parcours au sein du Groupe et des formations spécifiques leur sont dispensées. Cette année, le processus d'évaluation du Groupe (cf. partie 3.2.3.3) a été appliqué aux saisonniers, leur permettant ainsi d'avoir un retour constructif sur leur travail et de suivre l'historique de chacun en vue d'une prochaine coopération. La marque Pierre & Vacances veille aussi à proposer de bonnes conditions et des avantages spécifiques aux contrats saisonniers : logement de fonction, protection sociale complète (mutuelle et prévoyance), possibilité de bénéficier de séjours à tarifs préférentiels, et mobilité intersaison. Le taux de fidélisation des saisonniers est dorénavant suivi au sein de la marque Pierre & Vacances en France. Il a été cette année de 45 %.

Afin de poursuivre ce travail sur l'attractivité du Groupe dans le cadre d'une stratégie triennale, des chantiers seront spécifiquement lancés l'an prochain pour accroître l'audience, la notoriété et la réputation du Groupe sur les réseaux sociaux. Par ailleurs, les campagnes de recrutement, notamment sur les métiers en « tension », seront poursuivies.

Le Groupe capitalise également sur le savoir-faire et les compétences internes. La mobilité interne ou l'évolution de nos collaborateurs est encouragée. Au cours de l'exercice, 3 060 collaborateurs du Groupe (hors Espagne) ont bénéficié d'une mobilité et/ou d'une évolution interne afin de répondre à leur souhait de développement professionnel en lien avec les besoins du Groupe.

3.2.3 Développer les compétences de nos collaborateurs

3.2.3.1 La formation, une priorité au service des enjeux business

La stratégie de formation est construite en lien direct avec les réalités et les enjeux opérationnels de chaque entité et l'évolution de nos différents métiers.

La qualité de service et de l'expérience clients sur nos sites est une priorité pour le Groupe et un objectif majeur de la politique de formation. Ainsi, la « démarche de service » s'est poursuivie sur Pierre & Vacances et un programme d'hospitalité a été défini et déployé sur un site pilote (pour un déploiement complet et progressif au cours de deux prochains exercices) sur Center Parcs. Par ailleurs, des formations sur mesure pour accompagner la montée en gamme de certains de nos sites Pierre & Vacances et Center Parcs ont été mises en place.

Un accent a également été mis sur les compétences commerciales des équipes sur site pour les marques Pierre & Vacances et Center Parcs (développement des ventes sur sites de produits, activités et services) ainsi qu'au sein de la Direction Commerciale & Digitale et de Pierre & Vacances Conseil Immobilier (relatives au renforcement de la performance commerciale).

Des parcours de formation donnant lieu à certification professionnelle ont également été mis en place sur les métiers en « tension » (piscines ou nettoyage) et des formations spécifiques métiers ont été organisées, de manière individuelle et collective, pour les collaborateurs des fonctions support dans le cadre de l'évolution de leurs métiers.

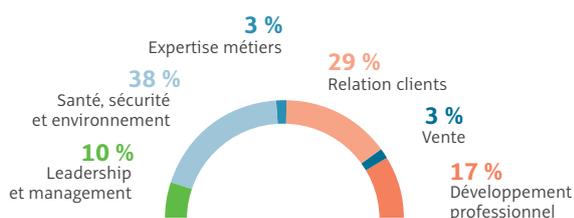
Une nouvelle plateforme de *e-learning* offrant des formations, ludiques et concrètes, sur les différents produits et services du Groupe, a également été déployée pour les équipes des *call centers* en France. Elle sera enrichie à partir de l'exercice prochain.

Par ailleurs, les parcours de croissance managériale (*B-CORE*), les programmes de formation au management de projets et aux entretiens annuels de performance (combinés avec celle sur le nouveau SIRH H@ris) se sont poursuivis cette année.

Enfin, le Groupe, soucieux de la sûreté, la sécurité, et la santé de ses collaborateurs et ses clients, a poursuivi ses programmes dédiés (sur les gestes et postures, la gestion des incivilités et la prévention du vol).

Sur le prochain exercice, des modules de formation seront mis en place dans le cadre des autres chantiers menés sur chacune des marques, notamment le *lean management* et la démarche d'innovation.

Répartition des heures de formation par axe



Nombre total d'heures de formation

	2016/2017	2017/2018
Nombre total d'heures de formation	74 658	69 446
Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé	12,37	9,19
Part des salariés formés	49 %	60 %
Part des femmes parmi les salariés formés	63 %	61 %
Budget formation	2 745 590 €	2 415 698 €

3.2.3.2 Les managers au cœur de la performance des équipes

B-Core et B-Community

Convaincu de l'importance du rôle des managers au sein de l'organisation pour assurer la performance du Groupe, un socle commun de valeurs managériales tournées vers la satisfaction des clients et la conduite des équipes a été défini : *B-CORE (Best in class/Client centric/Ownership/Role model/Entrepreneur)*. L'implémentation de ces valeurs a permis à chaque manager du Groupe d'avoir un référentiel de valeurs commun (au-delà des métiers, des pays et des marques) pour mieux appréhender son rôle et ses responsabilités dans son quotidien.

De plus, une communauté de « *Leaders – B-Community* » a été créée il a 3 ans afin de tisser des liens et faciliter les échanges, renforcer leurs compétences et développer une culture managériale commune. Elle permet également au Groupe de relayer efficacement sa vision et sa stratégie.

Formation au leadership et au management

Fin 2014, un dispositif global relatif au « parcours de croissance managériale » destiné aux « *Leaders* » du Groupe a été développé. Il s'est renforcé puis élargi aux autres niveaux managériaux cette année. Son objectif : accompagner les managers dans leur rôle de leader, de coach et d'agent du changement. Depuis 2015, près de 1 300 managers ont suivi ce programme de formation. La cohérence des messages et des pratiques diffusés à travers le Groupe a contribué à la professionnalisation des managers. Cette progression a été reconnue par leurs propres collaborateurs comme le révèlent les résultats de l'enquête de satisfaction et d'engagement *Happy@Work* 2017.

L'évaluation de la performance, une priorité au service des enjeux business

L'évaluation de la performance est un processus clé de la fonction managériale, aujourd'hui entièrement digitalisé et commun à l'ensemble du Groupe. Continu tout au long de l'année, il est plus particulièrement formalisé au cours de l'entretien annuel de performance et l'entretien professionnel dont 81 % de nos collaborateurs ont bénéficié au cours de l'exercice 2017/2018 (hors Espagne).

Cette évaluation porte sur les forces et points de développement, la gestion de carrière et l'identification des potentiels. Elle permet d'approfondir les besoins individuels de chacun et de mettre en place les plans d'actions et de formation adaptés.

3.2.3.3 Un pilotage des talents inscrit dans une démarche d'innovation et de transformation du Groupe

Grâce à l'implication des managers, la Direction des Ressources Humaines a piloté une démarche d'identification et de développement des « Talents » et des « Spécialistes clés » à l'échelle du Groupe depuis 2014. Le parcours de ces collaborateurs fait l'objet d'une attention particulière et 63 % des talents ont bénéficié d'une mobilité interne au cours des 3 derniers exercices.

Le développement de certains des jeunes talents a été au cœur du projet 5.0 mené en 2017/2018 à l'occasion des 50 ans du Groupe, pour promouvoir l'innovation et préparer l'avenir. Ce projet s'est articulé autour de 2 priorités : « comment offrir à nos clients une expérience inoubliable ? » et « comment utiliser nos ressources de manière intelligente pour faire mieux ? ». Un groupe d'une cinquantaine d'ambassadeurs a été choisi parmi les talents de moins de 35 ans. Leur rôle était d'encourager l'émergence d'idées au sein de l'entreprise, de favoriser l'innovation et la transformation entrepreneuriale. L'ensemble des collaborateurs a été invité à poster des idées sur une plate-forme digitale dédiée. Les 50 ambassadeurs ont quant à eux bénéficié d'un accompagnement spécifique basé sur l'intelligence collective et le travail collaboratif pour faire émerger les idées les plus pertinentes. Les ambassadeurs ont présenté une dizaine de projets au Comité de Direction Générale en décembre 2017. Trois ont été retenus et sont en cours de déploiement. Ainsi, ce programme a donné lieu à la création d'une Direction de l'Innovation Groupe qui a pour mission de structurer l'innovation au sein du Groupe, d'identifier de nouveaux leviers de croissance et de renforcer l'ouverture et la collaboration avec les acteurs de la nouvelle économie.

3.2.4 Veiller au bien-être et à la satisfaction de nos collaborateurs

Nous sommes convaincus que la satisfaction de nos collaborateurs est un gage d'engagement et d'efficacité individuelle et collective, et qu'elle est le socle de la satisfaction de nos clients. Aussi, nous considérons le bien-être et l'engagement de nos équipes comme des sujets majeurs de notre politique RH.

3.2.4.1 Mesurer et améliorer le bien-être et l'engagement des collaborateurs

Une enquête destinée à mesurer la satisfaction et l'engagement de tous nos collaborateurs a été menée en 2017, pour la deuxième fois à l'échelle du Groupe. Cette enquête a enregistré un taux de participation de 72 %. Elle a confirmé les retours très positifs des collaborateurs sur le Groupe de manière générale et plus particulièrement sur la priorité donnée à l'orientation client (80 % d'opinions favorables de nos collaborateurs), sur la stratégie générale quant aux conditions de travail (75 %) et sur la qualité et l'efficacité du management (73 %). Les collaborateurs apprécient l'accompagnement qui leur a été offert, notamment en matière de formation.

En lien avec ces résultats, près de 550 plans d'actions ciblés ont été définis en 2017/2018. Ils portent sur l'ensemble des items de cette enquête et plus particulièrement sur les actions managériales, les conditions de travail et le développement de nos collaborateurs. Ces plans d'actions ont été ou sont en cours de déploiement par les managers et leurs équipes au cours des exercices 2017/2018 et 2018/2019.

Une nouvelle enquête sera lancée en 2018/2019 sur des bases similaires afin d'être en mesure de comparer les résultats et de suivre les progrès.

3.2.4.2 La communication interne, un socle commun adapté à chaque pays et chaque marque

La répartition de nos sites sur 5 pays confère à la communication interne un rôle majeur. Celle-ci est en effet essentielle pour diffuser au sein de chaque entité, marque, établissement ou pays la stratégie du Groupe, pour impliquer les collaborateurs et pour créer du lien entre les équipes. Elle est également clé pour diffuser de manière homogène les processus et standards, et fournir aux managers les outils nécessaires pour accompagner leurs équipes (dispositifs de mobilité interne, de rémunération, d'évaluation, l'avancée du plan d'actions *Happy@Work*, etc.).

Développer la culture RSE en interne

La sensibilisation des collaborateurs aux enjeux du développement durable est clé pour assurer leur implication au quotidien. C'est également une exigence impérative des labels et certifications environnementales dans lesquels nos marques sont engagées. Pour

cela, le déploiement des politiques RSE propres à chaque marque (*Faisons plus ensemble* pour Pierre & Vacances et *Natural* pour Center Parcs) facilite l'appropriation des démarches par les équipes.

À Center Parcs, tous les collaborateurs sont informés et formés aux procédures environnementales à mettre en place sur leur domaine (via, par exemple les questionnaires hygiène/sécurité/environnement envoyés régulièrement). Chez Pierre & Vacances, l'ensemble des collaborateurs des sites labellisés Clef Verte est sensibilisé aux enjeux environnementaux de leur site et aux bons gestes à adopter. L'outil BEST, déployé sur l'ensemble des sites Pierre & Vacances en France et en Espagne (cf. partie 3.4.1.2) a permis cette année de partager des supports de formation de manière plus fluide. Par ailleurs, l'organisation par l'équipe développement durable d'un atelier de travail lors de la convention annuelle de la *business line* cette année a été l'occasion de présenter la démarche *Faisons plus ensemble* et de partager sur les objectifs et actions à mettre en place auprès de Directeurs de sites et leurs principaux responsables.

On note que l'effort entrepris depuis plusieurs années pour déployer en interne une culture RSE (événements spéciaux, formation, implication du COMEX, etc.) et l'ancienneté des collaborateurs (plus d'un tiers des salariés sont présents dans le Groupe depuis 11 ans ou plus) ont permis de développer la sensibilité des équipes aux sujets RSE. Cette maturité a rendu possible la formalisation d'engagements développement durable propres à chaque marque et aux métiers supports. Elle constitue un levier précieux pour l'avancement de la stratégie.

3.2.4.3 L'équité au travail

Le sujet de l'équité entre les collaborateurs est important et nous sommes convaincus que la diversité au sein des équipes est créatrice de valeur. Des mesures sont mises en place afin de s'assurer de l'égalité femmes-hommes, l'intégration des personnes en situation de handicap et la lutte contre toute forme de discrimination.

Égalité professionnelle femmes-hommes

La proportion des femmes au sein des effectifs est de 64 % et 54 % des managers sont des femmes. Ce chiffre est resté stable ces dernières années. Les femmes représentent 61 % de l'ensemble des salariés formés, un chiffre en cohérence avec leur présence dans les effectifs du Groupe.

Un engagement unilatéral sur l'égalité au travail est actuellement en vigueur en France. Par ailleurs, chaque année en France lors des Négociations Annuelles Obligatoires, des indicateurs sur l'équité des salaires sont partagés avec les partenaires sociaux ; aucun écart de rémunérations entre les sexes n'a été constaté lors de la dernière négociation.

Une politique de rémunération transparente et équitable

La rémunération et les avantages sociaux accordés aux salariés sont des leviers d'amélioration de la performance et de protection des plus bas salaires. Poursuivant l'effort de mise en cohérence et d'optimisation entamé au cours des exercices précédents, une politique de rémunération est progressivement renforcée et alignée au sein du Groupe et la mesure des rémunérations est réalisée en prenant en compte le marché de l'emploi au sein des différents pays/régions où le Groupe opère.

L'évolution des rémunérations est en lien direct avec les performances des collaborateurs en complément des évolutions collectives pour les plus bas salaires. La Direction Rémunération et Avantages Sociaux du Groupe est étroitement associée à cette politique afin de proposer des niveaux de rémunération en cohérence avec le marché, les performances et le potentiel de nos collaborateurs. Par ailleurs, la part variable des rémunérations est définie chaque des années en cohérence avec les enjeux et la stratégie de l'entreprise.

Les charges de personnel s'élèvent à 355 502 milliers d'euros au titre de l'exercice 2017/2018.

Lutte contre la discrimination

Dans le cadre des accords ou des règlements intérieurs, le Groupe applique une politique de lutte contre les discriminations. En France par exemple, le Règlement intérieur rappelle depuis l'exercice 2015/2016 les obligations générales pour lutter contre les discriminations. De plus, les managers sont sensibilisés, formés et accompagnés lors des formations sur les entretiens annuels de

performance et tout au long de l'année ou lors de survenance de problématiques individuelles. Aux Pays-Bas, une politique de lutte contre les « comportements indésirables » (discrimination et intimidation) est en place depuis de nombreuses années. Des personnes ont été spécifiquement formées à cet effet sur la façon d'aider les employés face à ce genre de problèmes. À ce jour, aucune plainte n'a été déposée sur ces sujets.

Par ailleurs, le Groupe mène depuis 2005 des actions concrètes en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés et de leur maintien dans l'emploi. Un Accord Handicap France a été renouvelé en 2015 pour trois ans. Il a été renégocié et signé en juillet 2018 pour la période 2018/2020.

Dans ce cadre, la Mission Handicap du Groupe met en place une politique volontaire basée sur l'action, l'information, la sensibilisation et des actions concrètes qui répondent aux problématiques des différentes entités.

Le nombre de travailleurs handicapés présents sur le périmètre Pierre & Vacances France est de 147 personnes cette année soit 2,9 % de l'effectif sur ce périmètre, une proportion en légère baisse par rapport à l'an dernier (3,4 %).

Cette année encore des événements de sensibilisation ont été organisés afin d'accompagner nos collaborateurs dans le regard qu'il porte sur le handicap. Par ailleurs, le réseau de relais handicap (Responsable Ressources Humaines, CHSCT, membres de la commission handicap) – mis en place afin de mieux déployer la politique sur les sites – a poursuivi ses actions.

D'une manière générale, cette démarche générale de lutte contre les discriminations dépasse le cadre français. Center Parcs met en place des actions pour intégrer les personnes en situation de handicap sur l'ensemble de ses sites.

Emploi de travailleurs handicapés (TH) - Périmètre France

	2016/2017	2017/2018
Proportion des collaborateurs reconnus TH	3,4 %	2,9 %
Nombre de TH présents au cours de l'année	170	147
Nombre de salariés reconnus TH recrutés au cours de l'année	29	21
Nombre d'adaptations de l'environnement de travail des TH	1	0

3.2.4.4 Relations sociales et accords collectifs

Le Groupe respecte la liberté d'association et le droit de négociation collective des pays où il est implanté. Environ 530 réunions avec les représentants du personnel se sont tenues à travers le Groupe au cours de l'exercice 2017/2018. Le Groupe a à cœur de faire vivre un dialogue social constructif, gage d'une véritable qualité de relations sociales. Les représentants du personnel sont régulièrement informés, consultés et associés aux principales décisions prises.

Le Groupe collabore avec les représentants du personnel dans chacun des pays européens où il est présent et respecte le droit du

travail applicable dans le pays. Un Comité d'Entreprise Européen (CEE), où siègent des représentants de chaque pays se réunit au moins deux fois par an.

Enfin, le Groupe se conforme aux normes de l'Organisation internationale du travail (OIT) en matière d'emploi. Le Groupe opère à plus de 99 % dans l'Union Européenne, où les règles sociales sont bien développées au travers de systèmes démocratiques et parlementaires.

Liste des accords en vigueur

Accords	Périmètre	Année de signature	Durée de validité
Télétravail	UES Supports et PPCI	2008	Indéterminée
Égalité professionnelle Femme/Homme	France hors S.I.T.I et Les Senioriales	2013	Indéterminée
Handicap	PCCI – UES SUPPORT – PV Résidences et Resorts France	2018	3 ans
Participation	France	2012	Indéterminée
Organisation et aménagement du temps de travail	France	2015	Indéterminée
Accords Mutuelle et Prévoyance	PCCI -UES SUPPORT- UES TOURISME	2016f	Indéterminée
PV accord pour les NAO	PCCI -UES SUPPORT- UES TOURISME	2018	Annuel
Intéressement Guadeloupe	SET Pierre & Vacances Guadeloupe	2016	3 ans
Accord de méthode sur les risques psychosociaux	UES Tourisme	2010	Indéterminée
Convention Collective de Travail concernant le secteur du tourisme	Pays-Bas	2017	2 ans
Accord collectif sur l'organisation et la structure des partenaires sociaux (syndicats et représentants du personnel)	Belgique	2015	4 ans
Accord sur le contrôle RH-Rodibus	Pays-Bas	2017	1 an
Mercer CZ Assurance Santé	Pays-Bas	2017	1 an (renouvelé chaque année)
Mutuelle Aegon WIA ⁽¹⁾	Pays-Bas	2009	1 an (renouvelé chaque année)
Régime de retraite	Pays-Bas	2015	3 ans
Chèques repas électroniques	Belgique	2013	Indéterminée
Chômage temporaire	Belgique	2012	Indéterminée
Régime de retraite complémentaire	Pays-Bas	2015	5 ans
Polyvalence & coût de déplacement	Belgique	2014	Indéterminée
Harmonisation des CPSP	Belgique	2011	Indéterminée
Normes salariales/Assurance Groupe	Belgique	2016	Indéterminée

(1) WIA : Loi relative au travail et au revenu social selon la capacité de travail.

3.2.4.5 Assurer un environnement de travail sécurisé

La sécurité de nos collaborateurs et celle de nos clients sont étroitement liées. Cet enjeu, majeur pour le Groupe, est piloté conjointement par les départements des Risques Opérationnels et la Direction des Ressources Humaines.

Sur le périmètre Pierre & Vacances

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 a ainsi pour interlocuteur régional unique, un référent prévention et sécurité, sur l'ensemble des domaines de risques identifiés : légionnelle, piscines privées et publiques, santé et sécurité au travail, sécurité incendie, sûreté, activités de loisirs, gestion de crise. Sur le périmètre France et 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 ». L'accidentologie est pilotée *via* deux indicateurs, le taux de gravité et le taux de fréquence des accidents du travail. Sur le périmètre de Pierre et Vacances France, un objectif de réduction des accidents du travail de 25 % est fixé pour l'année prochaine – adossé à l'année calendaire du ministère du travail débutant au 1^{er} décembre. Quant au périmètre de l'Espagne, la cible est de maintenir stable le taux de fréquence et de gravité.

Cette année, comme les précédentes, des audits ont été organisés sur l'ensemble des résidences en France et en Espagne et les formations dispensées à l'ensemble des Directeurs de régions, de zone, de sites, et des responsables techniques.

Par ailleurs, dans le cadre des Agendas d'Accessibilité Programmée (Ad'AP), une enveloppe budgétaire de 6 millions d'euros a été programmée et un plan de déploiement des travaux établi jusqu'en 2021 ; les travaux planifiés sont en cours de réalisation.

En dehors de l'activité de tourisme, le Responsable Risques Opérationnels Prévention & Sécurité accompagne les équipes de Pierre & Vacances Développement dans l'intégration des règles de prévention et de sécurité sur les projets immobiliers en développement.

Sur le périmètre Center Parcs

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 (Hygiène, Sécurité, Environnement). Il met l'accent non seulement sur le risque environnemental, mais aussi sur 8 autres domaines de risques, liés aux spécificités de la marque : la sécurité incendie, l'hygiène en matière d'eau potable, l'hygiène alimentaire, la sécurité des activités à risque pour les clients, la prévention en matière de sécurité et d'hygiène des piscines, la sécurité et santé des collaborateurs, la sûreté et la prévention de la légionnelle. L'ensemble des sites a maintenu sa double certification ISO 14001 et ISO 50001 cette année encore, attestant la qualité du système de management en place.

L'ensemble des procédures et la politique sécurité sont diffusés au sein des équipes pour réduire autant que possible l'incidentologie et l'accidentologie sur les sites, et sont suivis *via* les taux de gravité et de fréquence des accidents du travail. Par ailleurs, un partenariat innovant a été établi avec la gendarmerie nationale en France, dans le cadre du programme « Tourisme et Sécurité » du gouvernement. Basé principalement sur la prévention, l'échange de renseignements et la préparation à la gestion de crise, ce partenariat s'est enrichi cette année de la réalisation de 6 exercices de sûreté communs et l'obtention du label « Sécuri-Sites » sur 4 domaines Center Parcs. Dans le cadre de ce partenariat, Center Parcs France a par ailleurs reçu la médaille d'or de la meilleure direction/équipe sûreté et le prix du Public lors de la 13^e édition des trophées de la sécurité.

Au global, l'augmentation du taux de fréquence des accidents, de 8 % par rapport à l'an dernier, est principalement liée aux équipes de ménage (notamment l'utilisation de vélo par le personnel) et le fait de sites nouvellement ouverts (Villages Nature® Paris) ou ré-ouvert après fermeture pour travaux (Center Parcs Vielsalm). Le déploiement du SHE Matters dans sa version digitale devrait également œuvrer à la sensibilisation de tous les employés à la prévention des risques au quotidien. On a par ailleurs constaté sur Pierre & Vacances cette année une augmentation marquée des enregistrements d'accidents, directement liée aux processus chez Pierre & Vacances (les accidents étant majoritairement de faible voire très faible gravité). L'augmentation du taux de gravité au niveau Groupe est quant à lui lié à quelques accidents ayant généré de longs arrêts maladie.

Taux de fréquence /gravité des accidents du travail

	2016/2017	2017/2018
Taux de fréquence	27,9	32,2
Taux de gravité	1,15	1,38

Taux de gravité de 2016/2017 corrigé en intégrant les arrêts enregistrés sur 2016/2017, liés à un accident survenu l'année précédente.

3.3 Limiter l'impact de nos sites sur les milieux naturels et valoriser la biodiversité



Maîtriser l'impact de nos activités sur les milieux naturels est un enjeu fort pour le Groupe et des mesures sont prises dans les phases de conception, de construction, au moment de l'exploitation de nos sites mais également dans la stratégie de développement et le choix des sites.

3

3.3.1 Dans la stratégie de développement du Groupe

La caractéristique environnementale est un élément pris en compte très en amont, dès le choix des terrains d'implantation. En France, pour les développements immobiliers de taille conséquente (plus de 100 logements), sur des terrains situés dans des espaces naturels ou non construits, une politique visant l'évaluation de la sensibilité écologique des sites est suivie. Ainsi, avant la décision de retenir un site, la zone de développement pressentie fait systématiquement l'objet d'un pré diagnostic environnemental, ou *a minima* d'une cartographie des enjeux. Cette mesure peut conduire à exclure les terrains à forts enjeux environnementaux. Ces derniers temps, des études ont été menées pour 3 (Center Parcs de Saône-et-Loire, du Jura et du Lot & Garonne) des 5 projets en cours de développement. Pour le projet d'Avoriaz « Téléphérique » en cours de montage, une évaluation environnementale plus complète a été initiée, sur demande de l'administration. Le projet sur Aime-la-Plagne sera quant à lui construit pour l'essentiel sur une zone déjà artificialisée (parkings de surface).

Par ailleurs, le sujet de la consommation d'espace naturel est de plus en plus suivi et encadré par la réglementation, au niveau français et européen, les gouvernements cherchant à limiter l'érosion des sols, la rupture des éco-systèmes sur les territoires, et les déséquilibres hydrographiques. Dans la conception des projets, des mesures spécifiques sont prises pour minimiser la surface imperméabilisée, maintenir l'équilibre hydrographiques et garantir la continuité écologique. Ce sujet est progressivement intégré dans la stratégie de développement du Groupe, tant sur les nouveaux projets immobiliers que sur les autres axes de développement.

Les opportunités de développement sur des sites déjà artificialisés (friches, terrains militaires, campings...) sont de plus en plus prises en compte. À titre d'exemple, le Center Parcs d'Allgäu, en Allemagne, ouvert en octobre 2018, est développé sur un ancien site militaire après dépollution et une partie des voiries et des bâtiments ont été intégrés dans le plan masse. De même, la résidence Pierre & Vacances ouverte à Deauville cette année a été construite sur un site précédemment occupé par des entrepôts, requalifié par la ville en un quartier touristique.

Le développement touristique du Groupe passe également par la restructuration de bâtiments existants, notamment en montagne. Ainsi, le Groupe intervient dans des immeubles touristiques anciens par une restructuration lourde qui n'a pas d'impact sur la consommation d'espaces non urbanisés. Par ailleurs, quand le Groupe réalise de nouvelles résidences, la surface développée est le plus souvent largement inférieure, à nombre de lits identique, à d'autres concepts d'hébergements touristiques.

Enfin, la diversification du modèle de croissance de l'offre touristique du Groupe (notamment pour maeva.com et Pierre & Vacances) repose, non seulement sur des constructions neuves, mais aussi sur le développement de partenariats avec d'autres opérateurs, ce qui a pour conséquence de ne pas augmenter notre impact direct sur la consommation d'espaces non urbanisés (commercialisation de séjours dans des résidences partenaires).

3.3.2 Dans les phases construction et exploitation

3.3.2.1 Phase construction

Lors du développement de nouveaux projets, la préservation de la biodiversité des sites sélectionnés est un enjeu prioritaire. Une analyse de l'état initial de l'environnement est systématiquement réalisée. Elle repose entre autre sur un diagnostic « quatre saisons » visant à recenser l'ensemble des enjeux faunistiques et floristiques du site. Cette étude permet d'identifier les espèces protégées et habitats sensibles à préserver en priorité. Elle permet également de

définir les actions d'évitement, de réduction et de compensation (ERC) de l'impact qui seront mises en œuvre tout au long du projet. Les premières mesures concernent ainsi l'adaptation du plan masse, en fonction des contraintes environnementales spécifiques au site. À la suite de la phase de conception, une charte chantier vert est mise en place intégrant l'ensemble des mesures à suivre pour préserver la biodiversité présente mais également pour éviter toute pollution de l'eau et des milieux naturels. Les certifications environnementales en œuvre sur les projets sont une garantie supplémentaire de la tenue de ces engagements.

Center Parcs Allgäu (Allemagne)

Le chantier du Center Parcs d'Allgäu, s'est poursuivi en vue de l'ouverture du site en octobre 2018. Le choix d'un site préalablement artificialisé – une ancienne zone militaire – pour le développement de ce domaine contribue à la stratégie de réduction des impacts sur les milieux naturels. La zone a dû être entièrement dépolluée en amont de la construction, permettant notamment d'éviter toute pollution à venir sur les nappes phréatiques. De nombreuses mesures de préservation de la biodiversité ont été également mises en œuvre sur site et à proximité : création d'un corridor écologique de 1,1 ha en dehors du domaine, reboisement d'une zone de 52 ha, création d'une zone de rétention d'eau et d'habitats pour les oiseaux et chauves-souris. Des mesures ont été prises afin de limiter l'impact en phase exploitation comme le maintien de routes étroites imposant une vitesse limitée sur le domaine ou le choix d'un éclairage extérieur à faible pollution lumineuse.

Center Parcs Lot-et-Garonne

Le projet de Center Parcs en Lot-et-Garonne sera le premier d'une nouvelle génération de domaine de taille moyenne (87 ha et 400 cottages).

Dans le cadre de la gouvernance participative mise en place depuis le lancement du projet, un Comité Environnement composé d'acteurs associatifs et institutionnels a été créé. Il a suivi les études environnementales « quatre saisons » qui ont permis de déterminer les zones sensibles et les espèces faunistiques et floristiques à protéger.

Les demandes d'autorisations environnementales au titre de la Loi sur l'Eau, du défrichement et de la dérogation à la destruction des espèces protégées ont fait l'objet d'une étude d'impact, d'un travail sur le plan masse et sur l'implantation des bâtiments visant à limiter au maximum l'impact environnemental du projet. Concrètement, la méthodologie ERC (éviter, réduire, compenser) a été suivie et les secteurs les plus sensibles évités. Pour les impacts résiduels, des mesures ont été définies comme la création d'un « corridor noir » limitant la pollution lumineuse autour de l'étang du Papetier, la restauration écologique des milieux à forts enjeux et la création de l'ENS Espace Naturel Sensible. Le projet a reçu l'avis favorable du Conseil National de Protection de la Nature (CNP) et de l'Autorité Environnementale. L'autorisation préfectorale a été délivrée le 11 octobre 2017.

3.3.2.2 En phase exploitation

Gestion des espaces verts en exploitation

Des pratiques de gestion visant à préserver la biodiversité des sites, tout en assurant le niveau de confort attendu par nos clients sont mises en place par les équipes d'exploitation : fauches tardives en fonction des espaces, réduction au maximum des amendements, zéro traitements phytosanitaires pour l'entretien des espaces extérieurs, désherbage à la main dès que cela est possible... La politique *Naturall* de Center Parcs prévoit ainsi la mise en place d'un plan de gestion différenciée et de valorisation de la biodiversité sur 100 % des sites à horizon 2020. A date 75 % des domaines ont réalisé un plan de gestion différenciée.

La protection de l'environnement et de la biodiversité fait aussi partie des sujets suivis sur la marque Pierre & Vacances. Au travers des standards développement durable BEST et de la politique *Faisons plus ensemble*, les collaborateurs sur sites sont formés aux impacts de l'exploitation et de la gestion des espaces verts sur la biodiversité

Travail avec les associations locales pour le suivi de la biodiversité

Au Center Parcs Domaine du Bois aux Daims, le suivi de l'évolution de la biodiversité a été confié à deux associations, Ligue de Protection des Oiseaux – LPO Vienne et Vienne Nature, dans le cadre de la mise en place de l'Observatoire Biodiversité. Cet observatoire a pour but de garantir la qualité et la transparence du suivi des mesures et de fournir des relevés réalisés par des experts extérieurs spécialisés par espèces selon les protocoles établis. Pendant cinq ans, de 2013 à 2018, un recensement a été effectué tous les ans. Un bilan complet de l'évolution des espèces depuis 2013 est prévu sur l'exercice 2018/2019, puis un bilan sera effectué tous les trois ans.

Zoom sur Villages Nature® Paris

À Villages Nature® Paris, dans le cadre de la démarche développement durable *One Planet Living* un travail sur la gestion écologique du site est désormais suivi en phase exploitation. Pour cela, deux agents sont dédiés au sujet et accompagnés par un cabinet spécialisé. Le plan de gestion écologique et le travail des équipes vise à préserver les espèces animales et végétales patrimoniales présentes sur site à l'état initial et à maintenir des milieux favorisant l'arrivée de nouvelles espèces. Ainsi, la gestion différenciée des espaces verts et naturels, ainsi que l'absence d'usage de tout produit phytosanitaire sur les espaces verts semble être favorable au développement de la biodiversité sur site. D'après les derniers comptages réalisés en 2018, 92 espèces protégées sont présentes sur Villages Nature® Paris.

Mesure de prévention des pollutions sur l'eau

La protection des milieux naturels des sites Pierre & Vacances ou zones adjacentes et Center Parcs est également un enjeu majeur pour le Groupe.

Sur l'ensemble des sites des mesures de prévention contre les pollutions sont mises en œuvre, comme la présence de bacs de rétention pour le stockage des produits chimiques ou la formation du personnel de ménage et de piscine au dosage et à l'utilisation des produits chimiques. Des outils et *process* sont par ailleurs déployés spécifiquement sur chacune des marques. Sur les résidences Pierre & Vacances, la lutte contre les pollutions de l'eau représente 8 actions obligatoires du référentiel BEST (cf. partie 3.4.1.2). Les sites doivent par exemple privilégier des produits naturels ou éco-labélisés pour l'entretien.

Quant aux domaines Center Parcs, la certification ISO 14001 a permis de cadrer depuis plusieurs années les procédures et formation en lien avec les risques de pollution.

3.4 Améliorer la performance environnementale de nos sites et répondre aux enjeux climatiques



3.4.1 La certification de nos projets

3.4.1.1 En phase construction

Sur les nouveaux développements, l'engagement développement durable du Groupe est cadré par des certifications de construction. Cela nous permet de fixer des cibles précises de performance environnementale pour chaque projet et de guider les équipes. Les certifications sont également une reconnaissance supplémentaire, par une tierce partie, attestant de la performance environnementale effective de nos projets. Les deux projets finalisés cette année, Pierre et Vacances Deauville et Center Parcs Allgäu en Allemagne, portent une certification environnementale (soit 100 % des sites livrés).

Center Parcs Lot-et-Garonne

Pour ce projet, la certification HQE aménagement a été retenue très en amont, non seulement pour assurer la performance environnementale du projet mais également pour accompagner les mesures de concertation et d'intégration au territoire.

Une charte d'objectifs a été définie autour de 3 axes : ancrage et dynamisme territorial ; éco-systèmes, biodiversité et eau ; empreinte écologique et bien-être.

Un premier audit a été réalisé et le premier certificat « HQE Aménagement » pour les phases initiales a été obtenu. Divers points forts ont été relevés notamment la contribution du projet au développement touristique du Département et de la Région, la création d'emplois locaux, les mesures environnementales prises en faveur de la biodiversité (cf. partie 3.5). En matière de stratégie bas carbone, le projet prévoit de couvrir 80 % des besoins de chaleur du centre village par une énergie renouvelable (une chaufferie bois), le cœur de village sera quant à lui non couvert et par conséquent non chauffé limitant ainsi les consommations d'énergie. Enfin, le site sera entièrement piéton.

Center Parcs Allgäu

Sur le projet d'Allgäu, la certification DGNB a été obtenue cette année. Parmi les points forts retenus pour ce projet figurent le choix du site (un ancien site militaire) et les aménagements réalisés pour tirer profit de l'existant : réutilisation des voiries et réutilisation des matériaux issus de la démolition des bunkers pour les fondations des cottages (évitant ainsi le recours à près de 100 000 m³ de béton). Concernant les cottages, ont été remarqués : l'architecture inspirée par le style « alpin » régional ; l'utilisation du bois pour la structure, le toit et les façades ; l'orientation pour maximiser l'exposition au soleil. Par ailleurs, des installations innovantes ont été choisies pour la collecte de déchets : les bennes des points d'apport volontaires sont équipées de capteurs afin d'ajuster la collecte au remplissage effectif et ainsi limiter les opérations et trajets inutiles pour les véhicules. Des mesures ont également été prises pour préserver la biodiversité (cf. partie 3.3) et de nombreuses activités clients sont proposées autour de la nature ou en partenariat avec des acteurs locaux (cf. partie 3.6).

Villages Nature® Paris : la démarche One Planet Living

En complément de la démarche et du plan d'action *One Planet Living* mis en œuvre (cf. partie DD), l'Aqualagon, bâtiment iconique de la destination a fait l'objet d'une certification HQE spécifique. Le dernier audit a eu lieu fin 2017 validant le passeport « exceptionnel ».

Résidence Pierre & Vacances Presqu'île de la Touques – Deauville

La résidence Premium de La Presqu'île de la Touques ouverte en mai 2018 à Deauville, a obtenu la certification HQE – Bâtiment tertiaire. En plus d'une isolation performante, le site est pourvu d'équipements de récupération de chaleur, de production d'énergie renouvelable (panneaux solaires, préchauffe de l'eau par les eaux grises...). Les besoins de chauffage et d'électricité sont pilotés indépendamment pour chaque appartement à distance permettant ainsi de réguler au plus juste les consommations d'énergie. Par ailleurs, le site a été développé sur une ancienne zone industrielle, requalifiée (cf. partie 3.5).

3.4.1.2 En phase exploitation

Outils Internes – BEST

L'outil BEST vise deux objectifs principaux :

- ♦ fixer annuellement, avec les Directions opérationnelles, un niveau de performance cible qui est suivi au cours de l'année. Concrètement, les Directeurs de sites doivent mettre en place des actions « Standards » (obligatoires) et des actions « Additionnelles ». Ces actions portent sur trois axes : le pilotage (qui regroupe l'ensemble des sujets de management de la démarche RSE sur site) ; l'expérience client (qui valorise la stratégie développement durable auprès des clients) et la réduction de l'empreinte environnementale ;
- ♦ faire entrer les standards développement durable dans le quotidien des sites (par la planification d'actions, un tableau de bord de suivi d'indicateurs mais aussi par la remontée et le partage de bonnes pratiques).

BEST, lancé en 2016/2017 sur les sites Clef Verte en France, a été déployé sur l'ensemble des sites Pierre & Vacances en France et en Espagne sur l'exercice 2017/2018 (159 sites).

L'outil et le référentiel d'actions ont été présentés lors de sessions de formation à l'ensemble des Directeurs de sites *via* du *e-learning* ou en présentiel. Tout au long de la saison, des contrôles des plans d'actions et de la mise en place des standards développement durable sont réalisés. Ces contrôles se font *via* des appels téléphoniques, des visites sur site et également *via* des audits réalisés par un cabinet indépendant dans le cadre de la démarche qualité sur les normes et standards de la marque.

À l'issue de l'exercice 2017/2018, 80 % des sites Pierre & Vacances ont mis en place les actions standards requises (86 % en France et 55 % en Espagne).

Pour 2018/2019, les objectifs sont, premièrement, de maintenir la présence de la Direction RSE auprès des sites pour les accompagner dans la mise en œuvre de leur plan d'actions ; de réaliser des visites de contrôle pour s'assurer de la mise en œuvre des standards sur 100 % des sites ; d'adapter l'outil pour le déployer à l'ensemble des domaines Center Parcs en Europe (intégration du *Naturall Plan* et des exigences des certifications ISO).

Outils externes

ISO 14001 et ISO 50001 – Center Parcs

Center Parcs est engagé depuis 1999 dans la certification ISO 14001. Cette année a été marquée par la re-certification ISO 14001 (version 2015) de l'ensemble des sites (audits réalisés sur un site par pays, auprès de la Direction Générale et des services support). La certification ISO 50001 a été obtenue sur ce même périmètre cette année également. Afin de répondre aux exigences de ces deux normes, une nouvelle version du système de management de l'environnement et de l'énergie a été rédigée. Les

domaines Center Parcs sont ainsi devenus les premiers acteurs majeurs du tourisme à avoir la double certification ISO 14001 et ISO 50001. Comme chaque année 1/3 des parcs sera audité en vue d'une re-certification ISO en 2018/2019.

En plus de la certification ISO, la marque Center Parcs a décidé de développer la labélisation Clef Verte sur l'ensemble des sites en Europe avec pour objectifs d'atteindre 100 % des Center Parcs labélisés au 1^{er} janvier 2020. Deux sites ont été certifiés cette année.

Méthode *One Planet Living* – Villages Nature® Paris

Pour Villages Nature® Paris la méthodologie *One Planet Living* (OPL) couvrant 10 cibles-clés (zéro carbone, gestion des déchets, transports durables, gestion de l'eau,...) qui a été suivie lors de la conception et de la construction du site se poursuit en phase exploitation. Un Plan d'Action Durable est déployé avec des objectifs quantitatifs ou qualitatifs précis et mesurables. Il est audité annuellement par une tierce partie indépendante qui a pour rôle de s'assurer du bon suivi des engagements et de leur maîtrise. La revue annuelle de l'avancement du plan d'actions, rendue public et présentée aux parties prenantes locales dans le cadre du Comité Consultatif du Développement Durable, permet de suivre la performance effective du site et d'identifier les points d'amélioration.

Clef Verte – Pierre & Vacances et Center Parcs

Le label Clef Verte a été renouvelé en 2018 sur l'ensemble des sites déjà labellisés. Seul le village des Restanques de Saint Tropez n'a pas été présenté, et est sorti du label définitivement fin 2017 du fait du nombre trop faible d'appartements gérés par Pierre & Vacances. Au 1^{er} janvier 2018, 4 sites supplémentaires ont obtenu la certification, ce qui porte à 52 le nombre de sites Pierre & Vacances labellisés en 2017/2018, contre 50 l'an passé, et à 87 % les résidences premium certifiées (contre 73 % en 2016/2017). Sur l'année, 40 % des sites Pierre & Vacances France portent le label Clef Verte et 32 % en France et Espagne (sur les sites exploités par le Groupe).

En complément, les 3 résidences Pierre & Vacances premium non encore labellisées (Courchevel 1850, Biarritz et Deauville) ont été auditées par les équipes Clef Verte en 2018 et devraient obtenir leur labellisation au 1^{er} janvier 2019. L'objectif de 100 % de labellisation des sites Pierre & Vacances premium situés en France métropolitaine devrait être atteint au 1^{er} janvier 2019 (objectif initialement prévu pour 2018).

Concernant les résidences en Espagne, une étude est actuellement menée en interne sur l'opportunité de labelliser certaines résidences dans le but de donner de la visibilité à la démarche développement durable. Des pré-audits ont été menés en interne sur 2 sites pilotes et une enveloppe budgétaire allouée afin de remplir les critères impératifs de gestion de l'énergie et de traitement des déchets en vue de postuler au label sur l'exercice prochain.

À ce jour, 41 %⁽¹⁾ des sites Center Parcs et Pierre & Vacances portent une certification (ISO 14001 ou Clef Verte).

(1) Périmètre hors *Adagio* et *Maeva*, pour lequel les données de consommation d'eau et d'énergie sont consolidées

3.4.2 Limiter nos consommations d'énergie et d'eau

Les consommations d'eau et d'énergie liées à l'exploitation touristique représentent un enjeu environnemental mais également économique puisqu'il s'agit d'un des postes de dépense les plus importants pour les sites. Les politiques *Naturall* pour les domaines Center Parcs et *Faisons plus ensemble* sur les résidences et villages

Pierre & Vacances ont formalisé des objectifs chiffrés de réduction des consommations d'eau et d'énergie d'ici 2022 (- 25 % pour Center Parcs base 2010 et - 15 % de consommation d'eau et - 20 % de consommation d'énergie sur Pierre & Vacances base 2014).

Volume total d'eau et d'énergie consommées par les sites, géré par le Groupe	2016/2017			2017/2018		
	CP	PV	Groupe	CP	PV	Groupe
Nombre de sites inclus dans le périmètre	24	159	183 ⁽²⁾	25	159	183
TOTAL EAU (EN M³)	3 330 743	1 864 989	5 195 732	3 592 045	1 854 936	5 446 981
Volume d'eau (m ³)/ nuitée ⁽¹⁾	0,85	0,59	0,73	0,86	0,59	0,74
TOTAL ÉNERGIES (EN MWh)	682 506	144 082	826 588	705 963	146 948	852 911
Volume d'énergie (kWh)/ nuitée ⁽¹⁾	173	46	116	170	47	117
Électricité (en MWh)	153 949	111 142	265 091	167 767	112 965	280 732
Gaz (en MWh)	508 418	11 687	520 105	493 782	12 176	505 958
Chaufferie bois (en MWh)	13 841	0	13 841	44 414	0	44 414
Fioul (en MWh)	6 298	6 637	12 935	0	7 187	7 187
Chaleur urbaine (en MWh)	0	14 616	14 616	0	14 620	14 620

(1) Nuitées : Un hébergement loué pour une nuit représente une nuitée quel que soit le nombre d'occupants.

(2) Périmètre hors Adagio et Maeva, pour lequel les données de consommation d'eau et d'énergie sont consolidées

3.4.2.1 Suivi des données de consommation

Pour le pilotage des consommations d'eau et d'énergie sur le périmètre Pierre & Vacances, le Groupe consolide les consommations dont il est directement responsable (c'est-à-dire celles qui sont à la charge des copropriétaires sous contrat de gestion avec le Groupe). Les volumes de consommations (voir tableau ci-dessus) intègrent donc les quotes-parts détenues par le Groupe pour chaque site. Les données sont fournies sur le périmètre Pierre & Vacances par ICARE – l'outil interne de pilotage des consommations d'énergies. Sur le périmètre de Center Parcs la notion de quote-part ne s'applique pas. Les données sont consolidées par l'expert énergie sur la base des fichiers de suivi tenus par chaque site. Icare est en cours de déploiement sur les sites Center Parcs.

Les consommations par nuitée sont exprimées par nuitée d'hébergement quel que soit le nombre d'occupants.

3.4.2.2 Pour Pierre & Vacances

Au siège, une équipe support stratégique assure un suivi des consommations d'eau et d'énergie des sites, réalise les rapprochements budgétaires et analyse les écarts. Elle épaula par ailleurs les responsables régionaux de maintenance en établissant

des bilans et des alertes en cas de variations anormales non justifiées. Sur site, les responsables techniques sont en charge du relevé des compteurs, et assurent un suivi des consommations, avec leur référent régional. Depuis l'exercice 2015/2016, les données de consommation sont analysées au vu des degrés jours unifiés (DJU).

Consommation d'énergie

Sur les résidences en France et en Espagne, la consommation globale d'énergie a augmenté de 4 % à cause de l'ouverture de 5 nouveaux sites en Espagne et de la Presqu'île de la Touques à Deauville. La consommation d'énergie par nuitée d'hébergement est quant à elle restée quasi-stable à 47 kWh par nuitée.

Dans le cadre du travail de suivi et d'optimisation des consommations d'énergie, plusieurs actions majeures ont été menées cette année. Le prolongement du programme de *relamping*, avec plus de 30 000 ampoules passées en LED ou basse consommation en 2017/2018. De plus, un guide à destination des propriétaires a été développé pour encourager la rénovation énergétique et promouvoir les solutions de financements alternatives. Enfin des solutions de développement de l'efficacité énergétique ont été lancées sur plusieurs sites pilotes.

Par ailleurs, une campagne de communication à destination des clients est prévue sur Pierre & Vacances France et Espagne : stickers disposés dans les appartements incitant les clients à prêter attention à leur consommation d'eau, et à la bonne utilisation des lumières, du chauffage et de la climatisation.

Consommation d'eau

La consommation totale est restée stable par rapport à l'année dernière (- 0,5 %) sur le périmètre France et Espagne. Des efforts importants sur la détection de fuites et leur réparation rapide ont permis de limiter les consommations sur les sites.

Deux objectifs de réduction ont été fixés pour 2022 : baisse de 15 % les consommations d'eau et de 20 % les consommations d'énergie par nuitée d'hébergement par rapport à 2014 – 12 % de baisse à date pour l'eau et 16 % pour l'énergie.

3.4.2.3 Pour Center Parcs

Le *Naturall Plan* fixe des objectifs précis en matière de consommation d'eau et d'énergie : une réduction de 25 % de la consommation d'énergie et de la consommation d'eau entre 2010 et 2022 (sur la base des consommations par nuitée par personne – normalisée avec les DJU – Hors Villages Nature® Paris).

Consommation d'énergie

Les objectifs, échelonnés sur les années à venir, figurent dans le programme environnemental de chaque domaine et sont intégrés aux certifications ISO 14001 et ISO 50001.

Le suivi des consommations est effectué de manière hebdomadaire et mensuelle par le coordinateur d'énergie de chaque parc. Les données mensuelles sont vérifiées par un expert interne qui assure le suivi des consommations et des objectifs, effectue les analyses et réalise les consolidations pour l'ensemble des sites en Europe. En fonction des performances observées, il propose des plans d'actions et des plans d'investissement visant l'amélioration continue de la performance énergétique des sites.

Sur l'année 2017/2018, on note une augmentation de 9 % du volume total de consommation d'électricité et une baisse de 3 % du volume total de consommation de gaz. Le ratio de consommation totale d'énergie par nuitée d'hébergement occupé a quant à lui diminué de 12 %, le volume total a lui augmenté de 3 %. La baisse des consommations par nuitées s'explique par une meilleure maîtrise et l'utilisation d'équipements peu consommateurs. Des investissements majeurs, visant à améliorer la performance énergétique des installations, ont été menés cette année. Le passage en LED sur plus de 70 000 ampoules sur les domaines en Europe a permis des économies d'électricité. Enfin, les chaudières au fioul sur le Parc de Vielsalm ont été remplacées par des chaudières à Gaz qui émettent moins de CO₂ et sont plus efficaces.

Consommation d'eau

La consommation d'eau par nuitée d'hébergement est en légère hausse par rapport à l'année dernière (+ 1 %) et le volume total a augmenté de 8 %. Cela s'explique par la plus forte occupation des sites mais aussi par des fuites sur les réseaux d'eau qui ont depuis été identifiées et traitées. L'ouverture de Villages Nature® Paris a entraîné une surconsommation d'eau en début d'exercice pour le remplissage des bassins et la prise en main des équipements par les équipes.

Ces actions s'inscrivent dans la politique *Naturall* et contribuent à atteindre l'objectif de réduire de 25 % les consommations d'énergie et d'eau entre 2010 et 2022 par nuitée par personne – baisse de 12 % à ce jour pour l'eau, et 11 % pour l'énergie (hors Villages Nature® Paris). Les objectifs de réduction des consommations d'eau et d'énergie sont également applicables à Villages Nature® Paris à compter du 1^{er} octobre 2018.

3.4.3 Répondre aux enjeux du changement climatique

Le changement climatique est un réel enjeu pour le secteur du tourisme qui représente 8 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre ⁽¹⁾. Le Groupe prend en considération cette problématique via les politiques *Naturall* et *Faisons plus ensemble*. Elles permettent au travers de leurs objectifs de réduction des consommations, de recours aux énergies renouvelables, de labellisation et certification des sites de contribuer à répondre aux enjeux du changement

climatique. Par ailleurs, la question de l'adaptation aux conséquences du changement climatique est prise en compte lors des développements de nouveaux projets immobiliers. Une étude sera menée sur les prochains mois pour proposer des indicateurs pertinents sur la mesure des effets, notamment physiques, du changement climatique sur les activités du Groupe.

3.4.3.1 Limiter les Gaz à Effet de Serre (GES)

Le suivi des émissions de GES

Afin de mieux connaître et limiter les postes les plus impactants en matière de gaz à effet de serre, le Groupe publie tous les quatre ans une mise à jour du Bilan Carbone de l'ensemble de ses activités sur les scopes 1, 2 et 3 (suivant les facteurs d'émission du Bilan Carbone V7.5 de l'Ademe suivant la méthode *location based*). La dernière mise à jour publiée en 2016 avait permis de confirmer que les postes majeurs d'émissions de gaz à effet de serre du Groupe sont : les transports des clients, les consommations d'énergie, les achats, la rénovation, la construction et de travailler sur ces axes spécifiques par entité et par marque.

Réduire les émissions de CO₂ liées aux déplacements des clients

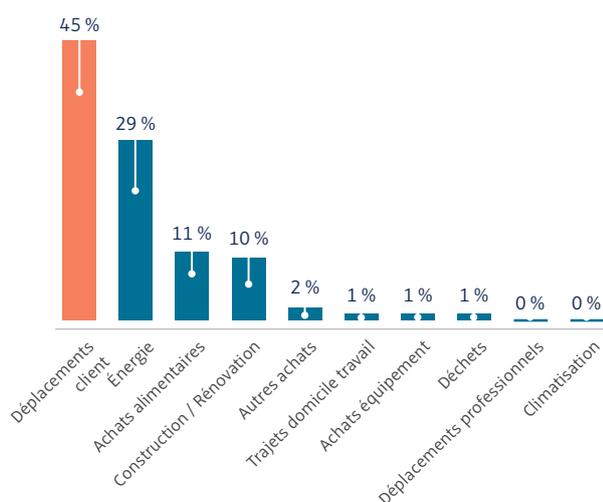
L'offre de séjours de proximité du Groupe contribue à limiter l'impact CO₂ lié aux transports : la distance moyenne parcourue par nos clients est de 400 km et les transports utilisés sont majoritairement le train et la voiture, moins carbonés que l'avion par exemple. Certaines mesures sont proposées pour inciter nos clients à limiter l'utilisation de leur voiture (même si ce mode de transport reste aujourd'hui le plus plébiscité) : des navettes vers les gares les plus proches sont proposées avec des partenaires sur certaines destinations et une information sur l'accès à nos sites par le train est proposée pour chacun de nos sites.

(1) Selon une étude publiée dans la revue "Nature – climate change - Mai 2018"

Réduire les émissions de CO₂ liées aux consommations d'énergie

Volume des émissions de CO ₂ liées à la consommation des énergies, gérées par le Groupe	CP		PV		Groupe	
	2016/2017	2017/2018	2016/2017	2017/2018	2016/2017	2017/2018
Nombre de sites inclus dans le périmètre	24	25	158	159	182	184
Émissions de GES (en tonnes CO ₂ e)	165 000	161 005	16 192	17 124	181 192	178 129

Périmètre : identique à celui des volumes des énergies.
Les consommations des réseaux de chaleurs sont exclues.



Le Groupe consomme plus de 800 GWh par an, les émissions de CO₂ liées aux consommations d'énergie représentent ainsi le deuxième poste d'émissions de CO₂ pour le Groupe. En 2017/2018, les émissions de CO₂ liées aux consommations d'énergie ont légèrement diminué (- 1,6 %). Cela s'explique principalement par l'utilisation de géothermie sur Villages Nature® Paris et par le remplacement des chaudières fioul sur le Center Parcs de Vielsalm par des équipements fonctionnant au gaz. Ces actions permettent d'éviter plus de 7 500 t CO₂e par an. Les émissions de GES par nuitée d'hébergement ont quant à elles diminué de 3 %.

Des actions sont menées au sein de chaque *business line* pour maîtriser les consommations d'énergie et favoriser le recours aux énergies renouvelables afin de réduire notre bilan carbone « énergie » global.

D'une part, pour chaque site exploité, des outils et des *process* sont déployés pour suivre et optimiser les consommations d'énergie et des objectifs fixés (cf. partie 3.4.2).

Par ailleurs, dans le cadre du développement de nouveaux projets, l'installation d'équipements d'énergies renouvelables est systématiquement considérée. À ce jour, plusieurs sites sont

équipés d'installations d'énergie renouvelable : une chaufferie bois développée dans le cadre de l'extension de la station d'Avoriaz réalisée en 2012 couvre les besoins de chauffage et l'eau chaude sanitaires de l'ensemble des nouvelles résidences Pierre & Vacances et de l'équipement aquatique ; le nouveau site de Deauville est équipé de panneaux solaires (thermiques) ; une chaufferie bois couvre depuis 2008 la quasi-totalité des besoins en chauffage des parties communes (dôme et Aqualagon) du Center Parcs Domaine des Trois Forêts ; une unité de géothermie assure la totalité des besoins de chauffage et d'eau chaude sanitaire (équipements centraux et hébergements) de Villages Nature® Paris ; des panneaux photovoltaïques sont installés sur les ombrières du parking du Center Parcs Bois aux Daims (l'électricité produite est réinjectée dans le réseau) et le système de chaleur des cottages et des bâtiments centraux est conçu pour être alimenté par du biogaz si une installation de biomasse venait à être développée localement.

En dehors des équipements conçus lors de la construction de nouveaux sites, des équipements en énergies renouvelables sont considérés sur des sites déjà exploités (ex. les panneaux photovoltaïques sur certains sites Pierre & Vacances espagnols pour chauffer les piscines). Le fait que le Groupe ne soit pas propriétaire des bâtiments constitue le principal frein au développement de ce type d'installations. Néanmoins, l'achat d'électricité permet d'augmenter la part d'énergie renouvelable dans les consommations d'énergie en exploitation. Center Parcs vise à couvrir 100 % des besoins en électricité de l'ensemble des sites européens par des contrats d'électricité verte à partir de janvier 2020. Dès à présent 100 % des consommations aux Pays-Bas et en Belgique sont issues de contrats « Verts », sur le site de Villages Nature® Paris spécifiquement, la géothermie et le contrat d'électricité verte couvrent plus de 99 % des besoins énergétiques du site. Ceci contribue à l'objectif global fixé par Center Parcs (incluant Villages Nature® Paris) d'atteindre 60 % de ses consommations d'énergie d'origine « verte » (issues de sources renouvelables ou de contrat d'électricité verte) d'ici 2025 – taux à date de 18 %.

Enfin, les matériaux à faible teneur en carbone sont privilégiés dans les projets de construction (ex. usage du bois pour les hébergements). Quant aux rénovations des sites Pierre & Vacances et Center Parcs, un travail est en cours avec les équipes en charge des relations avec les propriétaires afin de mieux sensibiliser et informer ces derniers sur les travaux de rénovation énergétique (via des guides et newsletters).

3.4.3.2 S'adapter au changement climatique

Le changement climatique a des conséquences directes sur l'industrie du tourisme (pluies importantes, températures très élevées en été, problèmes d'enneigement...). Il induit par ailleurs une évolution des réglementations découlant de la mobilisation des états et organismes internationaux et fait émerger des attentes plus fortes des citoyens envers les entreprises.

Le Groupe considère cet enjeu dans sa stratégie de développement. Ainsi, le risque de faible enneigement dans les stations en montagne est anticipé depuis plusieurs années. Le Groupe privilégie les stations de haute altitude pour assurer une couverture neigeuse minimum. À cela s'ajoute une offre de garantie neige proposée aux clients sur certains sites afin de couvrir les frais engagés en cas de neige insuffisante.

Les sujets liés au stress hydrique ou à l'exposition de certaines zones géographiques à de potentiels événements climatiques extrêmes (inondations...) font également partie des enjeux identifiés

par le Groupe. Ces problématiques sont considérées dans les choix d'implantation de nouveaux développements. Elles concernent également les sites en exploitation. Ainsi, la cartographie des sites localisés sur des zones sensibles a été mise à jour cette année à l'aide de l'outil Aqueduct de l'Institut des ressources mondiales (WRI). Cette étude a permis d'identifier 36 sites situés en zones « très vulnérable » et « vulnérable ». Il s'agit de résidences situées en Espagne, des villages en Outre-Mer et de certains domaines Center Parcs en Belgique. Pour ces sites comme pour l'ensemble des résidences et resorts, des mesures de préservation de l'eau sont mises en place comme l'installation d'économiseurs d'eau sur l'ensemble des robinetteries, ou encore l'arrosage raisonné en fonction de la pluviométrie, et des systèmes de recyclage de l'eau (ex. osmose inverse sur certains domaines Center Parcs). Enfin, les directives des préfectures ou des instances locales (interdiction d'arrosage des espaces verts...) sont bien entendu suivies par les résidences concernées.

3.4.4 Optimiser la gestion des déchets

3.4.3.1 Optimiser le tri des déchets en phase exploitation

La gestion des déchets générés par l'exploitation de nos sites est un sujet de préoccupation majeure pour le Groupe. Il s'agit en premier lieu de suivre – sur les sites où cela est possible – le volume de déchets produits et d'utiliser les filières de tri appropriées pour chaque déchet. 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'actions.

Pour Pierre & Vacances

L'enlèvement des déchets non dangereux est assuré par les services des collectivités qui ne réalisent pas de pesée au moment du vidage des bacs, les volumes de déchets produits ne peuvent donc être fournis. Les sites Pierre & Vacances mènent néanmoins des actions pour favoriser le tri au travers de la politique *Faisons plus ensemble* et des standards BEST. Certains sites, dont la taille des cuisines le permet, sont équipés de poubelles double-tri, et 100 % des sites Clef Verte proposent une solution de tri aux clients. De plus tous les

sites sont dotés de conteneurs de tri spécifiques, en accord avec les codes de tri des collectivités. Les équipes d'exploitation sont par ailleurs en relation avec les services municipaux pour s'assurer que les services et équipements sont en place, notamment pendant les hautes saisons. Au 30 septembre 2018, plus de 80 % des résidences et villages Pierre & Vacances en France et en Espagne disposent de containers de tri à moins de 50 mètres de la résidence.

Pour Center Parcs

Sur les domaines Center Parcs, la coopération avec des prestataires de gestion des déchets privés permet le suivi précis des déchets sur chaque site. Un engagement en matière de recyclage a été pris dans le cadre de la politique *Natural!* : 60 % de déchets triés d'ici 2022. 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.

Les volumes et le type de déchets sont suivis et pilotés à l'échelle de chaque site et coordonnés par un expert au niveau Groupe. Le rôle de l'expert est de sensibiliser les équipes sur site, d'agir comme un intermédiaire avec les différents prestataires et de trouver des moyens innovants pour améliorer la gestion des déchets. Il s'assure également que les objectifs de la marque sont atteints et que les données sont collectées et suivies.

Volume et tri des déchets - Center Parcs	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Nombre de sites	24	24	25
Total (en tonnes)	17 514	17 190	19 129
Taux de tri	30,93 %	33,54 %	39,80 %
Ratio volume de déchets produits par nuitée (en kg/nuitée/personne)	1,07	0,99	1,11

Répartition par type de déchets - Center Parcs	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Déchets industriels banals (DIB) non triés	71,0 %	66,5 %	60,2 %
Verre	10,1 %	9,1 %	11,1 %
Carton/papier	10,0 %	10,2 %	10,3 %
Déchets biodégradables	9,5 %	12,0 %	8,9 %
Autres déchets non dangereux triés	2,0 %	2,0 %	9,5 %
Déchets dangereux	0,1 %	0,2 %	0,03 %

Périmètre : Center Parcs et Sunparks en France, Belgique, Pays-Bas et Allemagne.

Note : la répartition des déchets a été retravaillée cette année en se fondant sur l'ensemble des déchets dont les domaines ont la charge, et en se basant sur la classification européenne.

En 2017/2018, le taux de tri sur l'ensemble des Center Parcs en Europe a atteint 39,8 % (en hausse de 6 points par rapport à l'an dernier). Ces progrès s'expliquent par l'intégration cette année de l'ensemble des déchets verts (tontes, élagage, taille...) sur les sites en Belgique et aux Pays-Bas et par la mise en place de différentes actions de sensibilisation au tri (collaborateurs et clients).

Le volume de déchets total ainsi que celui par nuitée par personne sont par ailleurs en hausse de respectivement de 11 % et de 12 % par rapport à 2016/2017. Cela s'explique par le suivi plus précis de nouveaux flux de déchets qui sont désormais intégrés au calcul de l'indicateur (déchets verts, emballages...). L'un des chantiers pour l'année 2018/2019 sera de poursuivre et d'affiner le reporting sur ces flux.

La gestion des déchets sur Villages Nature® Paris

Le site de Villages Nature® Paris a vocation à proposer des solutions innovantes de tri et de valorisation des déchets. L'objectif sur site comme pour Center Parcs est d'atteindre 60 % de déchets triés en 2022. En 2017/2018, 35 % des déchets produits sur le site ont été triés. Afin d'aller plus loin dans cette démarche, différents pilotes seront lancés dans les mois à venir : collecte des bio déchets clients (restes alimentaires) sur un hameau complet, séminaires zéro déchet non valorisé, collecte de déchets spéciaux comme les capsules de café en aluminium. Enfin près de 3 tonnes d'invendus alimentaires ont été données à des associations caritatives.

3.4.4.2 Lutter contre le gaspillage alimentaire

Sur les domaines Center Parcs, et dans une moindre mesure, les villages Pierre & Vacances, une offre de restauration est proposée par des prestataires externes (seuls deux Center Parcs sont en gestion directe pour la restauration). Le sujet du gaspillage alimentaire est donc à traiter de concert avec ces prestataires. Certaines mesures concrètes sont d'ores et déjà prises sur les buffets comme l'adaptation des menus en fonction de la typologie de clients (notamment de leur nationalité) pour répondre au mieux à leurs habitudes alimentaires, et l'ajustement des choix ou de la présentation des plats au fur et à mesure du service pour limiter les pertes.

3.4.4.3 Assurer la bonne gestion des déchets de chantier

Lors de nos différents chantiers de construction, le Groupe s'applique à développer le tri et la valorisation des déchets de chantier. Des indicateurs ont été mis en place sur chaque opération en France. En 2017/2018, 60 % des déchets de chantiers en France ont été valorisés (Pierre & Vacances Deauville et extension de Center Parcs Trois Forêts).

La gestion des rénovations est également une préoccupation forte pour les équipes. Les éléments de mobilier sont valorisés dans des filières spécialisées qui reposent sur des éco-organismes que le Groupe sollicite à chaque opération de rénovation. En 2017/2018 ce sont 131 tonnes qui ont été collectées via ces organismes.

Un travail sera engagé en 2019 pour évaluer plus précisément les déchets générés sur les chantiers de rénovation en France.

3.5 Co-construire avec nos partenaires



3.5.1 Travailler avec les acteurs territoriaux

Le Groupe a pour ambition de créer de la valeur dans les territoires où il s'implante. Dans le cadre du développement de nouveaux projets, cette volonté d'ancrage local implique une coopération étroite avec les partenaires privés et publics très en amont.

Ainsi, pour les projets immobiliers de taille conséquente (plus de 100 logements) à forts enjeux environnementaux, une consultation locale allant au-delà des exigences réglementaires est systématiquement mise en place au moins 6 mois avant le dépôt des demandes d'autorisation. La méthode de consultation est adaptée au contexte et à la taille de chaque projet. Elle peut prendre la forme de réunions publiques d'information, de groupes de travail avec les partenaires locaux ou encore de collaboration avec les collectivités locales sur des sujets spécifiques. Un tiers externe est garant de la bonne conduite de cette consultation. La concertation permet d'informer la population locale du projet, de favoriser son intégration y compris économique (rencontre avec les entreprises qui pourront répondre aux appels d'offres et avec les structures spécialisées sur l'emploi pour préparer le recrutement), et de faire évoluer le projet si nécessaire. Cette coopération avec les acteurs locaux se poursuit en phase d'exploitation où les sites favorisent autant que possible les achats locaux, encouragent leurs partenaires à recourir aux circuits courts et à valoriser les produits locaux. 4 des 5 projets en cours de développement cette année (Center Parcs de Saône-et-Loire, du Jura, du Lot & Garonne, Aime-La-Plagne) ont fait l'objet d'une consultation locale (soit 80 %).

Center Parcs Lot et Garonne : poursuite de la concertation

Suite à l'enquête publique menée sur l'été 2017 et l'avis favorable délivré par le commissaire enquêteur, le projet a obtenu en septembre 2017 le permis de construire sur les communes de Pindères et de Beauziac, et en octobre 2017 l'autorisation unique environnementale. L'année 2018 a été consacrée à la mise en place du financement du projet, menée en partenariat avec les collectivités locales. Une société d'économie mixte regroupant les collectivités de la région Nouvelle Aquitaine, le département de Lot-et-Garonne, la communauté de communes des Coteaux-et-Landes de Gascogne et associant la Caisse des Dépôts et le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a notamment été créée pour l'acquisition des équipements de loisirs et de services.

L'animation d'une gouvernance participative s'est poursuivie cette année *via* des Comités dédiés :

- ◆ un Comité Environnement composé d'acteurs associatifs, et institutionnels ;
- ◆ un Comité Économique conduit en partenariat avec les chambres consulaires. Il a pour objectif d'identifier les entreprises locales, et favoriser leur regroupement pour augmenter leur capacité à répondre aux appels d'offres du Groupe en vue de la construction du site (montant estimatif des travaux de 200 millions d'euros).

Un Comité Emploi sera mis en place au cours du prochain exercice, les besoins étant évalués entre 250 et 500 emplois en phase chantier et à environ 300 emplois directs permanents créés pour l'exploitation du site.

Le Groupe a décidé de s'engager dans une démarche de certification HQE Aménagement afin d'attester de la démarche effective de concertation et d'intégration du projet à son territoire en complément de la prise en compte de la performance environnementale du site.

Projets de Center Parcs en Saône-et-Loire, Jura et Isère

À la suite des débats publics tenus en 2015 et des études techniques et environnementales complémentaires réalisées courant 2016 (ressource en eau, assainissement, accès aux sites), le Groupe s'est trouvé confronté à des recours déposés contre les PLU des communes du Rousset-Marizy (Saône-et-Loire) et de Poligny (Jura) et a donc dû suspendre le développement des deux projets. Il reprendra les études dès que ces PLU seront définitivement validés. Le Groupe reste convaincu de l'attractivité touristique de ces territoires et de sa capacité à répondre aux attentes des collectivités en matière de retombées sociales, économiques, fiscales, et aux exigences environnementales.

Quant au développement d'un Center Parcs en Isère, à Roybon, le Groupe a travaillé depuis l'origine du projet en collaboration avec les partenaires locaux. En décembre 2016, la cour administrative d'appel de Lyon a confirmé la validité de l'arrêté préfectoral d'autorisation au titre des espèces protégées. Seul l'arrêté « Loi sur l'eau », annulé par le tribunal administratif puis la Cour administrative d'appel de Lyon sur le motif de mesures compensatoires aux zones humides impactées jugées « non conformes » est en contentieux. Le 21 novembre 2018, le Conseil d'Etat a validé le pourvoi du Groupe en cassant l'arrêt par lequel la Cour Administrative d'Appel de Lyon avait annulé l'autorisation loi sur l'eau. Il renvoie le dossier à cette même Cour.

Pierre & Vacances, La Plagne – Aime 2000

Le Groupe a été désigné en septembre 2016 par la commune d'Aime-la-Plagne dans le cadre d'une consultation publique pour l'aménagement d'une Zone d'Aménagement Concertée (requalification et construction) du quartier d'Aime 2000 situé en contrebas d'un immeuble classé au patrimoine architectural du 20e siècle. Les éléments principaux de programmation du projet ont été établis au courant de l'année, en concertation avec la collectivité locale concédant l'aménagement. En parallèle, une concertation a été engagée avec les représentants des immeubles riverains et le projet a fait l'objet d'adaptation pour tenir compte de leurs observations.

La première réalisation sera un hôtel d'un nouveau concept d'hébergements touristiques « Lifestyle », intégrant des offres de services et de restauration.

Pierre & Vacances Deauville

La résidence Pierre & Vacances premium ouverte cette année à Deauville sur la presqu'île de la Touques s'inscrit dans une démarche de requalification de ce quartier emblématique de la ville, remarquablement situé entre la rivière Touques et le Bassin des Yachts, jusqu'à présent occupé par des entrepôts et des friches industrielles. Par ce projet réalisé dans le respect de l'architecture locale et en concertation avec les partenaires territoriaux, le Groupe participe à la nouvelle dynamique de ce quartier, en construisant une résidence de tourisme neuve. Ce projet touristique sera complété par la réhabilitation du bâtiment des douanes, en extrémité de la presqu'île, dont l'ouverture est prévue pour le deuxième trimestre 2021.

Extension du Center Parcs, Domaine des Bois Francs

Un ambitieux programme de rénovation et d'extension du Domaine des Bois Francs en Normandie, l'un des plus anciens Center Parcs en France, a été lancé en vue de répondre aux nouvelles attentes des clients et des nouveaux standards de la marque. Pour ce projet d'extension, des échanges avec les collectivités (Intercommunalité et communes) et les services de l'État se sont déroulés au cours de l'exercice pour mettre en place un processus de concertation

préalable au dépôt des demandes d'autorisation pour les travaux à venir. Une concertation adaptée aura lieu au premier semestre 2019 et des rencontres avec les associations locales seront organisées pour présenter l'évolution du domaine.

Des travaux de rénovation ont par ailleurs été lancés sur la moitié du domaine soit environ 500 cottages, complétant la première phase de travaux de rénovation (de près de 200 cottages).

Concertation sur les autres projets européens

Pour les projets européens, la méthode de concertation est définie en fonction du contexte et des procédures locales. Ainsi, pour le Center Parcs d'Allgäu, un Comité a été mis en place depuis le début du projet. Composé d'associations environnementales, des représentants des différentes collectivités locales et d'experts indépendants, il a travaillé sur l'impact de la fréquentation des clients sur les espaces environnants et s'assure de la valorisation des attraits culturels, naturels et des produits du terroir. Cette année, l'accent a été mis sur la communication auprès des riverains et des habitants de la région sur l'avancement du projet.

Par ailleurs, des dispositifs ont été mis en place pour permettre aux habitants de la région de postuler lors des campagnes de recrutement déployées tout au long de l'année.

3.5.2 Pratiquer une politique d'achats responsables

La Direction Achats contribue à la démarche RSE du Groupe en visant la mise en place d'une relation privilégiée avec ses fournisseurs dont la performance RSE est étroitement liée à celle du Groupe. La politique d'achats responsables a été formalisée l'année dernière et 4 axes prioritaires ont été définis : être un partenaire économique durable des territoires ; responsabiliser les acheteurs et les clients internes ; construire une base fournisseurs responsables ; acheter des produits et des services responsables.

92% des achats du Groupe sont réalisés auprès de fournisseurs européens, 41 % auprès de fournisseurs français et moins de 1 % dans des pays considérés comme « à risque », notamment en Chine.

sélection de nouveaux fournisseurs. Ceci permet de limiter au maximum les atteintes graves en termes de pratiques de travail, de santé et de sécurité, de protection de l'environnement d'intégrité dans les affaires, en fonction de la situation géographique ainsi que de l'activité du fournisseur.

Les catégories d'achats « à risque » ont été identifiées suite à une cartographie des risques RSE des chaînes d'approvisionnement établie en 2017 et mise à jour cette année. Cette actualisation a fait évoluer la liste des achats considérés comme « à risque », certaines catégories ont été ajoutées (travaux d'entretien et de remise à niveaux, purification de l'eau, entretien eau potable, uniformes et vêtements de protection) et d'autres supprimées.

3.5.2.1 Relations avec les sous-traitants et fournisseurs

Conformément à la stratégie du Groupe et à la loi relative au Devoir de Vigilance, la Direction des Achats a mis en place un plan de vigilance.

Ce plan comporte des mesures permettant d'identifier et de prévenir les risques de violations des Droits de l'Homme et des libertés fondamentales, des blessures corporelles graves, des atteintes à l'environnement ou des risques pour la santé et la sécurité résultant indirectement des opérations des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels le Groupe maintient une relation commerciale établie, lorsque de telles opérations découlent de cette relation.

100 % des catégories d'achats considérées comme « à risque » sont dotées de cahiers des charges responsables pris en compte dans la

3.5.2.2 Construire une base fournisseur responsable

Le plan de vigilance se décline à travers la mise en place d'un processus interne d'identification et de gestion des risques fournisseurs appliqué au moment des appels d'offres. Ce processus est appelé « pré-qualification RSE fournisseurs ». Pour l'année 2018/2019, chaque nouveau fournisseur sélectionné par la Direction des Achats devra avoir été qualifié avant toute signature de contrat. Ce processus s'applique à 100 % des appels d'offres, concernant ou non les catégories d'achat considérées. Les fournisseurs sont informés en amont que leur pré-qualification RSE, c'est-à-dire la performance sociale et environnementale globale de leur offre, est prise en compte pour la sélection.

Le processus de pré-qualification RSE passe par l'envoi d'un questionnaire qui permet d'identifier la conformité des candidats au regard :

- ◆ des réglementations en vigueur : Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, les Conventions Fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et les recommandations de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) et les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGP), des réglementations REACH et RoHS ;
- ◆ des engagements spécifiques des marques du Groupe : Label Relations Fournisseurs Responsables, Label Clef Verte, ISO 14001 et ISO 50001 ;
- ◆ de leur spécificité : des questions complémentaires sont posées en fonction du pays d'implantation du fournisseur (pour mieux appréhender les risques spécifiques liés aux pays) et/ou de la nature de l'activité (notamment pour les catégories d'achats « à risque »).

Lors de l'attribution du marché, si un fournisseur est toutefois sélectionné malgré des écarts constatés entre les exigences de la pré-qualification RSE et les pratiques du fournisseur, un plan d'actions doit être proposé par le fournisseur. Ce plan d'actions sera intégré dans le contrat. Dans ce cas, les acheteurs ont pour instruction de suivre la bonne application du plan d'actions.

Sur 9 fournisseurs chinois, 100 % ont été audités. À la suite de chaque audit, un plan d'actions est établi et suivi par la Direction des Achats.

3.5.2.3 Acheter des produits et services responsables pour nos marques

Le Groupe s'engage à développer l'offre de produits vertueux pour l'environnement dans les catalogues mis à disposition des sites.

Sur 2017/2018, la part des produits achetés présentant une valeur ajoutée environnementale (ex. éco-labellisés, sans produits chimiques) sur les catégories produits d'entretien, papiers hygiéniques, équipements jetables et de nettoyage ainsi que les équipements de protection individuelle (EPI) a représenté 30 % du montant total acheté sur l'exercice précédent.

3.5.2.4 Responsabiliser les acheteurs et les clients internes

Une campagne de formation à destination des acheteurs a eu lieu en 2018. À date, 100 % des acheteurs du Groupe ont reçu cette formation. L'objectif pour 2018/2019 est de sensibiliser les opérationnels en contact fréquent avec les fournisseurs travaillant sur des projets à fort enjeux RSE et aux nouveaux cahiers des charges responsables (pour les catégories d'achats dites « à risque »).

3.5.2.5 Être un partenaire économique durable des territoires

La Direction des Achats suit particulièrement les indicateurs suivants, marqueurs de la politique du Groupe en faveur de l'impact économique local, des PME, du Secteur du travail protégé et adapté (STPA) :

- ◆ En France, pour les chantiers de la résidence Pierre & Vacances de Méribel et de la rénovation du Center Parcs des Bois Francs, la part des achats locaux (à moins de 150 km des chantiers) a été de 73 %. En Allemagne, pour le Center Parcs Allgäu, la part des achats locaux est de 33 % ;
- ◆ concernant la part des achats locaux en phase exploitation sur les 5 Center Parcs France, 24 % ont été effectués localement, à moins de 150 km des sites ;
- ◆ le montant des dépenses auprès des fournisseurs issus du secteur adapté et protégé a atteint 259 milliers d'euros en 2017/2018. Ce chiffre est en diminution de 47 % par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse est temporaire et essentiellement due à une réallocation des portefeuilles d'achats ;
- ◆ le Groupe a tenu un délai de paiements moyen de 41 jours pour ces fournisseurs, soit une amélioration de 9 jours par rapport à l'exercice précédent. Ce qui est inférieur à la loi LME (Loi de Modernisation de l'Economie) et favorise une santé financière pérenne des fournisseurs du Groupe.

3.6 Mettre la satisfaction et l'expérience client au cœur de nos actions



3.6.1 Améliorer nos services et innover grâce aux retours de nos clients et de nos propriétaires

3.6.1.1 Nos clients

La satisfaction des clients est une priorité pour le Groupe. La stratégie partagée au sein des Directions de chaque marque est d'établir une relation personnalisée, différenciante et continue avec nos clients. Elle vise aussi à être à l'écoute des clients pour améliorer la qualité de nos prestations et leur garantir un séjour inoubliable. La satisfaction des clients est suivie par une équipe dédiée et des indicateurs définis (taux de satisfaction, NPS et taux de retour par exemple).

Des indicateurs clairs et consolidés pour piloter la démarche qualité

Le degré de satisfaction des clients est suivi et analysé grâce à des questionnaires envoyés après chaque séjour. Deux indicateurs majeurs sont consolidés pour suivre la satisfaction client : la satisfaction globale et le NPS (Net Promoteur Score) correspondant à la différence entre le nombre de « promoteurs » et le nombre de « détracteurs » à la question « recommanderiez-vous ce site à vos amis et famille ? ». Sur 2017/2018, 217 076 questionnaires de satisfaction clients ont été traités pour Center Parcs et plus de 97 500 pour Pierre & Vacances. Le taux de satisfaction globale de 80,4 % pour Center Parcs et 85,4 % pour Pierre & Vacances a légèrement baissé pour les deux marques (soit respectivement 1,5 et 0,8 point en moins par rapport à l'année précédente, mais ce après plusieurs années de hausse). Avec 15,1 pour Pierre & Vacances et 1,8 pour Center Parcs, le NPS demeure positif pour les deux marques avec une baisse pour Center Parcs (2 points en moins par rapport au précédent exercice) et une très légère baisse pour Pierre & Vacances (0,6 point par rapport à l'année précédente mais dans un contexte de forte hausse depuis plusieurs années : + 15,7 points entre l'exercice 2012/2013 et 2016/2017). Ces légères baisses s'expliquent par des conditions météorologiques très difficiles cet hiver (forte corrélation entre satisfaction et conditions météorologiques). À ces résultats s'ajoute une intention de retour élevée : 89 % pour Pierre & Vacances (stable par rapport à l'an dernier) et 89,3 % pour Center Parcs (soit une baisse de 0,9 point par rapport au précédent exercice).

Pour compléter ces retours avec une vision terrain des collaborateurs en contact direct avec les clients, une plateforme « feed-back » a été mise en place pour permettre aux équipes sur site de donner leur avis sur les nouveaux produits, services et rénovations. Les choix d'investissements et d'amélioration des prestations sur sites pour traiter les principaux sujets d'insatisfaction peuvent ainsi être faits en fonction des retours clients et collaborateurs. Ces retours enrichissent également le travail sur les normes et standards.

Les normes et standards

Le travail sur les normes et standards de marque initié en 2016 sur Pierre & Vacances se poursuit afin de garantir une qualité constante de l'offre et de l'expérience client. Elles ont ainsi été déployées sur les différentes étapes du parcours client à partir de leur arrivée sur site (les espaces de réception, l'hébergement, les infrastructures ainsi que la démarche de service) et intègrent les actions spécifiques à la démarche développement durable. Depuis le 3^e trimestre 2017, l'ensemble des sites peuvent s'auto-évaluer sur les normes et standards et des audits externes sont en place depuis janvier 2018.

Mobiliser les équipes

La formation de nos collaborateurs à la démarche de service a, comme chaque année, une place fondamentale dans notre stratégie pour garantir le meilleur service à nos clients (voir partie 3.2).

En complément, la démarche de *Lean Management* s'est poursuivie sur le périmètre Pierre & Vacances France et a été déployée en Espagne. Ce projet – nommé « *Bee Lean* » chez Pierre & Vacances – a été initié fin 2016 et déployé en mars 2017, et sera mis en place sur Center Parcs l'an prochain. Le *Lean Management* apporte à toutes les équipes du Groupe (sur sites et au siège) des méthodes et outils de travail afin de gagner en efficacité avec un triple objectif : la satisfaction des clients, l'amélioration des conditions de travail et l'implication des collaborateurs, et l'évolution des pratiques managériales.

En plus de la démarche *Lean*, le Groupe est convaincu que la satisfaction des clients passe par celle des collaborateurs. C'est pourquoi des actions ont été menées dans le cadre de la démarche *Happy@Work* sur le bien-être et l'engagement des salariés (cf. partie 3.2).

Accroître les échanges avec nos clients sur les sites d'avis et les réseaux sociaux

À l'heure du digital et étant donné la place toujours croissante des sites d'avis et de l'utilisation des réseaux sociaux, la e-réputation est un enjeu majeur pour le Groupe qui a la volonté d'approfondir sa relation avec ses clients *via* ces nouveaux canaux. Pour cela, une équipe dédiée, la *Social Room*, a été formée en juillet 2016. Elle est en charge de répondre aux sollicitations des clients sur les réseaux sociaux et sites d'avis avant, pendant et après leur séjour pour toutes les marques. Le périmètre de la *Social Room* comprend les sites d'avis *TripAdvisor*, *HolidayCheck*, *Zoover*, *Google* et *Booking.com* ainsi que *Facebook*, *Instagram* et *Twitter* pour les réseaux sociaux. Les équipes de la *Social Room* disposent d'objectifs précis de réponses aux avis reçus des clients.

La notation des résidences et domaines sur les sites d'avis permet également de reconnaître le travail engagé par les équipes pour satisfaire les clients et confirme la qualité perçue de nos prestations. En 2018, 100 résidences Pierre & Vacances, Center Parcs et Maeva ont été récompensées de l'Attestation d'Excellence *TripAdvisor* (2 Center Parcs, 39 sites Pierre & Vacances 56 sites Pierre & Vacances partenaires/en commercialisation et 3 sites Multi). Enfin 1 résidence Pierre & Vacances a reçu le prix *TravellersChoice*.

3.6.1.2 Nos propriétaires

Depuis près de 50 ans, des milliers de propriétaires individuels ont fait confiance à Pierre & Vacances-Center Parcs et choisi d'acquérir un bien immobilier et d'en confier la gestion au Groupe. Outre la rentabilité financière de ces biens, les propriétaires accèdent à de nombreux services et avantages (gestion complète, accompagnement dans la revente, offres promotionnelles exclusives...) et sont accompagnés tout au long de leur bail par des équipes dédiées. Ces équipes œuvrent dans le cadre d'une politique définie : assurer une relation de confiance entre le Groupe et les propriétaires, sur le long terme, avec un objectif fixé de 76 % de baux renouvelés (pour la campagne 2017/2018, l'objectif a été atteint).

Par ailleurs, trois autres indicateurs constituent des baromètres éclairants pour suivre la qualité de la relation avec les propriétaires. Il s'agit d'une part du taux de satisfaction des propriétaires – calculé sur le même mode que celui des clients – de 88,5 % cette année et qui marque une légère baisse par rapport à l'an passé (89,3 %) ; et d'autre part de la volumétrie des litiges en baisse de 15 %. La légère baisse du nombre de lots détenus par les propriétaires (de 6 % par rapport à 2016/2017) est liée principalement à la diminution du nombre d'appartements gérés par le Groupe et la diversification des offres de gestion avec le développement de *maeva.com*.

Développer une relation personnalisée avec les propriétaires

Le Groupe souhaite sans cesse proposer à ses propriétaires les solutions les plus adaptées à leurs attentes. Pour cela le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs s'engage à créer une relation privilégiée. Plusieurs valeurs guident nos actions afin de personnaliser cette relation. D'abord la proactivité, notamment en informant les propriétaires de façon régulière et en anticipant leurs demandes, avec des outils de communication dédiés, comme un webmagazine, « le Webzine », dans lequel les propriétaires sont informés une fois par mois des actualités du Groupe ou du secteur.

Ensuite, la réactivité et la simplification des démarches pour les propriétaires notamment *via* le site Internet. Les messages postés sur le site Internet dédié reçoivent une réponse dans une moyenne de 24,4 heures en 2017/2018. Ce chiffre est en très légère augmentation par rapport au précédent exercice (+ 0,4 point) mais ce délai est difficilement compressible, la complexité de certaines demandes nécessitant de faire appel à d'autres compétences en interne ou en externe. De nouvelles fonctionnalités sont également disponibles pour les propriétaires Center Parcs qui ont désormais accès directement à leurs réservations en occupation sur le site Internet. Pour Villages Nature® Paris, un nouveau site propriétaire a été lancé à la fin de l'exercice en français et en anglais avec la possibilité pour eux de réserver leurs séjours en occupation et de consulter leurs décomptes de loyers. Ils disposent aussi d'informations pratiques sur la vie de leur bail et peuvent en plus réserver leurs séjours locatifs avec réductions dans les résidences du Groupe.

Enfin, la connaissance des propriétaires est également un élément majeur. Un outil de gestion de la relation propriétaire permet de valoriser l'ensemble des échanges. Cet historique permet aux interlocuteurs de la gestion du patrimoine de mieux connaître leurs clients et de mieux répondre à leurs demandes.

D'autres actions sont en projet pour améliorer nos relations avec les propriétaires, comme par exemple la mise en place d'une application mobile nommée « *Thetramoov* ». Cette application permettra de créer un lien direct entre les propriétaires et les interlocuteurs du syndic de copropriété (afin de signaler un incident ou encore consulter les suites données par le syndic par exemple) mais aussi de créer un lien entre la copropriété et ses fournisseurs. Cela permettra un gain de temps, de la réactivité, une traçabilité, moins d'appels téléphoniques et une diminution des demandes papier.

3.6.2 Enrichir l'expérience client

3.6.2.1 Faire vivre à nos clients une expérience de séjours responsables

Nos clients sont de plus en plus à la recherche d'une expérience de vacances alliant plaisir, partage, respect de l'environnement et des populations locales. Le Groupe doit donc continuer à améliorer ses pratiques et les rendre visibles auprès des clients. Cela passe par exemple par la mise à disposition de produits respectueux de l'environnement (produits d'accueil ou les kits d'entretien éco-labellisés) et de solutions de tri des déchets dans les logements.

Cette démarche s'applique également à nos partenaires sur site. Ainsi, un travail a été engagé avec notre partenaire restauration sur les villages en vue d'améliorer la qualité et la diversité de l'offre, de mettre en avant de produits issus de l'agriculture biologique ou du commerce équitable et de prendre en considération les divers régimes alimentaires. Cette dynamique se poursuit aussi sur certaines résidences proposant des petits-déjeuners.

3.6.2.2 Informer nos clients de notre démarche responsable

Afin de valoriser mais également inciter ses clients à adopter des bonnes pratiques, le Groupe souhaite améliorer la communication. Un travail a été engagé cette année sur la sensibilisation aux éco-gestes *via* la création de stickers qui seront déployés sur 2018/2019 dans l'ensemble des logements des sites Pierre & Vacances en France. À Villages Nature® Paris, un travail similaire a été réalisé et divers outils seront déployés en 2019 afin de sensibiliser les clients sur la biodiversité et sur la géothermie. En parallèle, sur Villages Nature® Paris, un pilote est en cours pour l'installation de pommeaux de douche intelligents pour sensibiliser les clients aux consommations d'eau.

3.6.2.3 Proposer une offre de vacances proche de la nature...

Le Groupe a un maillage unique sur les territoires français, allemand, néerlandais, belge et espagnol. Par ailleurs, les résidences et villages Pierre & Vacances sont localisés dans des destinations très variées, souvent au cœur d'environnement naturel (montagne, bords de mer, campagne) et les domaines Center Parcs dans des espaces forestiers. Tous offrent un accès privilégié aux sites touristiques et naturels de chaque région. C'est sur ce socle d'une offre touristique nature, de proximité, ouverte sur les territoires que nous travaillons à enrichir l'expérience de nos clients.

La spécificité « nature » est un atout incontestable que le Groupe souhaite continuer à valoriser. D'abord, dans son offre d'activités à destination des familles et des enfants. À Center Parcs et dans la majorité des villages Pierre & Vacances, des « petites fermes » permettent aux enfants d'approcher et de découvrir les animaux. De plus, des activités de sensibilisation aux enjeux de la planète et à la nature sont proposées : « Quand j'serai Grand, j'serai gardien de la

forêt/fermier... » ou « Center Parcs Academy » à Center Parcs, et activités *Eco'lidays* au sein des villages Pierre & Vacances qui abordent des sujets comme l'énergie renouvelable, le rôle des abeilles ou encore l'importance du tri des déchets par des activités ludiques. Au total, 75 % des Center Parcs proposent une activité nature. À Center Parcs Allgäu, un partenariat a été signé avec le WWF Allemagne pour élaborer le contenu d'une activité spécifique et former les équipes animation. À Villages Nature® Paris, le concept basé sur l'harmonie entre l'homme et la nature a inspiré non seulement l'architecture des bâtiments mais également l'ambiance et les activités proposées dans les cinq univers récréatifs. Neuf activités dédiées à la nature et à l'artisanat sont proposées sur le site. Elles ont représenté 66 % des ventes de l'ensemble des activités (en plus des animations développement durable du Kids Club) sur l'exercice 2017/2018.

3.6.2.4 ... et des territoires

Le Groupe souhaite également faire de ses sites des portes ouvertes sur les territoires. Cela passe d'abord par la promotion des produits du terroir auprès des clients. Un travail a été engagé pour la mise en avant de plats locaux dans les restaurants et des produits de la région sont proposés à la vente *via* des corners dédiés à la réception, les supérettes, les marchés de producteurs locaux ou dans des boutiques dédiées comme au Center Parcs Bois aux Daims.

La création de liens avec le territoire concerne également les activités proposées. À Center Parcs Allgäu, certaines activités à destination des enfants sont montées avec des partenaires locaux (autour du miel, du fromage...). Concernant les activités à faire aux alentours des sites, tous les villages Pierre & Vacances ainsi que les domaines Center Parcs abritent une antenne ou un relais de l'office de tourisme local et un travail est mené avec les organismes locaux pour proposer des offres touristiques (excursions, packages...) adaptées à notre clientèle. Sur les résidences et villages Pierre & Vacances, les informations sur les activités à pratiquer à proximité sont présentées au sein de tous les établissements (recommandations de balades, de visites culturelles, d'excursions axées sur la découverte du territoire et du savoir-faire local) et un partenariat est établi avec RendezvousCheznous (offrant un panel de 1 400 activités locales en France). De plus, 28 résidences Pierre & Vacances labellisées « Découvertes Locales » proposent une activité hebdomadaire gratuite hors vacances scolaires réalisée avec un acteur local (dégustations, visites guidées etc.). Enfin, l'application mobile « Planet P&V » valorise les activités disponibles autour des sites en délivrant des informations pratiques sur la région (gastronomie, concerts, expositions, balades, etc.).

À Deauville, où l'approvisionnement est géré en direct par le site, la majorité des produits du petit-déjeuner sont issus de l'agriculture biologique et/ou locaux et/ou de saison. Tous les cafés, laits (de vache et végétaux), certains thés, yaourts, ou le beurre sont bio. Dans la mesure du possible les fruits sont de saisons, une pâte à tartiner fabriquée en France sans huile de palme est proposée. On trouve également des produits locaux comme des fromages normands certifiés AOP ou AOC, et des produits sans additifs.

3.7 Nos actions de mécénat



3.7.1 La Fondation d'entreprise

Créée fin 2017, la Fondation d'entreprise a pour vocation de contribuer à la vitalité des territoires et de favoriser la création de lien social dans les pays où le Groupe est implanté.

La dynamique territoriale est un point clé de l'identité de la fondation : celle-ci s'incarne dans une forte proximité géographique entre les projets d'intérêt général soutenus et les sites, ceci permettant de co-construire des synergies entre le projet associatif et les collaborateurs. Par ailleurs, la Fondation souhaite promouvoir un large éventail de projets dans des domaines variés tout en restant très attentive à la cohérence globale de ses actions au regard des enjeux des territoires.

La Fondation vient aussi renforcer les deux valeurs fortes du Groupe: le « vivre ensemble » et « l'entrepreneuriat responsable ». Elle permet aux collaborateurs de proposer des projets d'intérêt général, d'y participer, d'imaginer des synergies concrètes sur le territoire ou de s'impliquer dans ses instances de décision.

La Fondation soutient des projets d'intérêt général qui œuvrent dans les domaines suivants :

- ◆ accès aux loisirs et découverte de la nature ;
- ◆ animation de lieux de culture et de mémoire locales ;
- ◆ insertion sociale et professionnelle.

Quelques chiffres clés

Sur l'exercice 2017/2018, la Fondation a :

- ◆ soutenu 15 projets d'intérêt général sur l'année 2017/2018 à hauteur de 250 000 euros, dont 5 projets hors France. 8 de ces 15 projets ont été renouvelés pour 2018/2019 ;
- ◆ mobilisé près de 71 collaborateurs autour d'actions locales : parrainage d'un projet, participation à des synergies organisées localement (ateliers « *Do it Yourself* », « *team building* solidaire », sorties sur le territoire autour de la biodiversité, déjeuners associatifs...);
- ◆ engagé 13 sites du Groupe dont le siège à Paris autour de la construction de liens de solidarité sur leur territoire.

3.7.2 Les autres actions de mécénat menées par le Groupe

D'autres actions de mécénat sont menées par le Groupe, directement à l'initiative des *business lines* ou des sites.

Sur l'exercice 2017/2018, au niveau de Pierre & Vacances France, 40 familles de la fondation « Je pars, Tu pars, Il part » ont bénéficié d'un séjour d'une semaine et 476 réservations ont été proposées à la Bourse Solidarité Vacances.

Pour Center Parcs, 300 réservations à prix réduit ont été proposées aux bénéficiaires de *Vakantie Participatie*, au Center Parcs De Eemhof, 30 journées, ayant mobilisé 60 collaborateurs, ont été offertes aux bénéficiaires de la fondation *Stichting de Ophrikker*.

Kids Climate Conference et le Nature Campus

Rendez-vous annuels, la *Kids Climate Conference*, organisée par le *Missing Chapter Foundation* et des ONG comme le WWF ainsi que des partenaires privés, s'est déroulée cette année dans les Center Parcs de Erperheide en Belgique et de Hochsauerland en Allemagne. Pour cette 7e année consécutive, Center Parcs a été un partenaire actif de cet événement visant à sensibiliser les enfants aux enjeux du changement climatique lors de 3 jours d'ateliers. Les enfants, âgés de 8 à 14 ans, ont réfléchi à la thématique « Un monde en mouvement ».

En plus de ces événements, un campus nature a été organisé en septembre 2018 en Allemagne au Center Parcs de Bispinger Heide en partenariat avec l'Association *Nature Park Lüneburg Heath*, réunissant plus de 90 enfants sur la sensibilisation aux problématiques environnementales régionales (comment protéger les espaces naturels, quels animaux sont importants dans la région ou encore comment adopter un mode de vie durable). Des ateliers ont été animés par des experts de l'association sur les thématiques suivantes : loup, bruyère, abeille et changement climatique.

3.8 Autres sujets

3.8.1 Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, devoir de vigilance

Le Groupe a pris plusieurs dispositions conformément à la Loi Sapin 2 et au devoir de vigilance, notamment l'élaboration d'un Code Éthique et la mise en place d'un dispositif d'alerte confidentiel. Ce dispositif est accompagné d'un programme de sensibilisation et de formation des collaborateurs du Groupe et d'évaluation des fournisseurs.

Compte tenu de la publication tardive du texte de loi, nous ne sommes pas en mesure d'intégrer à notre analyse de risques et de communiquer des informations relatives au sujet de la lutte contre l'évasion fiscale cette année. Cependant le sujet sera traité au prochain exercice.

3.8.2 Respect du bien-être animal

Le département risques opérationnels de Center Parcs a commencé à appréhender la thématique de la bientraitance animale en encadrant une thèse en partenariat avec l'école vétérinaire de

Toulouse. Des recommandations sur les conditions sanitaires et zootechniques optimales ont ainsi été définies.

3.8.3 Protection des données personnelles

Dans le cadre de sa démarche RSE et 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 DPO a été nommé et un Comité

de Pilotage a été 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.

3.8.4 Autres mentions

- ◆ Les « effets de l'activité quant au respect des droits de l'Homme » et les sujets relatifs au « devoir de vigilance » sont abordés dans la section achats, santé et sécurité des clients et des collaborateurs.
- ◆ Les sujets relatifs à l'économie circulaire sont traités dans la partie « optimiser les déchets ». Par ailleurs, la restauration est assurée par des prestataires, le Groupe ne peut de ce fait pas avoir d'actions directes sur ces sujets mais formule des exigences précises à ses partenaires en matière de réduction et de tri des déchets alimentaires.
- ◆ Les dispositions sur la « sécurité des collaborateurs » s'appliquent également aux clients.
- ◆ Le sujet lié à la lutte contre la précarité alimentaire est abordé dans la partie 3.4.4 « La gestion des déchets sur Villages Nature Paris ».

3.8.5 Tableau des indicateurs clés

Indicateurs clés	Périmètre marque	Périmètre pays	Partie	2015/2016	2016/2017	2017/2018	Évolution 2017/2018 vs 2016/2017
PARTIE 3.1 Notre politique de développement durable							
PARTIE 3.2 Pratiquer une politique d'employeur responsable							
Enjeux : recrutement et développement des compétences des équipes ; satisfaction des collaborateurs.							
Nombre d'heures de formation	Groupe ^{(1) (2)}	Europe	3.2.3.1	88 906	74 658	69 446	↓
% des salariés formés	Groupe ^{(1) (2)}	Europe	3.2.3.1	56 %	49 %	60 %	↑
Enquête de satisfaction « Happy@work »	Groupe ⁽¹⁾	Europe	3.2.4.1	-	réalisée	⁽⁴⁾	
Taux de retour des saisonniers	PV	France	3.2.2.2	-	-	43 %	Nouveau
Taux de turnover	Groupe ^{(1) (2)}	Europe	3.2.1.3	14,9 %	16,5 %	19 %	↑
% de femmes manager	Groupe ⁽²⁾	Europe	3.2.1.3	51 %	53 %	53 %	→
Santé et Sécurité							
Taux de fréquence des accidents du travail	Groupe ⁽²⁾	Europe	3.2.4.5	27 %	30 %	32 %	↑
Taux de gravité des accidents du travail	Groupe ⁽²⁾	Europe	3.2.4.5	0,68 % ⁽³⁾	1,15 %	1,38 %	↑
PARTIE 3.3 Limiter l'impact de nos sites sur les milieux naturels et valoriser la biodiversité							
Enjeux : recherche foncière ; pollution de l'eau ; dégradation des milieux naturels (biodiversité)							
% des projets pour lesquels un pré-diagnostic environnemental ou une cartographie ont été réalisés en amont du choix du terrain	CP et PV	France	3.3.1	-	-	60 %	Nouveau
% des sites ayant un plan de gestion différenciée des espaces verts	CP hors VN	Europe	3.3.2.2	-	-	75 %	Nouveau
Objectif « Natural » : un plan de gestion différenciée des espaces verts pour tous les sites d'ici 2020							
PARTIE 3.4 Améliorer la performance environnementale de nos sites et répondre aux enjeux climatiques							
Enjeux : changement climatique ; gestion des déchets ; maîtrise des consommations d'eau et d'énergie							
% des projets livrés portant une certification environnementale de construction	CP et PV	Europe	3.4.1.1	-	-	100 %	Nouveau
% de sites labellisés Clef Verte	CP et PV		3.4.1.2	25 %	27 %	29 %	↑
% des sites Pierre & Vacances labellisés	PV	France et Espagne	3.4.1.2	29 %	31 %	33 %	↑
dont % des sites Pierre & Vacances premium	PVP	France	3.4.1.2	54 %	73 %	87 %	↑
Objectif « Faisons plus ensemble » : 100 % en 2018 (report à 2019)							
% des sites Center Parcs labellisés	CP	Europe	3.4.1.2	-	-	8 %	Nouveau
Objectif « Natural » : 100 % en 2019							
% de sites certifiés ISO 14001	CP	Europe	3.4.1.2	100 %	100 %	100 %	→
Objectif « Natural » : 100 % des sites certifiés							
% de sites certifiés ou labellisés (ISO 14001/Clef Verte)	CP et PV	Europe	3.4.1.2	38 %	40 %	41 %	↑

Indicateurs clés	Périmètre marque	Périmètre pays	Partie	2015/2016	2016/2017	2017/2018	Évolution 2017/2018 vs 2016/2017
Consommation d'eau par nuitée d'hébergement (en m³)	CP et PV	Europe	3.4.2	0,72	0,73	0,74	↑
Objectif « <i>Naturall</i> » : réduire de 25 % d'ici 2022 (base 2010 – par nuitée par personne)	CP hors VN	Europe	3.4.2	-	- 13 %	- 11 %	↓
Objectif « Faisons plus ensemble » : réduire de 15 % d'ici 2022 (base 2014 – par nuitée par hébergement)	PV	France et Espagne	3.4.2	-	-	- 12 %	Nouveau
Consommation d'énergie par nuitée d'hébergement (en kWh)	CP et PV	Europe	3.4.2	111	116	117	↑
Objectif « <i>Naturall</i> » : réduire de 25 % d'ici 2022 (base 2010 – par nuitée par personne)	CP hors VN	Europe	3.4.2	-	- 11 %	- 12 %	↓
Objectif « Faisons plus ensemble » : réduire de 20 % d'ici 2022 (base 2014 – par nuitée par hébergement)	PV	France et Espagne	3.4.2	-	-	- 16 %	Nouveau
% d'énergies renouvelables (incluant les achats d'électricité verte)							
Objectif « <i>Naturall</i> » : 60 % d'ici 2025	CP	Europe	3.4.3.1	-	12 %	18 %	↑
% de tri des déchets d'exploitation							
Objectif « <i>Naturall</i> » : 60 % d'ici 2022	CP	Europe	3.4.4	30,9 %	33,5 %	39,7 %	↑
Nombre de sites ayant mis en place les actions standards développement durable (BEST)							
Objectif « Faisons plus ensemble » : 100 %	PV	France et Espagne	3.4.1.2	-	-	80 %	Nouveau
PARTIE 3.5 Co-construire avec nos partenaires et être un partenaire et un acteur des territoires sur le long terme							
Enjeux : relation avec nos parties prenantes locales et nos partenaires ; ancrage local							
% des projets pour lesquels une concertation locale est organisée	CP et PV	France	3.5.1	-	-	80 %	Nouveau
% des catégories d'achats à risque couvertes par un cahier des charges responsable	CP et PV	Europe	3.5.2	-	-	100 %	Nouveau
% des acheteurs formés	CP et PV	Europe	3.5.2	-	-	100 %	Nouveau
PARTIE 3.6 Mettre la satisfaction et l'expérience client au cœur de nos actions							
Enjeux : relation avec les propriétaires et nos clients ; volet nature de l'expérience client							
% des Center Parcs proposant une activité nature							
Objectif « <i>Naturall</i> » : proposer une activité nature sur chaque site d'ici 2020	CP	Europe	3.6.2	-	-	75 %	Nouveau
Satisfaction des clients							
<i>Net promoter score</i> Pierre & Vacances	PV	France et Espagne	3.6.1	14,1 %	15,7 %	15,1 %	↓
<i>Net promoter score</i> Center Parcs	CP	Europe	3.6.1	4,4 %	3,8 %	1,8 %	↓
Taux de renouvellement des baux							
Objectif Groupe : 76 % de renouvellement des baux	CP PV	Europe	3.6.1	-	-	76 %	Nouveau

(1) Les données sociales incluent les salariés des Senioriales (cf. méthodologie de reporting partie 3.1).

(2) Hors Espagne.

(3) Incluant les arrêts liés aux accidents survenus l'année précédente.

(4) Prochaine étude en 2018/2019

3.9 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1050 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Pierre et Vacances, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 30 septembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

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 la société (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur son 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 règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

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 la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de devoir de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- ♦ 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 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle, ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

(1) groupepvcp.com

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- ◆ Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats.
- ◆ 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 du Code de commerce en matière sociale et environnementale, ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- ◆ Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.
- ◆ Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les 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.
- ◆ Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce.
- ◆ Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques.
- ◆ Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.
- ◆ Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés.
- ◆ Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques.
- ◆ Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce, avec les limites précisées dans la Déclaration.
- ◆ Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par la société visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.
- ◆ Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 :
 - 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-après : la société Pierre et Vacances ance, en particulier la direction opérationnelle méditerranée et le site Pierre et Vacances Port Royal, et la société Center Parcs Pays-Bas, en particulier le site Center Parcs de Eemhof, qui couvrent 40% des effectifs et consommations d'énergie, considérées comme grandeurs représentatives des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests.
- ◆ Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1.
- ◆ Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

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 cinq personnes et se sont déroulés entre septembre et novembre 2018 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 développement durable, environnement, ressources humaines, santé et sécurité, risques, opérations, développement et marketing.

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 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 : le reporting extra-financier a nécessité plusieurs corrections et retraitements manuels (notamment pour les informations relatives à la santé et sécurité, au turnover, aux consommations d'énergies) ; la consolidation et la validation de ces informations reposent sur un nombre réduit de personnes.

Paris-La Défense, le 13 décembre 2018

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés

Philippe AUBAIN

Directeur Associé Développement Durable

Jean-François BELORGEY

Associé

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

INFORMATIONS SOCIALES

Informations quantitatives (dont indicateurs de performance)

Effectifs, turnover, taux de retour des saisonniers.
Taux de fréquence, taux de gravité des accidents du travail.

Informations qualitatives (actions ou résultats)

Le recrutement, l'emploi des saisonniers, l'emploi du personnel de ménage,
La satisfaction des collaborateurs.
La santé et la sécurité.

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Informations quantitatives (dont indicateurs de performance)

Consommations d'énergie par nuitée.
Consommations d'eau par nuitée.
Taux de tri des déchets sur Center Parcs, part de sites disposant d'équipements de tri à destination des clients sur Pierre et Vacances.

Informations qualitatives (actions ou résultats)

Les démarches « *Naturall* » de Center Parcs et « Faisons plus ensemble » de Pierre et Vacances.
Le suivi des énergies, dont les énergies vertes.
La gestion des déchets.
La protection de la biodiversité.

INFORMATIONS SOCIÉTALES

Informations quantitatives (dont indicateurs de performance)

Informations qualitatives (actions ou résultats)

Gestion de l'impact des nouveaux sites (acceptation locale, environnement, surfaces disponibles).
La relation avec les propriétaires (satisfaction, sensibilisation à la rénovation).
La satisfaction des clients, notamment l'offre de séjours responsables.



ÉTATS FINANCIERS 4

4.1	Analyse des résultats consolidés	92	4.3	Analyse des résultats de la Société	165
4.1.1	Chiffre d'affaires du Groupe	92	4.3.1	Situation de l'activité de la Société	165
4.1.2	Résultat du Groupe	98	4.3.2	Évolution de l'activité	165
4.1.3	Investissements et structure financière	100	4.3.3	Évolution de la structure bilantielle	167
4.2	États financiers consolidés	104	4.3.4	Perspectives d'avenir	167
4.2.1	Compte de résultat consolidé	104	4.3.5	Filiales et participations	168
4.2.2	État du résultat global	104	4.3.6	Affectation du résultat	168
4.2.3	Bilan consolidé	105	4.3.7	Rappel des dividendes distribués	169
4.2.4	Tableau des flux de trésorerie consolidé	106	4.3.8	Dépenses non déductibles fiscalement	169
4.2.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	107	4.3.9	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	169
4.2.6	Notes annexes aux comptes consolidés	108	4.3.10	Informations sur les délais de paiement	170
4.2.7	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	161	4.4	États financiers sociaux	171
			4.4.1	Compte de résultat	171
			4.4.2	Bilan	172
			4.4.3	Annexe aux comptes sociaux	174
			4.4.4	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux	195

4.1 Analyse des résultats consolidés

Remarque liminaire :

La norme IFRS 11 « Partenariats » entraîne la consolidation des co-entreprises (partenariats Adagio et Villages Nature Paris principalement) selon la méthode de la mise en équivalence et non plus de l'intégration proportionnelle. 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. Les éléments de compte de résultat et les indicateurs commerciaux commentés ci-après sont issus du reporting opérationnel. Des tableaux de réconciliation avec les comptes de résultat IFRS sont présentés au paragraphe 4.1.2.

4.1.1 Chiffre d'affaires du Groupe

Sur l'ensemble de l'exercice (du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018), le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 1 523,0 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2017/2018	2016/2017	Évolution	Évolution hors effets offre ⁽¹⁾
Tourisme	1 356,5	1 302,6	+ 4,1 %	
Pierre & Vacances Tourisme Europe	659,7	637,9	+ 3,4 %	
Center Parcs Europe ⁽²⁾	696,8	664,7	+ 4,8 %	
dont chiffre d'affaires de location	858,4	822,5	+ 4,4 %	+ 2,6 %
<i>Pierre & Vacances Tourisme Europe</i>	400,1	390,1	+ 2,6 %	+ 3,8 %
<i>Center Parcs Europe ⁽²⁾</i>	458,2	432,4	+ 6,0 %	+ 1,6 %
Développement immobilier	166,5	203,7	- 18,2 %	
TOTAL EXERCICE	1 523,0	1 506,3	+ 1,1 %	

(1) Retraitement de l'incidence :

- sur le pôle PVTE, de la réduction nette du parc exploité, liée aux non-renouvellements de baux et à des désengagements de sites déficitaires ;

- sur le pôle CPE, de la croissance nette du parc exploité, liée à l'ouverture de Villages Nature Paris et à l'extension du Center Parcs Domaine des Trois Forêts. Cette augmentation de l'offre est en partie compensée par la fermeture partielle de Domaines Center Parcs en cours de rénovation.

(2) Y compris Villages Nature Paris (23,6 millions d'euros sur l'exercice dont 15,7 millions d'euros de chiffre d'affaires de location).

Le **chiffre d'affaires des activités touristiques** s'élève à 1 356,5 millions d'euros sur l'exercice 2017/2018, en **croissance de 4,1 %** par rapport à l'exercice précédent.

Le **chiffre d'affaires de location progresse de 2,6 % hors effets offre**. Cette croissance bénéficie à l'ensemble des destinations : + 7,1 % sur les Aparthotels Adagio, + 2,2 % sur les destinations mer Pierre & Vacances, + 1,0 % sur les résidences montagne Pierre & Vacances et + 1,6 % sur les Domaines Center Parcs avec une croissance sur l'ensemble des destinations (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne), et ce malgré un démarrage tardif de la saison été (coupe du monde de football, grèves), également impactée par la canicule et la concurrence des destinations du bassin méditerranéen.

Le **chiffre d'affaires des autres activités touristiques** progresse de + 3,7 %, tiré essentiellement par la hausse du volume d'affaires généré par les activités de commercialisation.

Le **chiffre d'affaires du développement immobilier** s'établit à 166,5 millions d'euros, en ligne avec le cadencement anticipé des programmes, avec pour principales contributions Les Senioriales (85 millions d'euros), Villages Nature (12 millions d'euros) et les résidences Pierre & Vacances de Deauville et Méribel (30 millions d'euros) et en Espagne (10 millions d'euros).

Les réservations immobilières enregistrées auprès des investisseurs particuliers sur l'exercice représentent un chiffre d'affaires de 344,2 millions d'euros, supérieur à celui enregistré sur la même période de l'exercice précédent (311,5 millions d'euros).

4.1.1.1 Activités touristiques

Indicateurs clés

(en millions d'euros)	2017/2018	2016/2017	Évolution
Chiffre d'affaires	1 356,5	1 302,6	+ 4,1 %
dont location	858,4	822,5	+ 4,4 %
dont activités de services ⁽¹⁾	498,1	480,1	+ 3,7 %
Prix moyen de vente (PMV) net ⁽²⁾ (en euros)	674	659	+ 2,3 %
Semaines vendues	1 274 034	1 248 827	+ 2,0 %
Taux d'occupation	73,6 %	72,0 %	+ 2,1 %

(1) Restauration, animations, mini market, boutiques, commercialisation...

(2) Prix moyen de vente par semaine d'hébergement net des coûts de distribution.

Les prix moyens de vente nets sont en hausse de + 2,3 %, tirée par les résidences urbaines (+ 5,8 %) et le pôle Center Parcs Europe (+ 2,0 %). Le nombre de semaines vendues est également en hausse (+ 2,0 %), dans un contexte de léger retrait du stock commercialisé

(le nombre de semaines offertes étant en baisse de - 0,5 %). Le taux d'occupation s'élève à 73,6 %, en hausse de + 2,1 %, bénéficiant à l'ensemble des destinations du Groupe.

4

Caractéristiques du parc touristique exploité ⁽¹⁾ en fin d'exercice

(en nombre d'appartements)	2017/2018	2016/2017	Évolution
Pierre & Vacances Tourisme Europe	28 775	28 369	+ 406
dont Pierre & Vacances premium France	2 791	2 666	+ 125
dont Pierre & Vacances Espagne	3 801	3 127	+ 674
dont Adagio et Adagio access	9 724	9 049	+ 675
Center Parcs Europe	15 592	15 457	+ 135
dont Center Parcs	14 207	13 754	+ 453
dont Sunparks	1 385	1 703	- 318
Villages Nature	775	288	+ 487
TOTAL	45 142	44 114	+ 1 028

(1) Hors activités de multipropriété, franchise et commercialisation.

Le parc touristique exploité par le Groupe au 30 septembre 2018 est en hausse de près de 1 000 appartements par rapport au 30 septembre 2017. Cette augmentation est principalement liée :

- ♦ à l'exploitation de 5 nouveaux sites en Espagne (+ 674 appartements) ;
- ♦ à la prise en gestion de 5 résidences Hipark par Aparthotels Adagio® depuis le 1^{er} février 2018, sous l'enseigne « Hipark by Adagio » (+ 696 appartements) ;
- ♦ à la livraison de nouveaux appartements premium (+ 156 appartements, dont + 133 dans la nouvelle résidence PV premium à Deauville Presqu'île de la Touques) ;
- ♦ à l'exploitation de la totalité de l'extension du Center Parcs Domaine des Trois Forêts en Moselle (mise à disposition partielle au 30 septembre 2017). À noter l'incidence entre les marques Sunparks et Center Parcs de la transformation du Domaine de Vielsalm (Belgique) (cf. supra) ;
- ♦ à l'exploitation de 487 unités d'hébergements complémentaires à Villages Nature Paris (mise à disposition partielle au 30 septembre 2017) ;
- ♦ que compensent partiellement les désengagements en fin de bail de résidences Pierre & Vacances en France (- 280 appartements) ainsi que les pertes de baux sur les marques Pierre & Vacances en France (- 819 appartements) et Adagio (- 21 appartements).

Répartition du chiffre d'affaires de location du Groupe par origine de clientèle

	Pierre & Vacances Tourisme Europe		Center Parcs Europe		Villages Nature Paris		Total	
	2017/2018	2016/2017	2017/2018	2016/2017	2017/2018	2017/2018	2016/2017	
France	59,3 %	60,7 %	31,1 %	30,6 %	52,4 %	44,6 %	44,9 %	
Pays-Bas	4,0 %	3,5 %	23,5 %	23,8 %	11,9 %	14,2 %	14,2 %	
Allemagne	3,3 %	3,0 %	26,3 %	26,2 %	11,9 %	15,4 %	15,2 %	
Belgique	3,1 %	3,3 %	12,4 %	12,9 %	7,6 %	8,0 %	8,4 %	
Royaume-Uni	7,1 %	7,1 %	2,6 %	2,3 %	8,4 %	4,8 %	4,6 %	
Espagne	5,3 %	5,2 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %	2,5 %	2,5 %	
Russie & Pays de l'Est	2,4 %	2,1 %	ND *	ND *	ND *	ND *	ND *	
Italie	1,4 %	1,5 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,7 %	0,7 %	
Scandinavie	1,3 %	1,5 %	0,4 %	0,4 %	0,1 %	0,8 %	0,9 %	
Suisse	1,2 %	1,1 %	ND *	ND *	ND *	ND *	ND *	
Autres	11,6 %	11,0 %	3,7 %	3,8 %	7,4 %	9,0 %	8,6 %	

* Non déterminé.

Le chiffre d'affaires de location du Groupe est majoritairement réalisé par les clientèles étrangères (55,4 %), parmi lesquelles sont représentés les allemands (15,4 %), les néerlandais (14,2 %) et les

belges (8,0 %), du fait notamment de l'implantation de Center Parcs Europe au Pays-Bas (8 villages), en Allemagne (5 villages) et en Belgique (6 villages).

Analyse du chiffre d'affaires par destination/pays

Pierre & Vacances Tourisme Europe

Nombre d'appartements	2017/2018	2016/2017	Évolutions
Mer	13 235	13 171	+ 64
Montagne	4 972	5 300	- 328
Antilles	844	849	- 5
Villes	9 724	9 049	+ 675
TOTAL	28 775	28 369	+ 406

Chiffre d'affaires de location (en millions d'euros)	2017/2018	2016/2017	Évolutions	Évolutions hors effets offre
Mer	153,4	152,2	+ 0,8 %	+ 1,5 %
Montagne	81,5	83,0	- 1,8 %	+ 1,0 %
Antilles	15,8	14,4	+ 9,7 %	+ 9,7 %
Villes	149,4	140,6	+ 6,3 %	+ 7,1 %
TOTAL	400,1	390,1	+ 2,6 %	+ 3,8 %

Prix moyens de vente nets (pour une semaine de location) (en euros HT)	2017/2018	2016/2017	Évolutions
Mer	543	555	- 2,1 %
Montagne	820	837	- 2,0 %
Antilles	723	699	+ 3,5 %
Villes	511	483	+ 5,8 %
TOTAL	575	570	+ 0,9 %

	Nombre de semaines vendues			Taux d'occupation		
	2017/2018	2016/2017	Évolutions	2017/2018	2016/2017	Évolutions
Mer	282 430	274 144	+ 3,0 %	67,2 %	65,4 %	+ 2,7 %
Montagne	99 378	99 124	+ 0,3 %	84,3 %	80,1 %	+ 3,9 %
Antilles	21 800	20 552	+ 6,1 %	65,8 %	61,5 %	+ 7,1 %
Villes	292 491	291 158	+ 0,5 %	79,4 %	77,1 %	+ 3,0 %
TOTAL	696 099	684 978	+ 1,6 %	73,9 %	71,6 %	+ 3,1 %

Center Parcs Europe

Nombre d'appartements	2017/2018	2016/2017	Évolutions
Pays-Bas	5 340	5 357	- 17
France	4 377	4 272	+ 105
Belgique	3 064	3 029	+ 35
Allemagne	2 801	2 799	+ 2
TOTAL	15 582	15 457	+ 125

Chiffre d'affaires de location (en millions d'euros)	2017/2018	2016/2017	Évolutions	Évolutions hors effets offre
Pays-Bas	140,9	139,5	+ 1,0 %	+ 1,0 %
France	154,8	149,6	+ 3,4 %	+ 0,5 %
Belgique	73,4	69,8	+ 5,2 %	+ 5,8 %
Allemagne	73,4	73,0	+ 0,6 %	+ 0,6 %
TOTAL	442,5	432,0	+ 2,4 %	+ 1,6 %

Prix moyens de vente nets (pour une semaine de location) (en euros HT)	2017/2018	2016/2017	Évolutions
Pays-Bas	718	700	+ 2,5 %
France	1 009	997	+ 1,3 %
Belgique	678	663	+ 2,2 %
Allemagne	682	672	+ 1,5 %
TOTAL	782	767	+ 2,0 %

	Nombre de semaines vendues			Taux d'occupation		
	2017/2018	2016/2017	Évolutions	2017/2018	2016/2017	Évolutions
Pays-Bas	196 347	199 249	- 1,5 %	74,0 %	73,4 %	+ 0,9 %
France	153 414	150 170	+ 2,2 %	70,6 %	71,4 %	- 1,1 %
Belgique	108 215	105 219	+ 2,8 %	71,5 %	68,6 %	+ 4,2 %
Allemagne	107 673	108 676	- 0,9 %	77,6 %	77,1 %	+ 0,7 %
TOTAL	565 650	563 314	+ 0,4 %	73,2 %	72,6 %	+ 0,9 %

4.1.1.2 Développement immobilier

Répartition du chiffre d'affaires immobilier par programme

(en millions d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Programmes neufs (hors Les Senioriales)	57,4	102,6
Pierre & Vacances premium Deauville	22,5	11,8
Villages Nature Paris	12,1	37,3
Pierre & Vacances Salou (Espagne)	9,5	0,0
Pierre & Vacances premium Meribel	7,7	6,0
Adagio access Lille	3,5	3,9
Adagio access Palaiseau	1,2	3,3
Pierre & Vacances Avoriaz Arietis	0,8	0,0
Pierre & Vacances Manilva (Espagne)	0,0	0,2
Center Parcs Domaine des Trois Forêts – Extension	0,0	35,9
Center Parcs Domaine du Bois aux Daims (Vienne)	0,0	4,2
Programmes neufs Les Senioriales	74,0	66,7
Autres	35,1	34,4
TOTAL	166,5	203,7

Le chiffre d'affaires des programmes neufs (y compris Les Senioriales) est de 131,4 millions d'euros contre 169,3 millions d'euros en 2016/2017. Y contribuent principalement les programmes suivants :

- ♦ Villages Nature Paris, avec une première tranche de 916 appartements et maisons (dont 783 ont été cédés en bloc à une société détenue par BATIPART, PVCP et EURO DISNEY et revendus à des investisseurs particuliers). La livraison de l'intégralité du programme est intervenue sur l'exercice 2017/2018 ;
- ♦ Pierre & Vacances premium de Deauville, dont la livraison est intervenue au 2^e semestre 2017/2018, et Pierre & Vacances Méribel dont la livraison est prévue pour l'hiver 2019 ;

- ♦ La vente des logements de la résidence située à Salou en Espagne et déjà exploitée par le Groupe ;
- ♦ Les Senioriales avec notamment 8 programmes livrés sur l'exercice (Nandy, Saint-Étienne, Tourcoing, Nîmes, Toulouse, Pornic, Rillieux-la-Pape et Pollestres).

Le chiffre d'affaires « Autres » s'élève à 35,1 millions d'euros sur l'exercice. Il est principalement composé, (i) des honoraires de commercialisation sur les opérations de rénovations pour le compte d'investisseurs institutionnels et particuliers de programmes Center Parcs aux Pays-Bas, Belgique et Allemagne, (ii) des honoraires de commercialisation hors groupe sur les programmes Villages Nature Paris en France et sur les reventes ainsi que (iii) des reprises de fonds de concours des programmes immobiliers déjà livrés.

Livraisons (nombre de logements)

	Nombre de logements 2017/2018	Nombre de logements 2016/2017
Domaine des Trois Forêts Extension – Cottages	0	163
TOTAL CENTER PARCS FRANCE	0	163
Deauville Presqu'île de la Touques	133	0
TOTAL PIERRE ET VACANCES	133	0
Villages Nature	365	551
TOTAL VILLAGES NATURE	365	551
TOTAL LES SENIORIALES	570	209
TOTAL GÉNÉRAL	1 068	923

Réservations immobilières (TTC)

	2017/2018	2016/2017	Évolutions
Réservations immobilières hors ventes en bloc			
Neuf			
Réservations (en millions d'euros)	154,7	139,6	+ 10,8 %
Nombre d'appartements	596	645	- 7,6 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	259,6	216,4	+ 20,0 %
Revente ⁽¹⁾			
Réservations (en millions d'euros)	48,4	48,2	+ 0,4 %
Nombre d'appartements	350	342	+ 2,3 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	138,3	140,9	- 1,4 %
Les Senioriales			
Réservations (en millions d'euros)	141,1	123,7	+ 14,1 %
Nombre d'appartements	757	570	+ 32,8 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	186,4	217,0	- 14,1 %
TOTAL HORS VENTES EN BLOC			
Réservations (en millions d'euros)	344,2	311,5	+ 10,5 %
Nombre d'appartements	1 703	1 557	+ 9,4 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	202,1	200,0	+ 1,0 %
Réservations immobilières – ventes en bloc			
Réservations (en millions d'euros)	20,2	194,8	- 89,6 %
Nombre d'appartements	53	876	- 94,0 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	381,1	222,4	+ 71,4 %
TOTAL			
Réservations (en millions d'euros)	364,4	506,3	- 28,0 %
Nombre d'appartements	1 756	2 433	- 27,8 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	207,5	208,1	- 0,3 %

(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 364,4 millions d'euros, correspondant à 1 756 réservations, à comparer à 506,3 millions d'euros (2 433 réservations) en 2016/2017.

Hors ventes en bloc, le montant des réservations est de 344,2 millions d'euros, correspondant à 1 703 unités réservées, contre 311,5 millions d'euros (1 557 unités) en 2016/2017.

Principaux stocks d'appartements en cours de commercialisation au 30 septembre 2018

Programmes	Neuf/Rénovation	Ouverture	Nombre d'unités	% réservé
Hors commercialisation pour compte de tiers				
Deauville Presqu'île de la Touques	N	2018	133	88 %
Deauville Presqu'île de la Touques T2	N	2020	28	21 %
Méribel	N	2019	95	41 %
Lille	N	2019	79	100 %
Villages Nature Paris 1	N	2017/2018	916	97 %
Avoriaz Arietis	N	2019	39	59 %
Les Senioriales	N		3 748	89 %
Commercialisation pour compte de tiers				
Vielsalm	R		350	100 %
Hochsauerland	R		548	93 %
Zandvoort	R		509	21 %
Nordseeküste	R		345	98 %
TOTAL GROUPE			6 284	92 %

4.1.2 Résultat du Groupe

	FY 2018	FY 2017
Chiffre d'affaires	1 523,0	1 506,3
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	9,1	12,4
Tourisme	20,1	24,3
<i>Hors Villages Nature Paris</i>	31,7	37,1
<i>Villages Nature Paris</i>	- 11,6	- 12,9
Immobilier	- 11,0	- 11,9
<i>Hors Villages Nature Paris</i>	- 11,0	12,5
<i>Villages Nature Paris</i>	0,0	- 24,4
Résultat Financier	- 18,0	- 17,2
Autres charges et produits nets d'impôts	- 4,5	- 6,6
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	1,6	0,1
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS ET ÉLÉMENTS RELATIFS À L'ORNANE	- 11,8	- 11,3
Impôts de l'exercice	- 14,8	- 16,3
Reprise d'Impôts différés actif	- 19,0	
Variation de juste valeur de l'ORNANE	1,5	- 15,7
Moins-value de conversion – ORNANE à échéance 2019	- 1,8	- 13,4
RÉSULTAT NET	- 45,9	- 56,7
<i>Part du Groupe</i>	- 45,9	- 56,7
Participations ne donnant pas le contrôle	0,0	0,0

Malgré le décalage sur l'exercice 2018/2019 de l'importante contribution escomptée des signatures de ventes en blocs des programmes immobiliers de rénovation de Domaines Center Parcs en Belgique et aux Pays-Bas, le résultat opérationnel courant du Groupe est proche de celui de l'exercice précédent.

♦ **Le résultat opérationnel courant des activités touristiques** s'établit à 20,1 millions d'euros :

- le résultat opérationnel courant, hors Villages Nature Paris, ressort à **31,7 millions d'euros**.

Il intègre la croissance de l'activité hors effets offre (+ 9 millions d'euros), l'incidence positive sur la contribution nette de la réduction du nombre d'appartements exploités dans le cadre des renouvellements de baux (+ 2 millions d'euros) et la croissance de la contribution des destinations mer en Espagne et maeva.com (+ 1 million d'euros). Ces gains permettent de compenser l'inflation sur les charges (salaires, loyers, énergie principalement), estimée à - 9 millions d'euros.

Après prise en compte de ces éléments, le résultat opérationnel courant s'élève à 40 millions d'euros, en augmentation par rapport à celui de l'exercice précédent (37 millions d'euros), et ce malgré un ralentissement de la croissance de l'activité touristique sur l'été (cf. supra).

L'incidence des opérations de rénovations des Domaines Center Parcs et des résidences Adagio s'élève à - 4 millions d'euros. Ces rénovations généreront des performances touristiques en hausse dès l'exercice 2018/2019 par la montée en gamme des hébergements concernés. De même les coûts de pré-ouverture du Domaine Center Parcs Allgau en Allemagne (- 4 millions d'euros) grèvent le résultat de l'exercice 2017/2018 ;

- après un premier semestre encore pénalisé par la livraison échelonnée des cottages et appartements, les performances de Villages Nature Paris se sont significativement améliorées au 2^e semestre avec des taux d'occupation en croissance (73 % au 2^e semestre vs. 62 % au 1^{er} semestre) grâce à une montée en puissance progressive de la commercialisation auprès de clientèles étrangères. Le portefeuille de réservation à date confirme ces tendances.

♦ **Le résultat opérationnel courant des activités immobilières** s'établit à - 11,0 millions d'euros.

Il enregistre essentiellement les coûts de structure des équipes immobilières alors que la signature des ventes en blocs des programmes immobiliers de rénovation de Domaines Center Parcs en Belgique et aux Pays-Bas, dont la contribution au résultat est significative, a été décalée sur l'exercice 2018/2019, qui doit ainsi enregistrer un résultat opérationnel courant immobilier en forte croissance.

♦ **Les autres charges et produits nets d'impôts** intègrent principalement des coûts de restructuration et de désengagement de sites.

♦ **La charge d'impôts différés** est liée à l'annulation prudentielle d'une partie de la créance d'impôts du Groupe (internationalisation des activités du Groupe, réduisant la capacité d'utilisation à moyen terme des déficits fiscaux en France).

♦ **Le résultat net** est de - 45,9 millions d'euros versus - 56,7 millions d'euros pour l'exercice 2016/2017.

Corrigé des éléments de nature exceptionnelle (décalage des contributions immobilières en 2018/2019, ajustement des créances d'impôts notamment), le résultat net 2017/2018 serait à l'équilibre.

Tableaux de réconciliation – Comptes de résultats IFRS

(en millions d'euros)	FY 2018 reporting opérationnel	Coût de débouclage de l'ORNANE 2019	Variation de juste valeur de l'ORNANE 2023	Impôt sur autres ch. et produits opérationnels	Retraitements IFRS 11	FY 2018 IFRS
Chiffre d'affaires	1 523,0				- 88,3	1 434,7
Résultat opérationnel courant	9,1				+ 7,8	16,9
Autres charges et produits opérationnels	- 4,5			- 0,2		- 4,7 ⁽¹⁾
Résultat financier	- 18,0	- 1,8	+ 1,5		+ 2,2	- 16,1
QP résultat sociétés mises en équivalence	1,6				- 16,4	- 14,8
Impôts sur les résultats	- 14,8			+ 0,2	+ 2,7	- 11,9
Reprise d'impôt différé actif	- 19,0				+ 3,7	- 15,3
Variation de juste valeur de l'ORNANE 2023	1,5		- 1,5			0,0 ⁽²⁾
Coût de débouclage de l'ORNANE 2019	- 1,8	+ 1,8				0,0
RÉSULTAT NET	- 45,9	0,0	0,0	0,0	0,0	- 45,9

(1) Brut d'impôt.

(2) La variation de juste valeur du droit d'attribution d'action de l'ORNANE est intégrée dans le résultat financier IFRS.

(en millions d'euros)	FY 2017 reporting opérationnel	Moins-value conversion partielle ORNANE 2019	Variation de juste valeur de l'ORNANE 2019	Impôt sur autres ch. et produits opérationnels	Retraitements IFRS 11	FY 2017 IFRS
Chiffre d'affaires	1 506,3				- 81,0	1 425,3
Résultat opérationnel courant	12,4				+ 31,9	44,3
Autres charges et produits opérationnels	- 6,6			- 0,9	+ 1,3	- 6,2 ⁽¹⁾
Résultat financier	- 17,2	- 13,4	- 15,7		+ 1,3	- 45,0
QP résultat sociétés mises en équivalence	0,1				- 34,5	- 34,4
Impôts sur les résultats	- 16,3			+ 0,9	0,0	- 15,4
Variation de juste valeur de l'ORNANE	- 15,7		+ 15,7			0,0 ⁽²⁾
Coût de débouclage de l'ORNANE 2019	- 13,4	+ 13,4				0,0
RÉSULTAT NET	- 56,7	0,0	0,0	0,0	0,0	- 56,7

(1) Brut d'impôt.

(2) La variation de juste valeur du droit d'attribution d'action de l'ORNANE est intégrée dans le résultat financier IFRS.

4.1.3 Investissements et structure financière

4.1.3.1 Principaux flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2017/2018	2016/2017
Capacité d'auto-financement (après intérêts financiers et impôts)	+ 28,1 ⁽¹⁾	+ 55,2 ⁽¹⁾
Variation du besoin en fonds de roulement	+ 5,2 ⁽²⁾	- 6,5
Flux provenant de l'activité	+ 33,3	+ 48,7
Investissements nets liés à l'exploitation	- 66,0	- 31,6
Investissements nets financiers	- 0,8	+ 10,9
Flux affectés aux investissements	- 66,8 ⁽²⁾	- 20,7
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	- 33,5	+ 28,0
Acquisitions et cessions d'actions propres	- 0,1	+ 0,2
Variation des emprunts et des dettes diverses	+ 63,6 ⁽¹⁾	- 38,3 ⁽¹⁾
FLUX AFFECTÉS AU FINANCEMENT	+ 63,5	- 38,1
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	+ 30,0	- 10,2

(1) Reclassement de l'incidence du remboursement de l'ORNANE 2019 (flux de trésorerie de - 23,2 millions d'euros) de la capacité d'autofinancement à la variation des emprunts et dettes diverses.

(2) Reclassement de la remontée de résultat des sociétés mises en équivalence (+ 4,8 millions d'euros) 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 2017/2018 une ressource de trésorerie de + 33,3 millions d'euros, résultant principalement d'une capacité d'auto-financement de + 28,1 millions d'euros, en baisse vs. 2016/2017 du fait de l'évolution de la contribution opérationnelle avant résultat des co-entreprises.

Les flux de trésorerie nets affectés aux opérations d'investissement s'établissent à - 66,8 millions d'euros et concernent principalement :

- ◆ les investissements réalisés sur les sites dans le cadre de l'exploitation touristique pour 57,5 millions d'euros, dont :

- 45,1 millions d'euros d'investissements pour la rénovation et l'amélioration du mix-produit de l'ensemble des villages Center Parcs Europe, dont 25,1 millions d'euros pour les villages allemands, 8,1 millions d'euros pour les villages belges, 6,8 millions d'euros pour les villages néerlandais, et 5,1 millions d'euros pour les villages français,
- 11,2 millions d'euros d'investissements sur les résidences et villages exploités sous les marques de Pierre & Vacances Tourisme Europe, dont 7,5 millions d'euros sur les résidences et villages en France métropolitaine, 1,9 million d'euros pour la rénovation des villages aux Antilles et 1,2 million d'euros sur les résidences en Espagne ;

- ◆ les investissements réalisés sur les systèmes informatiques (améliorations techniques et fonctionnelles) pour 12,5 millions d'euros (sites Web, CRM, maeva.com...), que compense partiellement la trésorerie dégagée sur la cession de solutions informatiques pour 4,0 millions ;

Les flux de trésorerie nets affectés aux opérations de financement s'établissent à + 63,5 millions d'euros et concernent principalement :

- ◆ l'émission, le 6 décembre 2017, de 1 648 261 ORNANE pour un montant de 100 millions d'euros (98 millions d'euros nets de frais), à échéance le 1^{er} avril 2023 ;
- ◆ l'émission, le 14 février 2018, d'un nouveau placement privé Euro PP non coté de 76 millions d'euros, remboursable le 14 février 2025 ;
- ◆ l'augmentation des crédits d'accompagnement immobiliers, nets des remboursements, pour un montant de 3,8 millions d'euros sur les programmes de Méribel et Les Senioriales.

que compensent partiellement :

- ◆ le remboursement anticipé des ORNANE à échéance octobre 2019 pour un montant de 103,3 millions d'euros ;
- ◆ le remboursement partiel d'un emprunt contracté dans le cadre du développement immobilier en Espagne pour un montant de 7,4 millions d'euros ;
- ◆ l'amortissement annuel des dettes financières correspondant aux contrats de location financement pour 3,0 millions d'euros ;

4.1.3.2 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, les baux conclus avec des institutionnels sont « triple nets » : 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.
- ◆ L'activité immobilière de rénovation concerne principalement la vente, pour le compte de propriétaires institutionnels de Domaines Center Parcs, de cottages existants rénovés. Dans le cadre de ces opérations, 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

(en millions d'euros)	30/09/2018	30/09/2017	Variations
Écarts d'acquisition	158,9	158,9	0,0
Immobilisations nettes	461,0	432,7	28,3
BFR et autres	0,0	10,1	- 10,1
TOTAL EMPLOIS	619,9	601,7	+ 18,2
Fonds propres	287,0	326,9	- 39,9
Provisions pour risques et charges	56,6	66,0	- 9,4
Endettement financier net	247,7	208,8	+ 38,9
BFR et autres	28,6	0,0	+ 28,6
TOTAL RESSOURCES	619,9	601,7	+ 18,2

La valeur nette comptable des écarts d'acquisition s'élève à 158,9 millions d'euros.

Les principaux écarts d'acquisition comprennent principalement :

- ◆ Tourisme Europe : 138,2 millions d'euros ;
- ◆ Les Senioriales : 18,9 millions d'euros.

L'augmentation des immobilisations nettes (+ 28,3 millions d'euros) provient principalement :

- ◆ des investissements réalisés dans le cadre de l'exploitation touristique pour 57,5 millions d'euros ;
- ◆ du développement de systèmes informatiques, net des cessions de certains actifs, pour 8,5 millions d'euros ;
- ◆ de l'augmentation de la valeur des titres mis en équivalence pour 3,8 millions d'euros, liée à la hausse du résultat des entités du sous-groupe Adagio ;

déduction faite des dotations aux amortissements et aux provisions de la période (- 41,7 millions d'euros) ;

Les immobilisations nettes au 30 septembre 2018 comprennent :

- ◆ 124,6 millions d'euros d'actifs incorporels ; ce montant comprend principalement la valeur nette de la marque Center Parcs pour 85,9 millions d'euros ;
- ◆ 278,7 millions d'euros d'immobilisations corporelles ; ce montant inclut essentiellement les actifs utilisés pour l'exploitation et la commercialisation des villages des marques Center Parcs et Sunparks pour une valeur nette de 208,0 millions d'euros (dont 96,2 millions d'euros correspondant aux contrats de location financement des équipements centraux du Domaine du Lac d'Ailette) et des villages et résidences des marques Pierre & Vacances Tourisme Europe pour une valeur nette de 66,6 millions d'euros ;

- ◆ 45,5 millions d'euros d'actifs financiers non courants ;
- ◆ 10,6 millions d'euros de titres mis en équivalence, comprenant principalement la participation du Groupe dans le capital de la joint-venture Adagio ;
- ◆ 1,6 million d'euros d'actifs financiers disponibles à la vente.

Le montant des capitaux propres s'élève à 287,0 millions d'euros au 30 septembre 2018 (à comparer à 326,9 millions d'euros au 30 septembre 2017), après prise en compte :

- ◆ du résultat net de la période de - 45,9 millions d'euros ;
- ◆ d'une augmentation des capitaux propres hors résultat d'un montant net de + 6,0 millions 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 solde des provisions pour risques et charges s'élève à 56,6 millions d'euros au 30 septembre 2018, contre 66,0 millions d'euros au 30 septembre 2017.

Au 30 septembre 2018, les provisions pour risques et charges comprennent essentiellement :

- ◆ provisions pour risques sur titres des sociétés mises en équivalence : 30,4 millions d'euros (principalement Villages Nature) ;
- ◆ provisions pour pensions et retraites : 15,1 millions d'euros ;
- ◆ provisions pour rénovation : 6,8 millions d'euros ;
- ◆ provisions pour litiges, restructuration et fermeture de sites : 4,1 millions d'euros ;

L'endettement net extériorisé par le Groupe au 30 septembre 2018 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	30/09/2018	30/09/2017	Variations
Endettement brut	354,9	286,1	68,9
Trésorerie (nette des découverts/revolving tiré)	- 107,3	- 77,3	- 30,0
Endettement net	247,7	208,8	38,9
dont dette bancaire nette	148,8	86,0	62,8
dont engagements de loyers – Équipements Ailette	98,9	101,3	- 2,4
dont juste valeur du dérivé de l'ORNANE ⁽¹⁾	0,0	21,4	- 21,4

(1) Valorisation à la juste valeur de la composante optionnelle de l'ORNANE, corrélée à l'évolution du cours de l'action PV SA. La hausse du cours de l'action se traduit par une augmentation de la dette liée à la composante optionnelle.

L'endettement net au 30 septembre 2018 (247,7 millions d'euros) correspond principalement :

- ♦ 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 d'accompagnement contractés par le Groupe dans le cadre du financement des programmes immobiliers destinés à être cédés pour 15,5 millions d'euros (concernent le projet PV premium à Méribel et des programmes Les Senioriales au 30 septembre 2018) ;
- ♦ au montant de la dette financière liée au retraitement des contrats de location financement pour 100,8 millions d'euros dont 98,9 millions d'euros concernent les équipements centraux du Center Parcs du Domaine du Lac d'Ailette ;
- ♦ déduction faite d'un montant de trésorerie, nette des découverts/revolving tirés, de 107,3 millions d'euros.

À noter que le Groupe dispose, au 30 septembre 2018, d'une ligne revolving de 200 millions d'euros contractée le 14 mars 2016, ainsi que de 5 lignes de crédit confirmées d'un montant total de 39,0 millions d'euros. Au 30 septembre 2018, aucune de ces lignes n'est utilisée.

Un ratio Dette Financière Nette Ajustée/EBITDAR, valable pour la ligne revolving, est contractuellement calculé une fois l'an, au 30 septembre :

- ♦ Dette Financière Nette Ajustée : désigne la Dette Financière Nette augmentée des loyers restant à verser par le Groupe sur les 5 années suivant la date de clôture de l'exercice, actualisés au taux de 6,0 % ;
- ♦ EBITDAR : désigne l'EBITDA augmenté des loyers annuels.

Ce ratio, qui doit être inférieur ou égal à 3,30 au 30/09/2018, est respecté.

4.2 États financiers consolidés

4.2.1 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Note	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Chiffre d'affaires	26	1 434 725	1 425 309
Achats et services extérieurs	27	- 1 005 626	- 998 611
Charges de personnel	28	- 355 502	- 342 013
Amortissements et provisions	29	- 57 309	- 53 064
Autres produits d'exploitation	30	15 752	26 901
Autres charges d'exploitation	30	- 15 126	- 14 275
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	3	16 914	44 247
Autres produits opérationnels	3/31	5 414	15 241
Autres charges opérationnelles	3/31	- 10 068	- 21 401
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	3	12 260	38 087
Produits financiers	32	25 630	3 035
Charges financières	32	- 41 751	- 48 016
RÉSULTAT FINANCIER		- 16 121	- 44 981
Impôts sur les résultats	33	- 27 234	- 15 426
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	8	- 14 851	- 34 382
RÉSULTAT NET		- 45 946	- 56 702
Dont :			
♦ Part du groupe		- 45 945	- 56 727
♦ Participations ne donnant pas le contrôle		- 1	25
Résultat net part du groupe par action (en euros)	34	- 4,82	- 5,95
Résultat net part du groupe dilué par action (en euros)	34	- 4,82	- 5,95

4.2.2 État du résultat global

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
RÉSULTAT NET	- 45 946	- 56 702
Différence de conversion	- 11	- 219
Partie efficace des instruments financiers de couverture	0	0
Impôts différés	0	0
Autres éléments du résultat global appelés à un recyclage ultérieur en résultat net (après impôts)	- 11	- 219
Écarts actuariels sur engagements de retraite	4 608	2 319
Autres éléments du résultat global ne pouvant pas être recyclés en résultat net (après impôts)	4 608	2 319
Autres éléments du résultat global après impôts	4 597	2 100
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	- 41 349	- 54 602
Dont :		
♦ part du groupe	- 41 348	- 54 627
♦ participations ne donnant pas le contrôle	- 1	25

4.2.3 Bilan consolidé

Actif

(en milliers d'euros)	Note	30/09/2018	30/09/2017
Écarts d'acquisition	4	158 951	158 951
Immobilisations incorporelles	5	124 607	122 150
Immobilisations corporelles	7	278 687	257 683
Titres mis en équivalence	8	10 610	6 838
Actifs financiers disponibles à la vente	9	1 623	1 629
Autres actifs financiers non courants	10	45 477	44 450
Actifs d'impôts différés	33	73 119	88 877
ACTIFS NON COURANTS	3	693 074	680 578
Stocks et encours	11/12/24	181 542	185 880
Clients et comptes rattachés	13/24	236 247	268 229
Autres actifs courants	14/24	196 223	187 965
Actifs financiers courants	14/24	66 657	78 855
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	116 230	86 842
ACTIFS COURANTS	3	796 899	807 771
TOTAL DE L'ACTIF	3	1 489 973	1 488 349

Passif

(en milliers d'euros)	Note	30/09/2018	30/09/2017
Capital social	16	98 045	98 017
Primes d'émission		21 248	21 276
Actions propres		- 5 588	- 5 541
Autres éléments du résultat global		1 426	- 3 171
Réserves		217 796	273 000
Résultat consolidé		- 45 945	- 56 727
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		286 982	326 854
Participations ne donnant pas le contrôle		23	24
CAPITAUX PROPRES	V.	287 005	326 878
Dettes financières à long terme	18	335 355	277 188
Provisions à caractère non courant	17	51 985	58 531
Passifs d'impôts différés	33	6 648	5 521
Autres passifs non courants	23/24	1 603	149
PASSIFS NON COURANTS	3	395 591	341 389
Dettes financières à court terme	18	28 550	18 435
Provisions à caractère courant	17	4 575	7 458
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	22/24	319 376	319 109
Autres passifs courants	23/24	420 998	452 686
Passifs financiers courants	23/24	33 878	22 394
PASSIFS COURANTS	3	807 377	820 082
TOTAL DU PASSIF		1 489 973	1 488 349

4.2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)

	Note	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Opérations d'exploitation			
Résultat net consolidé		- 45 946	- 56 702
Amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif courant)		39 870	44 768
Charges liées aux plans d'options de souscription et d'achat		1 625	2 410
Plus et moins-values de cession		828	421
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		14 851	34 383
Coût de l'endettement financier net	32	39 184	30 215
Variation de juste valeur de l'option de monétisation de l'ORNANE		- 22 902	15 662
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	33	27 234	15 426
Capacité d'auto-financement générée par l'activité		54 743	86 582
Intérêts nets payés		- 33 630	- 28 963
Impôts payés		- 16 190	- 14 572
Capacité d'auto-financement après intérêts financiers et impôt		4 923	43 047
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel)		369	- 6 528
Stocks et en cours	11/24	4 714	20 075
Autres éléments du besoin en fonds de roulement	11/24	- 4 345	- 26 603
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (I)		5 293	36 519
Opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	5/7	- 70 001	- 34 741
Acquisitions d'immobilisations financières		- 3 589	- 2 355
Sous-total des décaissements		- 73 591	- 37 096
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		3 978	3 133
Cessions d'immobilisations financières		2 806	3 524
Cessions de filiales (net de la trésorerie cédée)		0	9 753
Sous-total des encaissements		6 784	16 410
Dividendes reçus (ou remontée de résultat) des sociétés mises en équivalence		4 796	
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (II)		- 62 011	- 20 686
Opérations de financement			
Acquisitions et cessions d'actions propres	16	- 102	163
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	18	184 144	18 342
Remboursements d'emprunts	18	- 97 322	- 44 468
Impact des effets de change		- 16	- 25
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (III)		86 703	- 25 988
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (IV = I + II + III)		29 985	- 10 154
Trésorerie d'ouverture (V)	15	77 271	87 425
Trésorerie de clôture (VI = IV + V)	15	107 256	77 271

4.2.5 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 de principal)	Résultats consolidés	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
SOLDE AU 30 SEPTEMBRE 2016	9 801 723	98 017	21 276	- 5 704	72	79 272 648	- 7 432	378 956	- 41	378 915
Autres éléments du résultat global					- 218			- 218		- 218
Écarts actuariels sur engagements de retraite						2 319		2 319		2 319
Résultat net							- 56 727	- 56 727	25	- 56 702
Résultat global total		0	0	0	- 218	0	2 319	- 56 727	- 54 626	25 - 54 601
Distribution de dividendes								0		0
Variation des actions auto-détenues				163		- 49		114		114
Charges liées aux plans d'options						2 410		2 410		2 410
Autres mouvements								0	40	40
Affectation résultat						- 7 432	7 432	0		0
SOLDE AU 30 SEPTEMBRE 2017	9 801 723	98 017	21 276	- 5 541	- 146	79 269 896	- 56 727	326 854	24	326 878
Autres éléments du résultat global					- 11			- 11		- 11
Écarts actuariels sur engagements de retraite						4 608		4 608		4 608
Résultat net							- 45 945	- 45 945	- 1	- 45 946
Résultat global total		0	0	0	- 11	0	4 608	- 45 945	- 41 348	- 1 - 41 349
Augmentation de capital								0		0
Distribution de dividendes								0		0
Variation des actions auto-détenues				- 47		- 102		- 149		- 149
Charges liées aux plans d'options	2 842	28	- 28			1 625		1 625		1 625
Autres mouvements								0		0
Affectation résultat						- 56 727	56 727	0		0
SOLDE AU 30 SEPTEMBRE 2018	9 804 565	98 045	21 248	- 5 588	- 157	79 219 300	- 45 945	286 982	23	287 005

4.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

Sommaire des notes annexes aux comptes consolidés

Préambule	109	NOTE 21 Risques de marché	146
NOTE 1 Principes comptables	109	NOTE 22 Dettes fournisseurs et comptes rattachés	148
NOTE 2 Faits marquants de l'exercice et périmètre de consolidation	118	NOTE 23 Autres passifs courants et non courants	148
Information sectorielle	125	NOTE 24 Variation du besoin en fonds de roulement	149
NOTE 3 Informations par secteur opérationnel	125	NOTE 25 Échéancier des créances et des dettes	149
Analyse des principaux postes du bilan	127	Analyse des principaux postes du compte de résultat	150
NOTE 4 Écarts d'acquisition	127	NOTE 26 Chiffre d'affaires	150
NOTE 5 Immobilisations incorporelles	127	NOTE 27 Achats et services extérieurs	150
NOTE 6 Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie	128	NOTE 28 Charges de personnel	151
NOTE 7 Immobilisations corporelles	130	NOTE 29 Dotations nettes aux amortissements et provisions	152
NOTE 8 Titres mis en équivalence	131	NOTE 30 Autres charges et produits d'exploitation	152
NOTE 9 Actifs financiers disponibles à la vente	133	NOTE 31 Autres charges et produits opérationnels	152
NOTE 10 Autres actifs financiers non courants	133	NOTE 32 Résultat financier	153
NOTE 11 Stocks et encours	133	NOTE 33 Impôts sur les bénéfices et impôts différés	153
NOTE 12 Contribution des programmes immobiliers à la valeur brute des stocks	134	NOTE 34 Résultat par action	155
NOTE 13 Clients et comptes rattachés	135	Autres analyses	156
NOTE 14 Autres actifs courants	136	NOTE 35 Effectifs	156
NOTE 15 Trésorerie et équivalents de trésorerie	137	NOTE 36 Engagements hors bilan	156
NOTE 16 Capitaux propres Groupe	137	NOTE 37 Montant des rémunérations attribuées aux dirigeants et aux membres du Conseil d'Administration	158
NOTE 17 Provisions	138	NOTE 38 Identification de la société mère consolidante	158
NOTE 18 Dettes financières	141	NOTE 39 Transactions avec les parties liées	159
NOTE 19 Instruments Financiers	145	NOTE 40 Événements significatifs intervenus depuis la clôture de l'exercice 2017/2018	160
NOTE 20 Instruments de couverture	145		

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 20 novembre 2018, les états financiers consolidés du Groupe au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2018.

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 2017/2018 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union Européenne au 30 septembre 2018 (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 2017/2018 sont les mêmes que celles retenues pour les comptes consolidés de l'exercice 2016/2017 à l'exception de celles adoptées par l'Union Européenne, dont l'application est rendue obligatoire pour l'exercice ouvert le 1^{er} octobre 2017 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 2017, ont été retenues pour l'élaboration des états financiers de l'exercice 2017/2018.

Ces nouvelles normes, interprétations et amendements appliqués sur l'exercice 2017/2018 et non anticipés dans les états financiers de l'exercice 2016/2017 correspondent à :

- ◆ les amendements à IAS 7 « État des flux de trésorerie » prévoyant des informations supplémentaires à fournir sur la variation des dettes financières au bilan ;
- ◆ les amendements à IAS 12 « Impôt sur le résultat » sur la comptabilisation d'actifs d'impôts différés au titre de pertes latentes ;
- ◆ les amendements à IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » au sujet des informations à fournir sur les participations classées selon IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » ;
- ◆ le cycle d'amélioration des IFRS 2014 – 2016 (sous réserve d'adoption par l'Union Européenne).

La première application de ces textes n'entraîne pas d'impact significatif pour le Groupe.

1.3 - Futures normes, amendements de normes et interprétations

- ◆ IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

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.

Cette nouvelle norme viendra en remplacement des normes IAS 11 sur les contrats de constructions et IAS 18 sur les produits des activités ordinaires, ainsi que de l'ensemble des interprétations liées (IFRIC 13, IFRIC 15, IFRIC 18 et SIC 31). Elle introduit un modèle unique de reconnaissance du chiffre d'affaires, commun à l'ensemble des secteurs d'activité, basé sur la notion de transfert du contrôle du bien ou service promis. Le chiffre d'affaires est évalué pour le montant de la contrepartie à laquelle le Groupe s'attend à avoir droit en échange des biens ou services transférés.

Dans le cadre de l'application de cette nouvelle norme à compter de l'exercice ouvert au 1^{er} octobre 2018, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a procédé à l'analyse de ces principaux contrats. Il en est essentiellement ressorti les problématiques suivantes :

- Distinction Agent/Principal au sein des activités touristiques :

Le Groupe est qualifié de principal lorsqu'il contrôle le service promis avant de le fournir au client. Dans ce cas, le chiffre d'affaires et les charges supportées sont présentés en brut, sur des lignes séparées au compte de résultat. Dans le cas contraire, le Groupe est qualifié d'agent et seule la rémunération nette est reconnue en chiffre d'affaires.

À titre d'illustration, les contrats de mandats de commercialisation touristique gérés par le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ont fait l'objet d'une analyse détaillée au regard de cette problématique. Selon les dispositions contractuelles propres à chaque mandat, le Groupe est qualifié d'agent (cas le plus fréquent) ou de principal. Cette analyse contractuelle amènera, le plus souvent, le Groupe à modifier le schéma de comptabilisation de mandats de commercialisation, générant une diminution du chiffre d'affaires touristique, sans incidence sur le résultat net du Groupe. À titre d'exemple, l'application d'IFRS 15 sur l'exercice 2017/2018 aurait généré une diminution de l'ordre de 6 % du chiffre d'affaires touristique du Groupe.

– Activité de Promotion Immobilière :

Le principe de reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge comptabilisés au fur et à mesure de l'avancement des travaux pour les activités de promotion immobilière sous forme de vente en état futur d'achèvement est confirmé par la norme IFRS 15.

Compte tenu des modalités de stockage des encours de production, la reconnaissance du chiffre d'affaires doit se réaliser sur l'ensemble des coûts stockables (y compris le terrain). Le Groupe n'anticipe pas d'incidences significatives sur ses comptes à ce titre.

Par ailleurs, le Groupe a décidé d'appliquer la méthode du rattrapage cumulatif, sans retraitement des périodes comparatives publiées. Les données des exercices antérieurs ne seront donc pas retraitées, et selon cette méthode, la norme IFRS 15 s'appliquera à l'ensemble des contrats en cours au 1^{er} octobre 2018, date de la première application pour le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

◆ IFRS 9 : Instruments financiers

La norme IFRS 9 « Instruments financiers » 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 Groupe n'a pas souhaité procéder à une application anticipée de la norme.

Cette dernière vient en remplacement de la norme IAS 39 et s'articule autour de trois grands volets :

- la classification et l'évaluation des actifs et passifs financiers ;
- la dépréciation des actifs financiers ;
- la comptabilité de couverture.

Les analyses menées par le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ont conduit à l'absence d'incidences significatives sur les comptes consolidés liées à l'application de cette nouvelle norme.

◆ IFRS 16 : Contrats de location

La norme IFRS 16 supprime la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement. Elle prévoit un principe de comptabilisation unique des contrats de location au bilan des preneurs, avec constatation :

- d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué ; et
- d'une dette au titre de l'obligation de paiements de loyers.

Une exemption est prévue pour les contrats de courte durée et les contrats portant sur des actifs de faible valeur.

L'évaluation des incidences de l'application de cette nouvelle norme est actuellement en cours.

Cette nouvelle norme 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.

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 deux postes « Autres charges opérationnelles » et « Autres produits opérationnels » : ils intègrent principalement 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 - Utilisation d'estimations

L'établissement des comptes consolidés, conformément aux principes comptables internationaux, nécessite la prise en compte, par la Direction du Groupe, d'un certain nombre d'estimations et hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs et sur les charges et produits du compte de résultat, ainsi que sur les actifs et passifs éventuels mentionnés en annexe.

Les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers portent sur les hypothèses de recouvrabilité des déficits fiscaux (confère note 33), la détermination des résultats à terminaison des programmes immobiliers, la valorisation des *goodwill* et les durées d'utilité des actifs opérationnels, corporels et incorporels.

Ces estimations sont déterminées sur l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont élaborées en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Il est possible que les montants effectifs se révèlent ultérieurement différents des estimations et hypothèses retenues dans le cadre de la préparation des états financiers présentés.

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 si la comptabilisation initiale était en dette.

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 de 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 d'un écart d'acquisition est supérieure à sa valeur recouvrable. La charge de dépréciation est alors enregistrée dans le poste « Autres charges opérationnelles ». 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 que le Groupe a qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

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. Elles représentent l'essentiel de la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles inscrites au bilan consolidé du Groupe. 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 à la fin de l'exercice, soit au 30 septembre. 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 5 ans 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.

Les contrats de location sont qualifiés de location financement et font l'objet d'un retraitement dans les comptes consolidés lorsqu'ils ont pour effet de transférer au Groupe en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ces biens. L'évaluation du niveau de risque transféré s'effectue au travers de l'analyse des termes du contrat.

Les immobilisations corporelles acquises au travers de contrats de location financement sont présentées à l'actif du bilan pour le plus faible montant entre la valeur de marché de l'actif et la valeur actualisée des loyers futurs. Un amortissement est constaté sur la durée d'utilité du bien, la dette correspondante étant inscrite au passif avec l'enregistrement des intérêts financiers y afférents.

À la différence des contrats de location financement, les contrats de location simple sont constatés au compte de résultat sous forme de loyers dans le poste « Achats et services extérieurs ». Ces loyers portent essentiellement sur des constructions et installations et sont étalés linéairement sur la durée des contrats.

Les engagements de loyers, relatifs au montant total des loyers futurs sur la durée de vie résiduelle des baux, sont indiqués dans la note 36 « Engagements hors bilan ».

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.

Ainsi, à chaque clôture, le Groupe apprécie s'il existe un indice de perte de valeur relatif à des groupes identifiables d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. À cet effet, le Groupe analyse par exemple l'évolution du chiffre d'affaires ou du résultat d'exploitation dégagé par ces unités génératrices de trésorerie, ou groupes d'unités génératrices de trésorerie. Dans le cas d'une évolution défavorable significative, le Groupe procède alors à la détermination de la valeur recouvrable de l'ensemble d'actifs considérés. Elle correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée sur la base de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés en utilisant la même méthodologie que celle décrite pour les écarts d'acquisition.

En cas de dépréciation, celle-ci est enregistrée dans la rubrique « Autres charges opérationnelles » 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 - 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 opérationnelles ».

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.

1.15 - 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 et les charges financières (nettes des produits financiers le cas échéant) affectables aux opérations. À la date d'achèvement des travaux, les dépenses engagées non encore facturées sont provisionnées et incorporées aux stocks.

1.16 - Créances clients

Compte tenu des activités du Groupe, les créances clients sont à court terme et sont donc comptabilisées à leur valeur nominale.

Ces créances font l'objet d'une dépréciation lorsqu'un débiteur présente des risques de non-solvabilité ou, le cas échéant, lorsque le recouvrement de la créance est contesté ou fait l'objet de retards de paiement anormaux. Les dépréciations sont fondées sur une appréciation individuelle ou statistique de ce risque de non-recouvrement.

Les formules de vente « Propriété Pierre & Vacances » proposées aux acquéreurs de biens immobiliers développés et commercialisés par le Groupe permettent à ces acquéreurs de ne pas décaisser la totalité du coût d'acquisition du bien. Les créances ainsi issues des loyers précomptés sont rémunérées. Elles sont remboursées chaque année par les loyers versés par les sociétés d'exploitation touristique, *via* des délégations parfaites accordées par les propriétaires. Elles font l'objet d'une comptabilisation dans le poste « Autres débiteurs et charges constatées d'avance ».

En outre, dans le cadre de la comptabilisation des contrats selon la méthode de l'avancement, les créances clients 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 ;
- ◆ le décalage qui peut exister entre les appels de fonds et l'avancement réel constaté à la clôture de l'exercice. Ces créances ne sont pas exigibles.

1.17 - 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.

1.18 - 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.

1.19 - 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.

1.20 - 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.

1.21 - 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 comparable à celui effectué pour les provisions pour retraites. 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.

1.22 - 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 (OCÉANE) 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.

1.23 - 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'intérêts.

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.

1.24 - 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.

1.25 - 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.

Ce poste comprend notamment :

- ◆ 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 ;
- ◆ les « fonds de concours ». En effet, les formules de vente « Propriété Financière Pierre & Vacances » et « Propriété Pierre & Vacances » se caractérisent par la cession des biens immobiliers à des propriétaires, 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.

1.26 - Chiffre d'affaires

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 1.27 « Méthode de dégageement des résultats de l'activité de promotion immobilière ») minorées, à la date de livraison des appartements, du « fonds de concours » (cf. note 1.25 « 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.

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.

1.27 - Méthode de dégageement 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 des risques et avantages inhérents à la propriété des travaux en cours 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 autres produits 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.

1.28 - 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.

Elles comprennent également le 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 2013. Cette mesure prévoit l'application d'un crédit d'impôt de 4 % calculé par année civile assis sur les rémunérations inférieures ou égales à 2,5 fois le SMIC versées à compter du 1^{er} janvier 2013 ; le taux a été porté à 6 % à compter du 1^{er} janvier 2014, à 7 % à compter du 1^{er} janvier 2017 puis 6 % à compter du 1^{er} janvier 2018. Un produit à recevoir est comptabilisé au rythme de l'engagement des charges de rémunérations correspondantes en déduction des charges de personnel.

1.29 - 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 ainsi que des coûts relatifs à des litiges d'une matérialité significative pour le Groupe.

1.30 - 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.

1.31 - 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 gratuites. 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 2017/2018

Opérations de financement

Afin de refinancer les ORNANE ⁽¹⁾ émises en 2014, en partie converties par anticipation au cours du dernier semestre de l'année 2017, le Groupe a procédé à l'émission, le 6 décembre 2017, de 1 648 261 ORNANE pour un montant de 100 millions d'euros, au taux de 2,0 % (vs. 3,5 % pour la précédente émission) et à échéance le 1^{er} avril 2023.

En complément, le Groupe a levé, le 14 février 2018, un nouveau placement privé Euro PP non coté de 76 millions d'euros, portant intérêt à 3,9 % (vs. 4,25 % pour le précédent Euro PP) et remboursable le 14 février 2025, auprès d'investisseurs institutionnels français.

Ces nouveaux financements optimisent la structure financière du Groupe (notamment en rallongeant la maturité moyenne de la dette), et lui donnent les moyens financiers d'accélérer son développement.

Développement de l'offre touristique

Résidence Pierre & Vacances premium – Presqu'île de la Touques – Deauville

Le 25 mai 2018, le Groupe a inauguré la résidence 5* Pierre & Vacances premium « La Presqu'île de la Touques » à Deauville. La résidence, composée de 133 appartements et d'un ensemble d'équipements haut de gamme (piscine intérieure et extérieure chauffée toute l'année, spa Deep Nature®...) bénéficie d'une situation géographique privilégiée, face au bassin des Yachts du port de plaisance de Deauville.

Développement de l'offre Pierre & Vacances en Espagne

Le 6 avril 2018, le Groupe a acquis la résidence d'Empuriabrava (48 unités) avec pour objectif une commercialisation immobilière. Le développement du parc touristique se poursuit : 5 nouvelles prises de sites à bail sont intervenues au cours de l'exercice (1 premier hôtel 4* de 141 chambres à la montagne, dans les Pyrénées espagnoles et 4 sites Mer).

Aparthotels Adagio® : gestion de 5 résidences Hipark

Depuis le 1^{er} février 2018, Aparthotels Adagio® assure la gestion des 5 résidences de tourisme d'affaires Hipark Design Suites de BNP Paribas Real Estate, sous l'enseigne de « Hipark by Adagio ».

Ces résidences, essentiellement positionnées sur le secteur du tourisme d'affaires haut de gamme, sont implantées au cœur des principaux centres d'activités de Paris, Val d'Europe, Grenoble, Nice et Marseille, et sont composées de 700 appartements.

Ce partenariat avec BNP Paribas Real Estate renforce le leadership d'Aparthotels Adagio® en France, et ouvre des perspectives pour des développements futurs en France et en Europe.

Transformation du Domaine Sunparks de Vielsalm (Belgique) en Center Parcs

Le 22 décembre 2017, le Domaine Sunparks de Vielsalm, a ré-ouvert sous la marque Center Parcs, après un investissement de près de 35 millions d'euros, financé par des investisseurs institutionnels et particuliers dans le cadre d'une opération de rénovation immobilière. Ces investissements réalisés portent sur la rénovation des 350 cottages et des équipements centraux du Domaine.

2.2 - Principales variations de périmètre de consolidation

Principales variations de périmètre de consolidation intervenues au cours de l'exercice 2017/2018

Aucune cession significative n'est intervenue au cours de l'exercice 2017/2018.

Autres évolutions intervenues au cours de l'exercice 2017/2018

En outre, au cours de l'exercice 2017/2018, le Groupe a poursuivi sa politique de rationalisation et de simplification des organigrammes opérationnels et juridiques, qui s'était traduite par la création de nouvelles sociétés ou par des mouvements internes de périmètre (fusions et dissolution par confusion de patrimoine).

Principales variations de périmètre de consolidation intervenues au cours de l'exercice 2016/2017

Cession de la société allemande Center Parcs Allgäu

Le 27 octobre 2016, dans le cadre du projet de développement du Center Parcs d'Allgäu, la filiale néerlandaise CP Participations BV a cédé à une entité du groupe Eurosic 23 500 actions de la société Center Parcs Allgäu GmbH, société portant le terrain d'implantation du futur Domaine. Cette cession sans incidence nette au compte de résultat a permis un désendettement du groupe de 7 030 milliers d'euros et une sortie de stocks de 6 423 milliers d'euros.

Cession de la société anglaise W2IM

Le 18 octobre 2016, le groupe PVCP a procédé à la cession de 90 % des actions de la société anglaise Worldwide Invest Management Ltd au prix de 1 £. Cette opération a généré une perte opérationnelle de 388 milliers d'euros, incluse dans le poste « autres charges opérationnelles » de l'exercice 2017/2018.

Cession de la société marocaine SDRT Immo

Le 6 septembre 2017, la société PV Maroc a cédé à la Caisse des Dépôts du Maroc la totalité de sa participation dans la société SDRT Immo. Cette opération a généré une plus-value de 491 milliers d'euros incluse dans le poste « autres charges opérationnelles » de l'exercice 2017/2018.

(1) Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en actions Nouvelles et/ou Existantes.

2.3 - Liste des principales entités consolidées

Sociétés françaises

Forme Juridique	Sociétés	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2018	% intérêt au 30/09/2017
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				
Limited liability company	PVCP China Company Limited	IG	100,00 %	100,00 %
Limited liability company	PVCP China Real Estate Brokerage Company Limited	IG	100,00 %	100,00 %
Limited liability company	HNA PV Tourism Company Limited	MEE	40,00 %	40,00 %
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 %
SNC	Commerce Patrimoine Cap Esterel	IG	100,00 %	100,00 %
SA	Compagnie Hôtelière Pierre & Vacances	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	Société de Gestion des Mandats	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 30/09/2018	% intérêt au 30/09/2017
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 Village	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois de la Mothe Chandenier Cottages	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois de la Mothe Chandenier Équipements	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois de la Mothe Chandenier Foncière	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Bois Francs Équipements	IG	100,00 %	0,00 %
SNC	Caen Meslin Loisirs	MEE	40,00 %	40,00 %
SNC	Chamonix Loisirs	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Chaumont Cottages	N/A	0,00 %	100,00 %
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	Les Senioriales Boulou	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales Charleval	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Bassan	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Bracieux	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Cavillargues	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Cevennes – St Privat des Vieux	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Gonfaron	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales d'Izon	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Jonquières	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Juvignac	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de la Celle	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de la Côte d'Azur – Grasse	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Medis	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Montagnac	N/A	0,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Nandy	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Paradou	N/A	0,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Pont Aven	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Pringy	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Rambouillet	IG	100,00 %	100,00 %

Forme Juridique	Sociétés	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2018	% intérêt au 30/09/2017
SCI	Les Senioriales de Soulac	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Vias	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales des Landes – Hinx	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales en Ville Cenon	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales en Ville de Luce	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales en Ville de Marseille – St Loup	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Les Senioriales en ville de Saint Ave	MEE	50,00 %	0,00 %
SCI	Les Senioriales en Ville de Saint Avertin	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales en Ville d'Emerainville	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales en Ville Manosque	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales en Ville de Mions	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales de Pollestres	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales Ville de Nîmes	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales Ville de Castanet	MEE	50,00 %	50,00 %
SNC	Les Senioriales Ville de Dijon	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Les Senioriales Ville de Tourcoing	MEE	50,00 %	50,00 %
SCI	Les Senioriales du Pornic	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales Ville de St-Etienne	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales Ville de Soustons	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	Les Senioriales Ville de Rillieux la Pape	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Les Senioriales en Ville de Fontenay-aux Roses	MEE	50,00 %	0,00 %
SCCV	Les Senioriales en Ville de Mantes-la-Jolie	IG	100,00 %	0,00 %
SCCV	Les Senioriales en Ville de Pessac	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Les Senioriales en Ville du Teich	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Les Senioriales de La Rochelle Laleu	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Les Senioriales en Ville de Cavaillon	IG	100,00 %	100,00 %
SCI	SCI Les Senioriales de Pourrières	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Les Senioriales de Mordelles	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Les Senioriales en ville de Saint Palais	IG	100,00 %	100,00 %
SCCV	Les Senioriales en Ville de Noisy Le Grand	IG	100,00 %	100,00 %
SNC	Les Senioriales en Ville de Sannois	IG	100,00 %	100,00 %
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 %
SCI	Montrouge Développement	N/A	0,00 %	50,00 %
SNC	Nancy Loisirs	IG	100,00 %	100,00 %
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 %
SAS	Pierre & Vacances Senioriales Promotion et Commercialisation	IG	100,00 %	100,00 %

Forme Juridique	Sociétés	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2018	% intérêt au 30/09/2017
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	N/A	0,00 %	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 30/09/2018	% intérêt au 30/09/2017
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	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
GmbH & 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 %
NV	Center Parcs Netherlands	Pays-Bas	IG	100,00 %	100,00 %
NV	CP SP België	Belgique	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	IG	100,00 %	100,00 %
NV	Sunparks Leisure	Belgique	IG	100,00 %	100,00 %
Villages Nature					
SAS	Villages Nature Tourisme	France	MEE	50,00 %	50,00 %
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 %

Forme Juridique	Sociétés	Pays	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	% intérêt au 30/09/2018	% intérêt au 30/09/2017
Orion					
SL	SET Orion	Espagne	IG	100,00 %	100,00 %
Tourisme autres					
Srl	Pierre & Vacances Italia	Italie	IG	100,00 %	100,00 %
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 %	0,00 %
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	Center Parcs Netherlands 2	Pays-Bas	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 particuliers 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 910 489 milliers d'euros, et à 461 041 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.

4

Note 3 Informations par secteur opérationnel

À compter du 1^{er} octobre 2014, en application de la norme IFRS 11, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs consolide désormais selon la méthode de la mise en équivalence l'ensemble des sociétés dans lesquelles il exerce un contrôle conjoint avec des partenaires. Ces entités étaient auparavant consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

Cette modification affecte tous les postes des états financiers, sans incidence sur le résultat net de la période.

Par ailleurs, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs continue d'appliquer la méthode de l'intégration proportionnelle dans son *reporting* opérationnel interne, cette dernière permettant une meilleure appréciation de la performance économique du Groupe et des indicateurs clés.

Pour cette raison, le Groupe continue d'utiliser la méthode de l'intégration proportionnelle dans la publication de l'information sectorielle présentée en annexe des comptes consolidés, ainsi qu'au niveau du rapport de gestion qui intègre également un tableau de réconciliation avec le compte de résultat aux normes IFRS.

L'incidence de l'application d'IFRS 11 est par ailleurs indiquée à la droite du tableau présenté ci-après, permettant de faire le lien avec les données publiées dans les états financiers consolidés.

2017/2018

(en milliers d'euros)	TOURISME	IMMOBILIER	Non affecté	Total		Total
				reporting opérationnel ⁽¹⁾	Incidence IFRS 11	
Chiffre d'affaires de l'activité	1 383 266	179 355	-	1 562 621	- 89 199	1 473 422
Chiffre d'affaires entre groupes d'activités	- 26 812	- 12 854	-	- 39 666	969	- 38 697
Chiffre d'affaires externe	1 356 454	166 501	0	1 522 955	- 88 230	1 434 725
Résultat opérationnel courant	20 082	- 11 007	0	9 075	7 839	16 914
Autres charges et produits opérationnels	- 2 901	- 652	- 1 123	- 4 676	22	- 4 654
Résultat opérationnel	17 181	- 11 659	- 1 123	4 399	7 861	12 260
Charges d'amortissement	- 43 784	- 253	0	- 44 037	1 911	- 42 126
Investissements corporels et incorporels	41 548	22 741	9 363	73 652	- 3 651	70 001
Actifs non courants	526 771	57 022	143 449	727 242	- 34 168	693 074
Actifs courants	277 228	394 371	166 545	838 144	- 41 245	796 899
Total actifs	803 999	451 393	309 994	1 565 386	- 75 413	1 489 973
Passifs non courants	19 186	2 594	367 365	389 145	6 446	395 591
Passifs courants	542 855	227 907	119 277	890 039	- 82 662	807 377
Total passifs hors capitaux propres	562 041	230 501	486 642	1 279 184	- 76 216	1 202 968

(1) Ces données sont présentées avant l'incidence de l'application d'IFRS 11, conformément au reporting opérationnel suivi par le Groupe.

2016/2017

(en milliers d'euros)	TOURISME	IMMOBILIER	Non affecté	Total		Total
				reporting opérationnel ⁽¹⁾	Incidence IFRS 11	
Chiffre d'affaires de l'activité	1 330 297	219 491	-	1 549 788	- 83 174	1 466 614
Chiffre d'affaires entre groupes d'activités	- 27 681	- 15 828	-	- 43 509	2 205	- 41 304
Chiffre d'affaires externe	1 302 616	203 663	0	1 506 279	- 80 970	1 425 309
Résultat opérationnel courant	24 271	- 11 905	0	12 366	31 881	44 247
Autres charges et produits opérationnels	- 3 774	- 948	- 2 734	- 7 456	1 296	- 6 160
Résultat opérationnel	20 497	- 12 853	- 2 734	4 910	33 177	38 087
Charges d'amortissement	- 42 845	- 287	0	- 43 132	873	- 42 259
Charges de dépréciation nettes des reprises	- 34	0	0	- 34	34	0
Investissements corporels et incorporels	28 087	243	7 614	35 944	- 1 203	34 741
Actifs non courants	525 275	37 334	155 590	718 199	- 37 621	680 578
Actifs courants	258 050	461 396	145 852	865 298	- 57 527	807 771
Total actifs	783 325	498 730	301 441	1 583 496	- 95 147	1 488 349
Passifs non courants	23 598	11 432	311 318	346 348	- 4 959	341 389
Passifs courants	526 326	288 004	96 642	910 972	- 90 890	820 082
Total passifs hors capitaux propres	549 924	299 436	407 961	1 257 321	- 95 850	1 161 471

(1) 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

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2018	30/09/2017
Tourisme Europe	138 226	138 226
Les Senioriales	18 926	18 926
Pierre & Vacances Développement	1 463	1 463
Pierre & Vacances Développement España	336	336
TOTAL EN VALEUR NETTE	158 951	158 951

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test systématique de dépréciation au 30 septembre 2018, conformément aux modalités décrites dans les notes 1.10 et 6. Les tests réalisés n'ont pas mis en

évidence la nécessité de constater une dépréciation pour l'exercice 2017/2018. Il en était de même au 30 septembre 2017.

Valeurs nettes à la clôture de l'exercice

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2018	30/09/2017
Valeurs brutes	181 640	181 640
Pertes de valeur cumulées	- 22 689	- 22 689
VALEURS NETTES	158 951	158 951

Note 5 Immobilisations incorporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Marques	Autres immobilisations incorporelles	Total immobilisations incorporelles
Au 30 septembre 2016			
Valeurs brutes	105 777	59 916	165 693
Amortissements et dépréciations cumulés	- 3 734	- 39 552	- 43 286
VALEURS NETTES	102 043	20 364	122 407
Variations			
Acquisitions	-	8 763	8 763
Cessions nettes et mises au rebut nettes	-	- 2 478	- 2 478
Dotations aux amortissements	-	- 6 469	- 6 469
Reclassements	-	- 73	- 73
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE	-	- 257	- 257
Au 30 septembre 2017			
Valeurs brutes	105 777	65 569	171 346
Amortissements et dépréciations cumulés	- 3 734	- 45 462	- 49 196
VALEURS NETTES	102 043	20 107	122 150
Variations			
Acquisitions	-	12 464	12 464
Cessions nettes et mises au rebut nettes	-	- 3 876	- 3 876
Dotations aux amortissements	-	- 6 161	- 6 161
Reclassements	-	30	30
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE	-	2 457	2 457
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

Les immobilisations incorporelles au 30 septembre 2018 correspondent :

♦ au poste « Marques » incluant pour :

- 85 870 milliers d'euros la marque Center Parcs,
- 7 472 milliers d'euros la marque Pierre & Vacances,
- 3 279 milliers d'euros la marque Sunparks,
- 3 236 milliers d'euros la marque Maeva,
- 2 040 milliers d'euros la marque Les Senioriales,
- 114 milliers d'euros la marque Multivacances,
- et pour 32 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 2018 pour chacune des marques inscrites au bilan. Ces tests n'ont pas conduit le Groupe à constater de dépréciation sur les marques au cours de l'exercice 2017/2018 ;

♦ au poste « Autres immobilisations incorporelles » pour 22 564 milliers d'euros. La variation provient essentiellement :

- de 12 464 milliers d'euros d'investissement, incluant des améliorations techniques et fonctionnelles apportées :
 - aux sites Web du Groupe (2 112 milliers d'euros),

- des solutions informatiques développées par le Groupe (3 271 milliers d'euros), aux renouvellement de serveurs (342 milliers d'euros) et de licences (1 453 milliers d'euros),
- à la base de suivi clientèle (1 516 milliers d'euros),
- au développement de nouvelles solutions de gestions pour les propriétaires et à l'activité des mandats de gestion auprès de propriétaires individuels sous la marque maeva.com (793 milliers d'euros),
- à des projets pour les services financiers et ressources humaines du Groupe (1 244 milliers d'euros),
- à divers projets informatiques pour 1 733 milliers d'euros,
- de 3 876 milliers d'euros de cessions de solutions informatiques.

Contrats de location financement

Au 30 septembre 2018, la valeur nette des immobilisations incorporelles comprend un montant de 367 milliers d'euros correspondant aux retraitements des immobilisations détenues en location financement, contre 843 milliers d'euros au 30 septembre 2017. La dette financière résiduelle correspondante s'élève à 394 milliers d'euros au 30 septembre 2018 contre 868 milliers d'euros au 30 septembre 2017 (cf. note 18 « Dettes financières »).

Au 30 septembre 2018, le poste « Contrats de location financement » comprend essentiellement des solutions informatiques.

Note 6 Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie

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 1.9 « Tests de dépréciation des écarts d'acquisition » et 1.10 « 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 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 une diminution 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. Il s'agit de projets pour lesquels les terrains ont été identifiés et pour lesquels les études de faisabilité ont déjà démarré. Ces projets correspondent historiquement à environ une dizaine de développements par an, nombre moyen de projets que cette entité est en capacité de mettre en œuvre dans sa configuration actuelle.

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 Les 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 2018 et 2017.

(en milliers d'euros)	30/09/2018			30/09/2017		
	Écart d'acquisition	Marque	Total	Écart d'acquisition	Marque	Total
Tourisme Europe	138 226	100 003	238 229	138 226	100 003	238 229
Les Senioriales	18 926	2 040	20 966	18 926	2 040	20 966
Autres groupes d'UGT	1 799	-	1 799	1 799	-	1 799
TOTAL VALEURS NETTES	158 951	102 043	260 994	158 951	102 043	260 994

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 2017)
Taux d'actualisation utilisé	8,5 % (identique au 30 septembre 2017)
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 + 7 % et - 6 % 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 - 14 % et + 19 % 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 pour cent du taux d'occupation ont un impact de respectivement + 17 % et - 17 % 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 + 14 % et - 14 % 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 pour cent du taux de marge ont un impact de respectivement + 19 % et - 19 % sur la valeur recouvrable, sans que cette variation ne conduise à reconnaître une dépréciation.

Au 30 septembre 2018, les tests de sensibilité aux hypothèses clés communiquées ci-dessus ne conduisent pas à constater de dépréciation, 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 2,1 pour cent, le prix moyen de vente de plus de 3,0 pour cent, ou le taux de marge opérationnelle de plus de 1,8 pour cent.

Concernant Les Senioriales, un taux d'actualisation de 9,0 % a été retenu. Les tests de sensibilité sur les hypothèses de taux de croissance perpétuelle et de taux d'actualisation conduisent à des résultats très proches de ceux obtenus sur l'activité Tourisme Europe.

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 2016					
Valeurs brutes	20 747	241 587	283 877	144 905	691 116
Amortissements et dépréciations cumulés	- 2 683	- 104 760	- 203 153	- 110 882	- 421 478
VALEURS NETTES	18 064	136 827	80 724	34 023	269 638
Variations					
Acquisitions	281	1 555	9 152	14 990	25 978
Cessions nettes et mises au rebut nettes	- 252	- 89	- 863	- 192	- 1 396
Dotations aux amortissements	- 560	- 9 049	- 18 695	- 7 268	- 35 572
Reclassements	41	- 390	605	- 1 220	- 964
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE	- 490	- 7 973	- 9 801	6 310	- 11 954
Au 30 septembre 2017					
Valeurs brutes	20 744	240 003	278 673	154 421	693 841
Amortissements et dépréciations cumulés	- 3 170	- 111 149	- 207 751	- 114 088	- 436 158
VALEURS NETTES	17 574	128 854	70 922	40 333	257 683
Variations					
Acquisitions	458	1 570	16 528	38 981	57 537
Cessions nettes et mises au rebut nettes	- 51	79	- 538	- 118	- 628
Dotations aux amortissements	- 578	- 8 438	- 18 880	- 7 590	- 35 486
Reclassements	19	2 507	1 166	- 4 111	- 419
TOTAL DES VARIATIONS DE L'EXERCICE	- 152	- 4 282	- 1 724	27 162	21 004
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

Les immobilisations corporelles, d'une valeur nette comptable de 278 687 milliers d'euros au 30 septembre 2018, incluent essentiellement les actifs utilisés pour l'exploitation :

- ♦ **des villages des marques Center Parcs et Sunparks** pour une valeur nette de 207 963 milliers d'euros (dont 96 167 milliers d'euros correspondant aux contrats de location financement des équipements centraux du Domaine du Lac d'Ailette), 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 45 092 milliers d'euros, visant à l'amélioration du mix produit de l'ensemble des villages Center Parcs, dont 25 148 milliers d'euros pour les villages allemands, 8 090 milliers d'euros pour les villages belges, 6 751 milliers d'euros pour les villages néerlandais, et 5 103 milliers d'euros pour les villages français,
- des dotations aux amortissements sur la période de 24 926 milliers d'euros ;
- ♦ **des résidences et villages des marques Pierre & Vacances Tourisme Europe** pour une valeur nette de 66 617 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 11 226 milliers d'euros, principalement dans le cadre de la modernisation du parc exploité.

Le montant des dotations aux amortissements de l'exercice est de 9 984 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 2018, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs n'a pas enregistré de montants significatifs au titre des subventions d'investissement.

Contrats de location financement :

Au 30 septembre 2018, la valeur nette des immobilisations corporelles comprend un montant de 97 485 milliers d'euros correspondant aux retraitements des immobilisations détenues en location financement, contre 103 261 milliers d'euros au 30 septembre 2017. La dette financière résiduelle correspondante s'élève à 100 358 milliers d'euros au 30 septembre 2018 contre 102 957 milliers d'euros au 30 septembre 2017 (cf. note 18 « Dettes financières »).

Au 30 septembre 2018, le poste « Contrats de location financement » comprend essentiellement les équipements centraux du Domaine Center Parcs du Lac d'Ailette pour 96 167 milliers d'euros ; la dette financière correspondante est de 98 904 milliers d'euros.

Note 8 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 intégrés dans les comptes consolidés du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

Au 30 septembre 2018, 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 %) ;
- ◆ Les Senioriales Ville de Castanet (50 %) ;
- ◆ Les Senioriales Ville de Tourcoing (50 %) ;
- ◆ Les Senioriales Ville de Cesson Sevigné (50 %) ;
- ◆ Les Senioriales en Ville de Fontenay aux Roses (50 %) ;
- ◆ Les Senioriales en ville de Saint Avé (50 %) ;
- ◆ SCCV Nantes Russeil (50 %) ;
- ◆ SNC Caen Meslin (40 %) ;
- ◆ HNA PV Tourism company limited (40 %) ;
- ◆ SCCV Palaiseau RT (50 %) ;
- ◆ SCCV Toulouse Pont Jumeaux A1 (50 %).

(en milliers d'euros)

	30/09/2018	30/09/2017
HNA PV Tourism limited company	791	-
Adagio	8 325	5 207
Les Senioriales	1 114	1 013
Autres coentreprises	380	618
VALEUR NETTE DES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE	10 610	6 838

Par ailleurs, certaines coentreprises présentent une valeur de titres négative. Il s'agit essentiellement des sociétés Villages Nature.

Pour ces dernières, une provision pour titres négatifs a été reconnue dans les comptes consolidés du Groupe. Elle s'élève à 30 437 milliers d'euros au 30 septembre 2018.

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 intragroupe.

Compte de résultat 2017/2018

Compte de résultat synthétique

des coentreprises (données présentées à 100 %)	Adagio	Villages Nature	Autres	
Chiffres d'affaires	90 683	85 174	44 379	
Achats et services extérieurs	- 58 688	- 77 788	- 39 283	
Charges de personnel	- 19 826	- 8 896	-	
Dotations nettes aux amortissements et provisions	- 1 982	- 21 387	- 922	
Autres charges et produits d'exploitation	- 1 272	- 2 188	144	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	8 916	- 25 085	4 318	
Autres charges et produits opérationnels	- 46	1	-	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	8 870	- 25 084	4 318	
Coût de l'endettement financier net	- 36	- 2 460	213	
Autres charges et produits financiers	71	- 1 984	- 269	
RÉSULTAT FINANCIER	35	- 4 444	- 56	
Charges Impôts	- 2 674	- 10 195	232	
RÉSULTAT NET (DONNÉES À 100 %)	6 231	- 39 723	4 494	
				TOTAL
Pourcentage de détention (taux moyen pondéré)	50 %	50 %	42 %	
Quote-part de résultat revenant au Groupe	3 115	- 19 862	1 896	- 14 851

Compte de résultat 2016/2017

Compte de résultat synthétique des coentreprises (données présentées à 100 %)

	Adagio	Villages Nature	Autres	
Chiffres d'affaires	80 591	114 633	34 743	
Achats et services extérieurs	- 49 488	- 150 232	- 32 269	
Charges de personnel	- 17 944	- 6 003	-	
Dotations nettes aux amortissements et provisions	- 1 699	- 30 338	-	
Autres charges et produits d'exploitation	- 4 353	- 929	34	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	7 107	- 72 869	2 508	
Autres charges et produits opérationnels	- 67	- 2 526	-	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	7 040	- 75 395	2 508	
Coût de l'endettement financier net	- 146	- 2 787	373	
Autres charges et produits financiers	390	3	- 412	
RÉSULTAT FINANCIER	244	- 2 784	- 39	
Charges Impôts	- 1 915	2 609	- 748	
RÉSULTAT NET (DONNÉES À 100 %)	5 369	- 75 570	1 721	
				TOTAL
Pourcentage de détention (taux moyen pondéré)	50 %	50 %	42 %	
Quote-part de résultat revenant au Groupe	2 685	- 37 785	718	- 34 382

Bilan au 30 septembre 2018 (données financières à 100 %)

Actif*(en milliers d'euros)*

	Adagio	Villages Nature	Autres coentreprises
Actifs non courants	29 388	105 410	2 067
Actifs courants	52 796	176 909	68 542
TOTAL DE L'ACTIF	82 184	282 319	70 609

Passif*(en milliers d'euros)*

	Adagio	Villages Nature	Autres coentreprises
Capitaux propres	16 743	- 55 575	3 924
Passifs non courants	3 259	47 231	704
Passifs courants	62 182	290 663	65 981
TOTAL DU PASSIF	82 184	282 319	70 609

Bilan au 30 septembre 2017 (données financières à 100 %)

Actif*(en milliers d'euros)*

	Adagio	Villages Nature	Autres coentreprises
Actifs non courants	27 455	44 128	- 1 457
Actifs courants	48 617	307 486	60 172
TOTAL DE L'ACTIF	76 072	351 614	58 716

Passif*(en milliers d'euros)*

	Adagio	Villages Nature	Autres coentreprises
Capitaux propres	10 464	- 62 475	479
Passifs non courants	3 102	69 708	15 758
Passifs courants	62 505	344 381	42 478
TOTAL DU PASSIF	76 072	351 614	58 716

Note 9 Actifs financiers disponibles à la vente

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Valeurs brutes	1 623	1 629
Dépréciations	-	-
VALEURS NETTES	1 623	1 629

Les « **Actifs financiers disponibles à la vente** » correspondent principalement aux 10 % du capital détenus par la société Multi Resorts Holding BV pour 1 552 milliers d'euros dans les sociétés Gran Dorado Zandvoort BV, Gran Dorado Port Zélande BV et Medebach Park BV. Le Groupe a été amené à prendre, le 18 juillet 2006, ces participations dans le cadre de la renégociation des baux avec le nouveau propriétaire du foncier et des murs de ces 3 villages Center Parcs.

Les autres « Actifs financiers disponibles à la vente » 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 10 Autres actifs financiers non courants

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Prêts et autres immobilisations financières bruts	45 762	44 975
Dépréciations	- 285	- 525
TOTAL	45 477	44 450

Les « **Prêts et autres immobilisations financières** », dont la valeur nette comptable au 30 septembre 2018 s'élève à 45 477 milliers d'euros, comprennent principalement les dépôts de garantie versés aux propriétaires bailleurs et ceux versés aux fournisseurs.

Note 11 Stocks et encours

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Encours	140 184	142 759
Produits finis	35 487	36 852
PROGRAMMES IMMOBILIERS BRUTS	175 671	179 611
Dépréciations	- 1 662	- 1 319
PROGRAMMES IMMOBILIERS NETS	174 009	178 292
Stocks divers	7 533	7 588
TOTAL	181 542	185 880

Le détail de la contribution de chacun des programmes immobiliers à la valeur brute du stock est présenté dans la note 12.

Note 12 Contribution des programmes immobiliers à la valeur brute des stocks

<i>(en milliers d'euros)</i>	Pays	Stocks 30/09/2017	Total des augmentations	Total des diminutions	Stocks 30/09/2018
Center Parcs – Roybon	France	40 311	249	-	40 560
Meribel Ravines	France	14 027	11 323	- 7 367	17 983
Center Parcs Sud Ouest	France	9 160	2 412	-	11 572
Salou	Espagne	14 388	14 388	- 21 116	7 660
Center Parcs Bois Francs Foncière	France	3 988	2 905	- 430	6 463
Empuriabrava	Espagne	-	5 746	-	5 746
PV Aime La Plagne	France	3 694	1 776	- 222	5 248
Center Parcs Poligny (Jura)	France	4 937	-	-	4 937
Center Parcs le Rousset (Saône et Loire)	France	4 831	-	-	4 831
Presqu'île de la Touques	France	5 830	19 672	-20 751	4 751
Avoriaz Crozats	France	113	4 203	-	4 316
Teich (Senioriales)	France	706	3 524	-	4 230
Nandy (Senioriales)	France	2 483	6 275	- 4 571	4 187
Soustons (Senioriales)	France	3 119	5 479	- 4 439	4 159
Noisy le Grand (Senioriales)	France	878	2 963	-	3 841
Pollestres (Senioriales)	France	2 766	6 279	- 5 457	3 588
Center Parcs Bois Harcholins	France	18 199	14 277	- 29 617	2 859
Bracieux (Senioriales)	France	2 069	24	- 24	2 069
Mordelles (Senioriales)	France	682	1 791	- 684	1 789
Saint Priest (Senioriales)	France	839	2 823	- 1 988	1 674
Pessac (Senioriales)	France	713	891	-	1 604
St-Etienne (Senioriales)	France	1 874	3 694	- 4 125	1 443
Cavaillon (Senioriales)	France	262	1 120	-	1 382
De Haan	Belgique	-	1 371	-	1 371
Center Parcs – Bois de la Mothe Chandener	France	1 357	15	- 15	1 357
Pont Aven (Senioriales)	France	1 697	33	- 509	1 221
Bassens (Senioriales)	France	4 067	3 160	- 6 045	1 182
Pourrières (Senioriales)	France	1 195	0	- 14	1 181
Center Parcs Nordseeküste	Allemagne	670	482	-	1 152
Pringy (Senioriales)	France	1 344	68	- 344	1 068
Pornic (Senioriales)	France	1 912	5 990	- 6 967	935
Vendres (Senioriales)	France	756	23	-	779
Ville de Mantes-la-Jolie (Senioriales)	France	-	756	-	756
Ville d'Emerainville (Senioriales)	France	1 545	126	- 1 090	581
Center Parcs Eifel	Allemagne	-	22 104	- 21 535	569
Saint Palais (Senioriales)	France	537	25	-	562
Rilleux la Pape (Senioriales)	France	850	5 477	- 5 789	538
Manilva	Espagne	598	-	- 69	529
Boisroger	France	511	-	-	511
Ville de Marseille (Senioriales)	France	602	40	- 202	440

(en milliers d'euros)	Pays	Stocks 30/09/2017	Total des augmentations	Total des diminutions	Stocks 30/09/2018
La Rochelle la Pallice (Senioriales)	France	113	299	-	412
Flaine Montsoleil Centre	France	400	5	- 7	398
Lille loisirs	France	1 864	2 225	- 3 710	379
Dhuizon Loisirs	France	356	-	-	356
Charleval (Senioriales)	France	524	12	- 230	306
Belle Dune Village	France	-	268	-	268
Dijon (Senioriales)	France	978	147	- 887	238
Center Parcs Port Zelande	Pays-Bas	1 297	-	- 1 062	235
Vias (Senioriales)	France	1 597	44	- 1 423	218
Juvignac (Senioriales)	France	218	5	- 5	218
Ville de Saint Avertin (Senioriales)	France	632	22	- 441	213
Cavillargues (Senioriales)	France	565	21	- 459	127
Center Parcs Vielsalm	Belgique	6 290	-	- 6 288	2
Ville de Bruges (Senioriales)	France	2 185	-	- 2 185	-
Sannois (Senioriales)	France	878	1 652	- 2 530	-
Ville de Manosque (Senioriales)	France	774	47	- 821	-
Medis (Senioriales)	France	552	90	- 642	-
Boulou (Senioriales)	France	314	19	- 333	-
Divers programmes immobiliers (individuellement inférieurs à 200 milliers d'euros)		6 563	15 201	- 11 088	10 676
VALEUR TOTALE DES STOCKS IMMOBILIERS		179 611	171 541	- 175 481	175 671

La variation brute des encours et produits finis des programmes immobiliers comprend :

La valeur brute des stocks des programmes immobiliers enregistré

- ♦ une augmentation de 171 541 milliers d'euros, dont 12 397 milliers d'euros correspondant à l'acquisition de terrains (3 162 milliers d'euros au titre du programme Senioriales en ville de Sannois, 2 410 milliers d'euros au titre du programme Senioriales de Noisy-le-Grand et 2 090 milliers d'euros au titre du programme Senioriales en ville du Teich) ;

- ♦ des diminutions liées à la vente des biens immobiliers et à la comptabilisation à l'avancement du résultat des programmes immobiliers neufs ou en rénovation pour un montant total de 175 481 milliers d'euros.

A noter que le groupe Pierre et Vacances Center Parcs dispose de stocks relatifs au programme Center Parcs de Roybon. Le 20 février 2017, le Groupe Pierre et Vacances Center Parcs s'est pourvu en cassation devant le Conseil d'Etat. Au cours de l'exercice 2017/2018, ce pourvoi a été admis. A la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration, le Groupe Pierre et Vacances Center Parcs est dès lors dans l'attente d'une décision finale du Conseil d'Etat, prévue pour la fin du mois de novembre 2018.

Note 13 Clients et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Immobilier	146 196	185 345
Tourisme	92 718	84 948
Prestations de services	5 480	4 110
CRÉANCES CLIENTS BRUTES	244 394	274 403
Immobilier	- 1 623	- 532
Tourisme	- 4 370	- 5 508
Prestations de services	- 2 154	- 134
DÉPRÉCIATIONS	- 8 147	- 6 174
TOTAL	236 247	268 229

Au 30 septembre 2018, la valeur nette des créances clients et comptes rattachés diminue de 31 982 milliers d'euros.

Cette diminution est principalement imputable à l'activité immobilière pour 40 240 milliers d'euros.

L'activité touristique quant à elle présente une augmentation des créances nettes pour un montant de 8 908 milliers d'euros.

L'échéancier des créances clients et comptes rattachés est présenté en note 25.

Note 14 Autres actifs courants

14.1 - Autres actifs courants

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Avances et acomptes versés	35 816	40 517
États – impôts et taxes	81 350	69 270
Autres créances	37 553	39 936
VALEURS BRUTES	154 719	149 723
Provisions	- 2 184	- 1 536
AUTRES DÉBITEURS NETS	152 535	148 187
Loyers	23 682	21 346
Autres charges constatées d'avance	20 006	18 433
CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	43 688	39 779
TOTAL AUTRES ACTIFS COURANTS	196 223	187 965

Les autres actifs courants s'élèvent à 196 223 milliers d'euros au 30 septembre 2018, en hausse de 8 258 milliers d'euros par rapport à l'exercice 2016/2017. Cette variation provient essentiellement de la hausse des créances d'impôts, le dégrèvement de CFE des entités touristiques n'ayant pas été encaissé à la date de clôture.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2017/2018, le Groupe a cédé sa créance née du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) de l'année civile 2016. Cette opération, sans recours et à titre d'escompte, a permis de transférer la quasi-totalité des risques et avantages associés à cette créance d'exploitation, qui à ce titre a été décomptabilisée du bilan. La cession s'est ainsi traduite par un encaissement net de 4 948 milliers d'euros sur l'exercice 2017/2018.

14.2 - Actifs financiers courants

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Comptes courants externes	60 327	71 735
Prêts « Propriété Pierre & Vacances »	6 330	7 120
TOTAL	66 657	78 855

Les « Actifs financiers courants » incluent essentiellement des comptes courants débiteurs de co-entreprises ainsi que divers prêts « Propriétés Pierre & Vacances ».

La variation du poste comptes courants externes est principalement liée aux comptes courants vis-à-vis de Villages Nature et Adagio.

Note 15 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)	30/09/2018	30/09/2017
Trésorerie	116 200	86 712
Équivalents de trésorerie (SICAV et dépôts)	30	130
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	116 230	86 842
Soldes bancaires créditeurs	- 8 974	- 9 571
TRÉSORERIE NETTE	107 256	77 271

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 1.17 « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

Note 16 Capitaux propres Groupe

Capital et primes d'émission

Au 30 septembre 2018, le capital social s'élève à 98 045 650 euros et se décompose de :

- ◆ 9 801 723 actions ordinaires d'une valeur nominal de 10 euros ;
- ◆ 1 476 actions de préférence de catégorie A d'une valeur nominale de 10 euros, émises le 9 février 2018 et convertibles en actions ordinaires en fonction de la différence entre le Cours de Bourse Pondéré et le Cours de Bourse Plafond fixé à 45 euros ou le Cours de Bourse Plancher fixé à 30 euros et prévoyant des possibilités d'ajustement en cas de changement de contrôle ou de retrait de la cote ;

- ◆ 1 366 actions de préférence de catégorie B d'une valeur nominale unitaire de 10 euros émises le 9 février 2018 et convertibles en actions ordinaires en fonction de la différence entre le Cours de Bourse Pondéré et le Cours de Bourse Plafond fixé à 45 euros ou le Cours de Bourse Plancher fixé à 30 euros et prévoyant des possibilités d'ajustement en cas de changement de contrôle ou de retrait de la cote.

Au cours de l'exercice 2017/2018, le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'est élevé 9 537 288 actions.

Capital potentiel

L'analyse du capital potentiel et son évolution sur les exercices 2017/2018 et 2016/2017 sont détaillées dans le tableau suivant :

	30/09/2018	30/09/2017
Nombre d'actions au 1^{er} octobre	9 801 723	9 801 723
Nombre d'actions émises durant l'année (<i>pro rata temporis</i>)	1 822	
Actions Pierre & Vacances détenues par Pierre et Vacances SA et déduites des capitaux propres consolidés	- 266 257	- 266 652
Nombre moyen pondéré d'actions	9 537 288	9 535 071
<i>Effet dilutif</i>		
Attribution gratuite d'actions Pierre & Vacances	370 000	348 128
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	9 907 288	9 883 199

Actions propres

Au cours de l'exercice 2017/2018, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a attribué définitivement 2 842 actions propres aux salariés bénéficiaires des plans d'attribution d'actions gratuites émis en 2016.

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 sortie de trésorerie nette de 102 milliers d'euros.

Au 30 septembre 2018, le Groupe détient ainsi 267 726 actions propres pour un montant total de 5 588 milliers d'euros.

Distribution de dividendes

L'Assemblée Générale Mixte du 9 février 2018 a décidé de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2016/2017.

Note 17 Provisions

(en milliers d'euros)	30/09/2017	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres variations	30/09/2018
Rénovations	6 447	838	- 483	-	-	6 802
Engagements de retraite et autres avantages assimilés	21 677	445	- 859	-	- 6 139	15 124
Provisions pour litiges	2 214	1 921	- 888	- 178	-	3 069
Provisions pour restructuration et fermeture de sites	1 954	210	- 1 128	-	-	1 036
Autres provisions	33 697	99	- 1 136	- 15	- 2 116	30 529
TOTAL	65 989	3 513	- 4 494	- 193	- 8 255	56 560
<i>Part non courante</i>	<i>58 531</i>					<i>51 985</i>
<i>Part courante</i>	<i>7 458</i>					<i>4 575</i>

Les provisions pour rénovations traduisent les engagements contractuels du Groupe, ainsi que sa politique d'entretien du parc pris à bail (cf. note 1.20 « Provisions »).

Les provisions pour restructuration et fermeture de sites sont liées à la réorganisation de certaines activités du Groupe, ainsi qu'à la politique sélective de renouvellement des baux, conduisant à la fermeture de sites déficitaires.

Les autres provisions incluent la provision pour titres négatifs qui s'élève à 30 437 milliers d'euros au 30 septembre 2018, en diminution

de 2 116 milliers d'euros sur l'exercice 2017/2018. Cette provision porte essentiellement sur les titres des sociétés Villages Nature.

Les variations les plus significatives de la période portent essentiellement sur les provisions pour engagements de retraite, en forte baisse sur l'exercice, en raison notamment de changement d'hypothèses actuarielles apportées sur un plan néerlandais. Ces changements actuariels se sont traduits par une baisse de près de 6 millions d'euros de la provision retraite associée, avec une contrepartie en situation nette, sans incidence sur le compte de résultat Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Rénovations	6 621	6 275
Engagements de retraite et autres avantages assimilés	13 950	18 417
Provisions pour litiges	760	344
Provisions pour restructuration et fermeture de sites	211	286
Autres provisions	30 443	33 209
PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT	51 985	58 531
Rénovations	181	172
Engagements de retraite et autres avantages assimilés	1 174	3 260
Provisions pour litiges	2 309	1 870
Provisions pour restructuration et fermeture de sites	825	1 668
Autres provisions	86	488
PROVISIONS À CARACTÈRE COURANT	4 575	7 458
TOTAL	56 560	65 989

Provision pour litiges

Les provisions pour litiges s'élèvent à 3 069 milliers d'euros au global, dont 2 309 milliers d'euros présentent un caractère courant et 760 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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Litiges dans le cadre des activités immobilières	Litiges sociaux individuels	Total des litiges
Solde des provisions au 30 septembre 2017	111	2 103	2 214
Nouveaux litiges	140	1 781	1 921
Reprises correspondant aux dépenses de l'exercice	- 111	- 777	- 888
Reprises non utilisées	-	- 178	- 178
SOLDE DES PROVISIONS AU 30 SEPTEMBRE 2018	140	2 929	3 069

Au-delà des procédures en cours mentionnées en note 12, 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 2018, 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 1.21 « Engagements de retraite et autres avantages

assimilés »). Les engagements nets enregistrés concernent principalement la France au 30 septembre 2018. Les principales hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation sont les suivantes :

	30/09/2018		30/09/2017	
	France		France	Pays-Bas
Taux d'actualisation	1,50 %		1,50 %	1,50 %
Taux de progression des salaires	1,80 %		1,90 %	2,00 %
Taux d'inflation	1,75 %		1,75 %	2,00 %

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 :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2018			30/09/2017		
	Régimes de retraite	Autres avantages	Total	Régimes de retraite	Autres avantages	Total
Valeur actualisée de l'obligation financée	122 535	7 098	129 633	125 954	7 172	133 126
Juste valeur des actifs du régime	114 509	-	114 509	111 449	-	111 449
PASSIF NET AU BILAN	8 026	7 098	15 124	14 505	7 172	21 677

La variation de l'engagement pour pensions et retraites est la suivante :

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018			Exercice 2016/2017		
	Régimes de retraite	Autres avantages	Total	Régimes de retraite	Autres avantages	Total
Dettes actuarielles à l'ouverture	14 505	7 172	21 677	15 726	6 914	22 640
Coût des services rendus	1 527	620	2 147	2 786	538	3 324
Coût financier	1 660	99	1 759	973	48	1 021
Rendement des actifs du régime	- 1 454	-	- 1 454	- 863	-	- 863
Cotisations et prestations versées	- 305	- 583	- 888	- 1 154	- 379	- 1 533
Écarts actuariels comptabilisés	- 6 158	- 122	- 6 280	- 2 960	- 647	- 3 607
Coût des services passés	- 1 755	- 88	- 1 843	-	698	698
Variation périmètre	6	-	6	- 4	2	- 2
DETTE ACTUARIELLE AU 30 SEPTEMBRE	8 026	7 098	15 124	14 505	7 172	21 677

Au cours de l'exercice 2017/2018, le Groupe a reconsidéré les hypothèses applicables à un plan retraite ouvert aux salariés néerlandais. Ce changement, considéré comme un écart actuariel,

s'est traduit par une diminution des provisions retraite de 6 millions d'euros, en contrepartie de la situation nette du Groupe.

La variation de la juste valeur des actifs détenus en couverture des engagements se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Juste valeur des placements à la date d'ouverture	111 449	115 271
Rendement effectif des actifs du régime	1 432	777
Cotisations perçues employeur	304	1 281
Cotisations perçues des participants au régime	488	645
Prestations versées et dépenses de la période	- 2 368	- 1 928
Écart actuariel	3 204	- 4 597
JUSTE VALEUR DES PLACEMENTS À LA DATE DE CLÔTURE	114 509	111 449

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 5 011 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 5 362 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)	30/09/2018	30/09/2017
Assurance	114 509	111 449
JUSTE VALEUR	114 509	111 449

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 5 382 milliers d'euros.

À l'inverse, une baisse de 0,25 point du taux d'actualisation augmenterait la valeur actualisée des obligations de 5 763 milliers d'euros.

Note 18 Dettes financières

(en milliers d'euros)

	30/09/2018	30/09/2017
Dettes financières à long terme		
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 142	9 500
Emprunt obligataire	231 720	137 134
Crédits d'accompagnement	3 174	8 215
Contrats de location financement	97 494	100 299
Autres dettes financières	825	22 040
SOUS-TOTAL PART À LONG TERME	335 355	277 188
Dettes financières à court terme		
Emprunts auprès des établissements de crédit	4 014	1 921
Crédits d'accompagnement	12 305	3 417
Contrats de location financement	3 257	3 526
Soldes bancaires créditeurs (y compris la part tirée des crédits revolving)	8 973	9 571
SOUS-TOTAL PART À COURT TERME	28 550	18 435
TOTAL	363 905	295 623

Les emprunts auprès des établissements de crédit et les crédits d'accompagnement correspondent essentiellement au 30 septembre 2018 :

- ♦ 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 2018, la valeur de cet emprunt dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 96 977 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 4,25 %, a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. Au 30 septembre 2018, la valeur de cet emprunt dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 59 424 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 3,9 %, a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. Au 30 septembre 2018, la valeur de cet emprunt dans les comptes consolidés du Groupe s'élève à 75 320 milliers d'euros.

Au 30 septembre 2018, aucun tirage n'est en cours au titre de la convention de crédit signée le 14 mars 2016 sous la forme d'un crédit revolving de 200 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs bénéficie également de 5 autres lignes de crédit confirmées, dont le détail est le suivant :

- ♦ 15 millions d'euros, à échéance mai 2020 ;
- ♦ 10 millions d'euros ;
- ♦ 5 millions d'euros ;
- ♦ 5 millions d'euros ;
- ♦ 4 millions d'euros échéance mars 2019.

Au 30 septembre 2018, aucune de ces lignes de crédit n'est utilisée.

En complément, plus spécifiquement pour l'activité immobilière, le Groupe dispose également des dettes financières suivantes :

- ♦ un emprunt de 2 142 milliers d'euros mis en place dans le cadre du développement immobilier en Espagne ;
- ♦ des crédits d'accompagnement de 15 479 milliers d'euros mis en place dans le cadre du développement immobilier, dont principalement :
 - 6 418 milliers d'euros liés au programme immobilier de Méribel Ravines Premium ;
 - 3 264 milliers d'euros liés au programme immobilier des Senioriales de Soustons ;
 - 1 890 milliers d'euros liés au programme immobiliers des Senioriales en ville de Noisy le Grand ;
 - 1 530 milliers d'euros liés au programme immobiliers des Senioriales de Nandy ;
 - 1 284 milliers d'euros liés au programme immobiliers des Senioriales en ville du Teich.

Ainsi, au cours de l'exercice 2017/2018, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a encaissé 184 144 milliers d'euros suite à l'émission de nouveaux emprunts, dont 97 983 milliers d'euros au titre du nouvel emprunt obligataire de type ORNANE émis en décembre 2017, et 75 270 milliers d'euros au titre du nouvel emprunt obligataire de type EURO PP, conclu avec des investisseurs institutionnels.

Durant cette même période, le Groupe a également procédé à des remboursements d'emprunts, générant une sortie de trésorerie de 97 322 milliers d'euros qui comprend principalement :

- ◆ 80 070 milliers d'euros correspondant au remboursement anticipé du solde de l'ORNANE émise en février 2014, avec une échéance initialement fixée à 2019 ;
- ◆ 6 878 milliers d'euros correspondant au remboursement de divers crédits d'accompagnement ;
- ◆ 7 358 milliers d'euros correspondant au remboursement partiel de l'emprunt souscrit au titre du développement immobilier en Espagne dans le cadre de l'opération immobilière réalisée sur le site de Salou.

Le montant des dettes financières correspondant aux contrats de location financement s'analyse comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2018	30/09/2017
Le Domaine du Lac d'Ailette	98 904 ⁽¹⁾	101 300
PV SA	394 ⁽²⁾	869
CPE	1 453 ⁽³⁾	1 656
TOTAL	100 751	103 825

(1) L'actif net sous-jacent (96 167 milliers d'euros au 30 septembre 2018) est enregistré en immobilisations corporelles cf. note 7.

(2) L'actif net sous-jacent (367 milliers d'euros au 30 septembre 2018) est enregistré en immobilisations incorporelles cf. note 5.

(3) L'actif net sous-jacent (1 318 milliers d'euros au 30 septembre 2018) est enregistré en immobilisations incorporelles cf. note 5

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	
	30/09/2018	30/09/2017
Année N+1	28 550	18 435
Année N+2	8 326	11 132
Année N+3	3 098	111 781
Année N+4	3 308	3 098
Année N+5	159 846 ⁽¹⁾	62 608
Année > N+5	160 778 ⁽²⁾	88 569
TOTAL	363 905	295 623

(1) Dont 96 725 milliers d'euros liés à l'emprunt obligataire de type ORNANE et 59 361 milliers d'euros liés à l'emprunt obligataire de type Euro PP.

(2) Dont 75 277 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 2018 concernent les retraitements des contrats de location financement et les emprunts obligataires. Le

nominal des dettes financières contractées à taux fixe s'élève à 332 472 milliers d'euros. L'essentiel de la dette porte intérêt entre 2,00 % et 6,02 %.

Date de souscription	Date d'échéance	Capital restant dû au 30/09/18 (en millions d'euros)	Taux
Contrats de location financement			
21/09/2005	31/12/2038	98,9	6,02 %
01/10/2009	30/07/2019	0,4	6,00 %
01/10/2014	31/12/2024	1,5	6,00 %
Emprunt obligataire			
06/12/2017	01/04/2023	97,0	2,00 %
14/02/2018	14/02/2025	75,3	3,90 %
19/07/2016	31/12/2022	59,4	4,25 %
TOTAL		332,5	

Taux variable

Le nominal des emprunts auprès des établissements de crédit et des crédits d'accompagnement contractés à taux variable s'élève à 17 621 milliers d'euros avec un taux variant de Euribor 1 mois + marge à Euribor 1 an + 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'intérêts (les caractéristiques de ces instruments sont présentées en note 20 « Instruments de couverture »).

Compte tenu d'une faible utilisation attendue des lignes à taux variables, le Groupe n'a pas contracté de nouveaux 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 30/09/2018 (en millions d'euros)	Taux
Emprunts auprès des établissements de crédit :			
21/06/2017	21/06/2020	2,1	Euribor 1 an + marge
SOUS-TOTAL		2,1	
Crédits d'accompagnement :			
15/09/2017	30/04/2019	6,4	Euribor 3 mois + marge
14/12/2016	31/12/2018	3,3	Euribor 1 mois + marge
15/06/2018	15/06/2020	1,9	Euribor 3 mois + marge
22/01/2016	02/01/2019	1,5	Euribor 3 mois + marge
20/07/2018	30/09/2020	1,3	Euribor 3 mois + marge
17/01/2018	31/01/2020	0,7	Euribor 3 mois + marge
18/04/2017	18/04/2019	0,4	Euribor 3 mois + marge
SOUS-TOTAL		15,5	
TOTAL		17,6	

Sûretés

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Avals et cautions	193 827	210 013
Hypothèques	13 400	15 265
TOTAL	207 227	225 278

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 160 013 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 ;
- ◆ des hypothèques de 1^{er} rang dans le cadre des crédits d'accompagnement des principaux programmes immobiliers suivants :

- Les Senioriales – Pollestres pour un montant de 3 800 milliers d'euros,
- Les Senioriales – Bassens pour un montant de 3 600 milliers d'euros,
- Les Senioriales – Saint Priest pour un montant de 3 000 milliers d'euros,
- Les Senioriales – Nîmes pour un montant de 3 000 milliers d'euros.

L'évolution de l'échéancier des sûretés se décompose comme suit :

Échéances	Solde (en milliers d'euros) au	
	30/09/2018	30/09/2017
Année N+1	16 270	17 646
Année N+2	30 239	14 986
Année N+3	7 609	25 070
Année N+4	4 894	7 609
Année N+5	5 197	4 894
Année > N+5	143 018	155 073
TOTAL	207 227	225 278

Note 19 Instruments Financiers

Le tableau ci-après détaille la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers comptabilisés au bilan :

(en milliers d'euros)	Catégorie IAS 39	30/09/2018	30/09/2017
		Valeur comptable ⁽¹⁾	Valeur comptable ⁽¹⁾
ACTIFS			
Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs disponibles à la vente à la juste valeur par capitaux propres	1 623	1 629
Créances rattachées	Prêts et créances au coût amorti	1	14
Prêts et autres immobilisations financières	Prêts et créances au coût amorti	45 476	44 435
Actifs financiers non courants		47 100	46 078
Clients et comptes rattachés	Prêts et créances au coût amorti	236 247	268 229
Autres actifs courants ⁽²⁾	Prêts et créances au coût amorti	35 369	38 399
Actifs financiers courants	Prêts et créances au coût amorti	66 657	78 855
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Actifs financiers à la juste valeur par résultat ⁽³⁾	116 230	86 842
PASSIFS			
Emprunts auprès des établissements de crédit	Passifs financiers au coût amorti	6 156	11 421
Emprunt obligataire	Passifs financiers au coût amorti	231 720	137 134
Option de monétisation de l'ORNANE	Passifs financiers à la juste valeur par résultat	-	21 440
Contrat de location financement	Passifs financiers au coût amorti	100 751	103 825
Soldes bancaires créditeurs	Passifs financiers au coût amorti	8 973	9 571
Autres dettes financières	Passifs financiers au coût amorti	16 305	12 232
Dettes financières (y compris la part à moins d'un an)		363 905	295 623
Autres passifs non courants	Passifs financiers au coût amorti	1 603	149
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	Passifs financiers au coût amorti	319 376	319 109
Autres passifs courants ⁽²⁾	Passifs financiers au coût amorti	119 254	123 765
Autres passifs financiers courants	Passifs financiers au coût amorti	33 878	22 394

(1) Les justes valeurs des actifs et des passifs financiers ne diffèrent pas de manière significative des valeurs comptables.

(2) Les autres actifs et passifs courants sont retraités des éléments non considérés comme « instruments financiers » au sens d'IAS 39, 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.

(3) La valorisation est effectuée sur la base de la valeur du marché réglementé.

Note 20 Instruments de couverture

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.

Les instruments dérivés alors contractés sont exclusivement liés à la gestion du risque de taux d'intérêt et sont qualifiés de dérivés désignés comme instrument de couverture de flux de trésorerie.

Compte tenu d'une faible utilisation attendue des lignes à taux variables, le Groupe n'a pas contracté de nouveaux instruments financiers de couverture.

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 64 % 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 termes 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 2018, la trésorerie nette du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs s'élève à 107 256 milliers d'euros. Ce montant correspond à la trésorerie brute (116 230 milliers d'euros) diminuée des découverts bancaires (8 973 milliers d'euros).

De plus, comme indiqué dans la note 18, le Groupe bénéficie de 5 lignes de crédit confirmées, ainsi qu'une ligne de crédit revolving. Au 30 septembre 2018, aucune de ces lignes n'est utilisée. Le Groupe n'encourt donc pas de risque de liquidité.

L'échéancier des actifs et passifs liés aux activités de financement au 30 septembre 2018, s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	Échéances		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	6 156	4 015	2 141	-
Emprunt obligataire	231 720	-	156 400	75 320
Contrat de location financement	100 751	3 257	12 862	84 632
Autres dettes financières	16 305	12 305	3 174	826
Soldes bancaires créditeurs	8 973	8 973	-	-
Dettes financières brutes	363 905	28 550	174 577	160 778
Équivalents de trésorerie	- 30	- 30	-	-
Trésorerie active	- 116 200	- 116 200	-	-
ENDETTEMENT FINANCIER NET	247 675	- 87 680	174 577	160 778

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). Ce ratio doit rester inférieur ou égal à 3,30 au titre de l'exercice 2017/2018, conformément à la convention de crédit signée en mars 2016, modifiée par avenant au cours du deuxième semestre 2017/2018.

Ce covenant n'est calculé contractuellement qu'une fois par an, au 30 septembre. Au titre de l'exercice 2017/2018, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs respecte ce ratio.

Au 30 septembre 2018, les flux contractuels d'intérêts non actualisés sur l'encours des dettes financières par date de maturité sont les suivants :

	30/09/2018	Échéances		
		< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Flux contractuels d'intérêts non actualisés sur l'encours de dettes financières	120 219	14 662	54 323	51 234

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 2018, l'échéancier des actifs et des dettes financiers se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	Échéances		
		< 1 an	1 à 5 ans	> à 5 ans
Emprunts – taux fixe	231 721	-	156 401	75 320
Emprunts – taux variables	17 621	12 305	5 316	-
Autres passifs	826	-	-	826
Intérêts courus non échus	4 015	4 015	-	-
PASSIFS FINANCIERS	254 183	16 320	161 717	76 146
Prêts – taux fixe	6 330	473	1 963	3 895
Prêts – taux variables	22 087	3 136	18 951	-
Équivalents de trésorerie – taux variables	30	30	-	-
ACTIFS FINANCIERS	28 447	3 639	20 914	3 895
POSITION NETTE	225 736	12 681	140 803	72 251

La position nette à taux variable après gestion au 30 septembre 2018 est la suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2018
Emprunts	17 621
Prêts	22 087
Équivalents de trésorerie	30
POSITION NETTE	- 4 496

Une hausse ou une baisse de 1 % des taux court terme aurait une incidence de respectivement - 0,045 milliers d'euros et + 0,045 millier d'euros sur le résultat financier de l'exercice 2017/2018, montants à comparer au résultat financier de - 16,1 millions d'euros réalisés sur l'exercice 2017/2018.

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 Dettes fournisseurs et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Tourisme	237 239	253 734
Immobilier	67 729	52 713
Prestations de services	14 408	12 662
TOTAL	319 376	319 109

Les dettes fournisseurs et comptes rattachés enregistrent une diminution de 268 milliers d'euros.

L'échéancier des dettes fournisseurs est présenté en note 25.

Note 23 Autres passifs courants et non courants

23.1 - Autres passifs courants et non courants

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Avances et acomptes reçus	132 418	139 139
TVA et autres dettes fiscales	62 957	71 490
Personnel et organismes sociaux	63 126	63 459
Passif lié aux contrats de locations	1 603	149
Autres dettes	56 128	60 306
AUTRES DETTES D'EXPLOITATION	316 232	334 543
Ventes immobilières et fonds de concours	74 471	80 090
Produits constatés d'avance divers	31 898	38 202
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE	106 369	118 292
TOTAL AUTRES PASSIFS	422 601	452 835
Autres passifs courants	420 998	452 686
Autres Passifs non courants	1 603	149

La diminution de 30 234 milliers d'euros des « Autres passifs courants et non courants » provient essentiellement des autres dettes d'exploitation de 18 311 milliers d'euros.

23.2 - Passifs financiers courants

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Comptes courants externes	33 878	22 394
	33 878	22 394

Les « Passifs financiers courants » correspondent essentiellement aux comptes courants vis-à-vis de parties liées du Groupe ou partenaire.

Note 24 Variation du besoin en fonds de roulement

L'évolution du besoin en fonds de roulement sur l'exercice 2017/2018 se présente de la manière suivante :

	30/09/2017	Variations liées à l'activité	Autres variations	30/09/2018
Valeur nette des stocks	185 880	- 4 714	376	181 542
Créances clients et comptes rattachés	268 229	- 31 979	- 3	236 247
Autres actifs courants	266 820	21 559	- 25 499	262 880
TOTAL DES ACTIFS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	A 720 929	- 15 134	- 25 127	680 669
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	319 109	283	- 16	319 376
Autres passifs (courants et non courants)	475 229	- 18 768	18	456 479
TOTAL DES PASSIFS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	B 794 338	- 18 484	1	775 855
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	A-B - 73 409	3 350	- 25 128	- 95 186
<i>dont variation des dettes et créances non opérationnelles</i>		3 719		
<i>dont variation des dettes et créances opérationnelles</i>		- 369		

Les autres variations incluent essentiellement des reclassements bilanciaux, ainsi que des effets de change ou l'incidence de changements de périmètre.

Note 25 Échéancier des créances et des dettes

(en milliers d'euros)	30/09/2018	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	45 477	45 477	-	-
Clients et comptes rattachés (en valeur nette)	236 247	236 247	-	-
Autres actifs courants et actifs financiers courants	262 880	261 875	1 005	-
TOTAL ACTIF	544 604	543 599	1 005	-
Autres passifs non courants	1 603	1 603	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	319 376	319 376	-	-
Autres passifs courants et passifs financiers courants	454 876	454 870	6	-
TOTAL PASSIF	775 855	775 849	6	-

Analyse des principaux postes du compte de résultat

Note 26 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Tourisme	1 300 790	1 273 343
<i>Pierre & Vacances Tourisme Europe</i> ⁽¹⁾	625 640	607 804
<i>Center Parcs Europe</i> ⁽²⁾	675 150	665 539
Développement immobilier	133 935	151 966
TOTAL	1 434 725	1 425 309

(1) *Pierre & Vacances Tourisme Europe* regroupe les marques *Pierre & Vacances*, *Maeva* et *Aparthotels Adagio*.

(2) *Center Parcs Europe* regroupe les marques *Center Parcs* et *Sunparks*.

Répartition du chiffre d'affaires par pays

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
France	796 598	784 590
Pays-Bas	215 768	218 483
Belgique	117 381	110 365
Allemagne	113 103	112 033
Espagne	57 888	47 820
Italie	52	52
TOURISME	1 300 790	1 273 343
France	113 891	144 147
Allemagne	3 536	3 213
Espagne	10 885	173
Pays-Bas	1 961	4 433
Belgique	560	0
Chine	3 102	0
DÉVELOPPEMENT IMMOBILIER	133 935	151 966
TOTAL	1 434 725	1 425 309

Le chiffre d'affaires sur la France, pays où se situe le siège social de la société mère, s'élève à 910 489 milliers d'euros.

Note 27 Achats et services extérieurs

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017 ⁽¹⁾
Coûts des marchandises vendues du tourisme	- 45 566	- 45 070
Coûts des stocks vendus du développement immobilier	- 74 203	- 90 136
Loyers propriétaires et autres charges de copropriété	- 472 843	- 459 425
Sous-traitance des prestations de services (linge, restauration, nettoyage)	- 87 822	- 81 647
Publicité et honoraires	- 130 289	- 128 958
Autres (dont achats de séjours)	- 194 903	- 193 375
TOTAL	- 1 005 626	- 998 611

(1) La répartition par nature des achats et services extérieurs de l'exercice 2016/2017 a été modifiée pour tenir compte d'un changement de présentation de certaines charges de copropriété.

Les achats et services extérieurs représentent une charge de 1 005 620 milliers d'euros sur l'exercice 2017/2018, en hausse de 7 015 milliers d'euros par rapport à l'exercice 2016/2017.

La charge du Groupe de l'exercice 2017/2018 relative aux loyers perçus par les propriétaires individuels et institutionnels du foncier et des murs des résidences et villages exploités par le Groupe s'élève à 372,0 millions d'euros (dont 166,1 millions d'euros pour ceux

commercialisés sous les marques Pierre & Vacances Tourisme Europe et dont 205,8 millions d'euros pour les villages Center Parcs Europe). Cette charge s'élevait à 366,6 millions d'euros sur l'exercice 2016/2017 (167,5 millions d'euros pour ceux commercialisés sous les marques Pierre & Vacances Tourisme Europe ; 199,1 millions d'euros pour les villages Center Parcs Europe).

Note 28 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Salaires et rémunérations	- 271 700	- 259 521
Charges sociales	- 82 878	- 78 261
Coût des régimes à prestations et cotisations définies	701	- 1 821
Charges liées aux plans d'option	- 1 625	- 2 410
TOTAL	- 355 502	- 342 013

Les charges de personnel s'élèvent à 355 502 milliers d'euros, en augmentation de 13 489 milliers d'euros par rapport à l'exercice 2016/2017.

Ce montant inclut par ailleurs la reconnaissance d'un produit à recevoir de 6 132 milliers d'euros correspondant au crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), contre 6 504 milliers d'euros sur l'exercice passé.

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 ⁽¹⁾	Nombre d'options à l'origine	Date de fin de la période d'acquisition	Charges liées aux plans d'options	
				Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
26/05/2014	AGA	20 889	01/01/2017	-	- 27
02/12/2014	AGA	2 222	01/01/2017	-	- 3
04/02/2016	AGA	302 500	04/02/2018	- 679	- 1 952
18/04/2017	AGA	79 700	18/04/2019	- 945	- 427
TOTAL		405 311		- 1 624	- 2 410

(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 selon la méthode de « Black & Scholes ». Cette charge est répartie sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une augmentation des réserves.

Les hypothèses retenues pour la valorisation des options et les résultats obtenus sont les suivants :

	Valeur de l'action à la date d'octroi	Prix d'exercice	Volatilité	Date de fin de la période d'acquisition	Temps à maturité retenu	Taux sans risque	Taux rendement du dividende	Probabilités de départ des bénéficiaires	Valeur de l'option à la date d'octroi
Plan 26/05/2014	32,41 €	0 €	42 %	01/01/2017	3 ans	0,559 %	0,2 %	3 %	13,21 €
Plan 02/12/2014	22,87 €	0 €	41 %	01/01/2017	3 ans	0,210 %	0,0 %	3 %	10,39 €
Plan 04/02/2016	27,79 €	0 €	38,7 %	04/02/2018	3 ans	- 0,087 %	0,0 %	3 %	12,93 €
Plan 18/04/2017	40,48 €	0 €	34,32 %	18/04/2019	4 ans	0,008 %	0,0 %	3 %	24,46 €

Note 29 Dotations nettes aux amortissements et provisions

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Dotations nettes aux amortissements	- 42 126	- 42 259
Dotations nettes aux provisions	- 15 183	- 10 805
TOTAL	- 57 309	- 53 064

Les dotations nettes aux provisions s'élevaient à - 15 183 milliers d'euros au cours de l'exercice 2017/2018. L'augmentation par rapport à l'exercice passé fait suite à des dépréciations de créances clients additionnelles.

Note 30 Autres charges et produits d'exploitation

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Impôts et taxes	- 7 043	- 8 318
Autres charges d'exploitation	- 8 083	- 5 956
Autres produits d'exploitation	15 752	26 901
TOTAL	626	12 627

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. Ils incluent par ailleurs sur l'exercice 2017/2018 la quote-part de profit revenant au Groupe dans le cadre des opérations de rénovation des Center Parcs Hochsauerland (en Allemagne) et Zandvoort (aux Pays-Bas).

Note 31 Autres charges et produits opérationnels

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Coûts de restructuration et fermetures de site	- 2 583	- 2 495
Résultats de cessions	- 828	- 1 309
Frais engagés dans le cadre du 50 ^e anniversaire du Groupe	-	- 2 448
Dotations nettes des provisions pour restructuration	1 089	744
Dotations aux autres provisions et aux provisions pour litiges	- 508	-
Autres éléments	- 1 824	- 652
TOTAL	- 4 654	- 6 160

Les « Autres charges et produits opérationnels » représentent une charge de 4 654 milliers d'euros. Ils intègrent principalement les coûts et provisions liés aux restructurations (- 2 583 milliers d'euros) ainsi que les résultats de cession d'actifs corporels pour - 828 milliers d'euros.

Par ailleurs, les « autres produits opérationnels » (5 414 milliers d'euros) incluent essentiellement les prix de vente des actifs cédés, leur valeur nette comptable apparaissant au sein des « autres charges opérationnelles » (- 10 068 milliers d'euros).

Au cours de l'exercice 2016/2017, ce poste représentait une charge de 6 160 milliers d'euros, intégrant principalement des coûts et provisions pour restructuration liés au désengagement des sites déficitaires (- 2 495 milliers d'euros), l'incidence de la cession de la société anglaise W2IM, ainsi que les frais engagés dans le cadre des festivités célébrant le 50^e anniversaire du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs.

Note 32 Résultat financier

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Coûts de l'endettement financier brut	- 40 292	- 30 984
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	1 108	769
COÛTS DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	- 39 184	- 30 215
Revenus des prêts	1 052	1 086
Autres produits financiers	568	1 173
Autres charges financières	- 1 459	- 1 363
Variation de juste valeur du dérivé de l'ORNANE	22 902	- 15 662
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	23 063	- 14 766
TOTAL	- 16 121	- 44 981
<i>Total charges financières</i>	<i>- 41 751</i>	<i>- 48 016</i>
<i>Total produits financiers</i>	<i>25 630</i>	<i>3 035</i>

Le résultat financier représente une charge nette de 16 121 milliers d'euros en 2017/2018, contre 44 981 milliers d'euros en 2016/2017.

Il est impacté négativement à hauteur de 311 milliers d'euros par le coût du remboursement anticipé de l'ORNANE 2019 (charge de 23 213 milliers d'euros) et la variation de juste valeur de l'ORNANE (produit de 22 902 milliers d'euros). Il incluait par ailleurs, sur l'exercice passé, une charge de 15 662 milliers d'euros

correspondant à la variation de la juste valeur de l'ORNANE ainsi qu'une charge non récurrente de 13 365 milliers d'euros liées aux demandes de remboursement anticipé de 959 070 obligations de type ORNANE intervenues au cours de l'exercice 2016/2017.

Retraité de ces éléments, le résultat financier récurrent représente une charge nette de 15 810 milliers d'euros au cours de l'exercice 2017/2018, contre 15 954 milliers d'euros en 2016/2017.

Note 33 Impôts sur les bénéfices et impôts différés

Analyse de la charge d'impôt

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Résultat avant impôt de l'ensemble consolidé	- 3 861	- 6 893
Résultats non taxés :		
Incidence des déficits reportables et autres différences temporelles non reconnues ou ayant fait antérieurement l'objet de limitation	54 207	29 993
Utilisation des déficits fiscaux non activés antérieurement	- 11 475	- 15 282
Opérations intra-groupe ayant une incidence fiscale	505	1 853
Autres	- 14 452	23 676
Résultat taxable consolidé	24 924	33 347
Taux d'impôt Groupe	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique au taux légal d'imposition en France	- 8 581	- 11 481
Différences sur taux d'imposition à l'étranger	- 1 674	92
CVAE	- 3 252	- 3 494
Autres éléments	- 13 726	- 543
CHARGE D'IMPÔT DU GROUPE	- 27 234	- 15 426
dont impôts exigibles (y compris la CVAE)	- 11 885	- 16 148
dont impôts différés	- 15 348	722

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 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 - 14 452 milliers d'euros sur l'exercice 2017/2018 et correspondent essentiellement à des charges financières non déductibles, à la variation de juste valeur de l'ORNANE et à la charge IFRS 2.

Les autres éléments de la charge d'impôts différés se rapportent à l'annulation prudentielle d'une partie de la créance d'impôts du Groupe (internationalisation des activités du Groupe, réduisant la capacité d'utilisation à moyen terme des déficits fiscaux en France).

En outre, suite aux jugements prononcés en juillet 2013 par le Tribunal Administratif de Montreuil, la société Pierre et Vacances SA a obtenu une issue favorable au litige qui l'opposait à l'Administration Fiscale française au titre d'un contrôle sur les exercices 2003/2004, 2004/2005 et 2005/2006. Le 17 mars 2016, la Cour Administrative de Versailles a rendu deux arrêts confirmant la position de la société. Néanmoins, l'Administration Fiscale française a déposé un pourvoi en cassation devant le Conseil d'État, lequel

s'est prononcé le 19 mars 2018, ne jugeant pas l'affaire sur le fond, par un renvoi devant la Cour d'Appel de Versailles. Parallèlement Pierre et Vacances SA a demandé au Conseil d'État la transmission d'une Question Prioritaire de Constitutionnalité. Le Conseil d'État a rendu son avis le 12 octobre 2018 qui permet de confirmer l'appréciation du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs sur l'absence de risque financier attaché à ce litige.

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)	30/09/2017	Variation par résultat	Variation enregistrée en capitaux propres	30/09/2018
France	6 909	670	- 36	7 543
Pays-Bas	- 17 338	- 221	- 1 420	- 18 979
Belgique	2 051	- 206	- 80	1 765
Allemagne	764	- 233	-	531
Espagne	- 217	49	-	- 168
Italie	175	-	-	175
Chine	21	-	-	21
Impôts différés sur différences temporaires	- 7 635	59	- 1 536	- 9 112
France	80 268	- 13 700	-	66 568
Belgique	3 397	- 2 011	-	1 385
Allemagne	2 431	- 496	-	-1 935
Espagne	4 895	800	-	5 695
Impôts différés sur reports déficitaires	90 991	- 15 408	-	75 583
TOTAL	83 356	- 15 348	- 1 536	66 471
<i>dont impôts différés actifs</i>	88 877			73 119
<i>dont impôts différés passifs</i>	- 5 521			- 6 648

Au 30 septembre 2018, la position nette d'impôts différés du Groupe s'élève à 66 471 milliers d'euros, dont - 9 112 milliers d'euros au titre des différences temporaires. Ce montant inclut essentiellement 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 75,6 millions d'euros, dont 66,6 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 2018, cet horizon de temps ne dépasse pas les 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 2018.

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 318,0 millions d'euros. Il concerne le groupe d'intégration fiscale français pour un montant de 212,8 millions d'euros.

Note 34 Résultat par action

Nombre moyen d'actions

	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Nombre d'actions émises au 1 ^{er} octobre	9 801 723	9 801 723
Nombre d'actions émises au cours de l'exercice	1 822	-
Nombre d'actions émises en fin de période	9 803 545	9 801 723
Nombre moyen pondéré d'actions	9 537 288	9 535 071
Nombre moyen pondéré d'actions potentielles	9 907 288	9 883 199

Les différents instruments dilutifs pris en compte dans le calcul du nombre moyen pondéré d'actions après dilution sont :

Nombre d'actions gratuites (AGA), d'options de souscription d'actions (OSA) et d'achat d'actions (OAA) attribuées par le Conseil d'Administration :

	Type	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
du 26/05/2014 et en cours de validité	AGA	-	5 222
du 02/12/2014 et en cours de validité	AGA	-	556
du 02/02/2016 et en cours de validité	AGA	290 300	302 500
du 18/04/2017 et en cours de validité	AGA	79 700	39 850
		370 000	348 128

Résultat par action

	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Résultat net part groupe (en milliers d'euros)	- 45 945	- 56 727
Résultat net part groupe par action pondéré (en euros)	- 4,82	- 5,95
Résultat net part groupe par action pondéré après dilution (en euros) ⁽¹⁾	- 4,82	- 5,95

(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 35 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 2017/2018	Exercice 2016/2017
Cadres	1 393	1 267
Agents de maîtrise et employés	6 448	6 351
TOTAL	7 841	7 618

Note 36 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 18 « Dettes financières » et la note 20 « Instruments de couverture ». Ils ne sont donc pas repris dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Échéances			30/09/2018	30/09/2017
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans		
Engagements de loyers	318 895	1 051 897	812 810	2 183 602	2 127 879
Autres engagements donnés ⁽¹⁾	15 593	28 687	102 654	146 935	152 346
Engagements donnés	334 488	1 080 584	915 464	2 330 537	2 280 225
Garanties d'achèvement	2 177	69 491	-	-71 668	98 599
Autres engagements reçus	401	115	36 024	36 540	37 038
Engagements reçus	2 578	69 606	36 024	108 208	135 637

(1) Dont la prise en compte d'indemnités de non-renouvellement de baux sur certains sites Center Parcs.

Engagements donnés

◆ Les ventes du foncier et des murs des résidences et villages exploités par les sociétés d'exploitation touristique du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs s'accompagnent de la signature auprès des propriétaires d'un bail. Au 30 septembre 2018, le montant des loyers restant à verser par le Groupe sur la durée

résiduelle des baux s'élève à 2 184 millions d'euros. La valeur actuelle de ces engagements de loyers, actualisée au taux de 6,0 %, s'élève à 1 662 millions d'euros, dont 1 165 millions d'euros ayant une échéance inférieure ou égale à 5 ans.

La répartition des engagements de loyers par pôle et par échéance au 30 septembre 2018 est la suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	Échéances					
		< N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	> N+5
Pierre & Vacances Tourisme Europe	589 266	116 864	103 461	89 783	72 796	63 928	142 434
Center Parcs Europe	1 594 336	202 031	189 511	180 740	187 266	164 412	670 376
TOTAL	2 183 602	318 895	292 972	270 523	260 062	228 340	812 810

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. Les baux signés intègrent un

montant fixe de loyer. Dans certains cas, ils peuvent comprendre, en complément de la partie fixe, une partie variable qui reste marginale. 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.

Les contrats de location du foncier et des murs des 24 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 (2,9 %), soit variable et correspondant à l'inflation ou à l'indice de référence des loyers du pays dans lequel les actifs sont localisés, avec des taux plancher et plafond généralement compris, en fonction des contrats, entre 1,75 % et 3,75 %.

- ◆ Les autres engagements donnés sont principalement constitués au 30 septembre 2018 :
 - d'engagements donnés dans le cadre du contrat d'externalisation des solutions et matériels informatiques pour un montant total de 18 220 milliers d'euros ;
 - d'une garantie d'un montant maximum de 7 077 milliers d'euros accordée à la société Lagune suite à l'acquisition par cette dernière de la société Center Parcs Allgäu GmbH ;
 - d'une caution de 4 000 milliers d'euros de PVSA envers BNP Paribas pour le compte de la SCCV Les Senioriales en ville de Noisy-le-Grand concernant un crédit d'accompagnement ;
 - d'une caution de 3 724 milliers d'euros de PVSA envers le TRESOR 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 ;
 - d'une caution de 2 298 milliers d'euros délivrée par BNP Paribas au profit du Trésor Public à la demande de PV SA. Dans la lettre de demande de caution du 17 mars, PV SA s'est engagée à reverser à BNP Paribas toute somme payée par cette dernière au titre de cette caution ;
 - d'une garantie maison mère de 10 960 milliers d'euros délivrée par Pierre et Vacances SA pour le compte de certaines coentreprises, visant à couvrir les engagements locatifs pris par ces dernières. Ces engagements sont mentionnés par ailleurs dans la note du rapport annuel relative aux transactions avec les parties liées.

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 2018 résulte :

- ◆ de l'augmentation d'un montant total de 28 448 milliers d'euros liée à la délivrance sur cet exercice de plusieurs nouvelles garanties. Les principaux programmes concernés sont Les Senioriales Noisy-en-Ville (13 817 milliers d'euros), Avoriaz Arietis (4 612 milliers d'euros), Les Senioriales – Saint Priest (2 230 milliers d'euros), Les Senioriales – Ville de Cesson-Sevigne (1 970 milliers d'euros), Les Senioriales – Mordelles (1 945 milliers d'euros) ;
- ◆ d'une baisse d'un montant total de 55 379 milliers d'euros provenant de la baisse partielle et de la fin de plusieurs garanties sur l'exercice concernant principalement Méribel Ravines (- 15 325 milliers d'euros), Les Senioriales – Nandy (- 9 021 milliers d'euros), Les Senioriales – Rilleux la Pape (- 7 691 milliers d'euros), Center Parcs 3 forêts (- 6 733 milliers d'euros), Presqu'île de la Touques Loisirs (- 6 244 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 2018, le montant de ces engagements s'élève à 33 985 milliers d'euros.

Note 37 Montant des rémunérations attribuées aux dirigeants et aux membres du Conseil d'Administration

Le montant global des jetons de présence versé en 2018 aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2017/2018 s'élève à 229 milliers d'euros, contre 225 milliers d'euros au titre de l'exercice 2016/2017.

Au titre des exercices clos le 30 septembre 2018 et le 30 septembre 2017, aucun salaire ⁽¹⁾ (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, Martine Balouka, Thierry Hellin 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)	2017/2018	2016/2017
Rémunérations fixes ⁽¹⁾	1 823 606	1 785 279
Rémunérations variables ⁽²⁾	572 033	723 951
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽³⁾	43 283	32 892
Rémunération en actions ⁽⁴⁾	331 445	952 579
TOTAL	2 770 367	3 494 701

(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 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 38 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 & Immobilier (S.I.T.I.).

(1) À l'exception d'une rémunération brute de 4 804 euros versée au cours de l'exercice 2016/2017 à Alma Brémond au titre d'un CDD conclu avec la société Center Parcs Resorts France.

Note 39 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 37 ;
- ◆ 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, Les Senioriales Ville de Castanet, Les Senioriales Ville de Tourcoing, SNC Caen Meslin, SCCV Nantes Russeil et La Financière Saint-Hubert SARL, HNA PV Tourism company limited, SCCV Palaiseau RT, SCCV Toulouse Pont Jumeaux A1.

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 :

(en milliers d'euros)	Exercice 2017/2018	Exercice 2016/2017
Chiffre d'affaires	22 644	23 093
Achats et services extérieurs	- 34 079	- 35 165
Autres charges et produits d'exploitation	- 491	- 9 089
Résultat financier	- 1 171	244

Les créances et les dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Clients et comptes rattachés	21 921	37 041
Autres actifs courants	60 781	72 646
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	8 083	9 312
Autres passifs courants	46 104	38 581

Les engagements hors bilan relatifs aux parties liées se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Avals et cautions	14 673	13 908
Engagements de loyers ⁽¹⁾	157 136	93 235
Engagements donnés	171 809	107 143
Avals et cautions	600	600
Garanties d'achèvement	14 425	18 398
Engagements reçus	15 025	18 998

(1) Ces engagements font l'objet d'une garantie maison mère de 10 960 milliers d'euros accordée par PV SA au 30 septembre 2018 contre 11 952 milliers d'euros au 30 septembre 2017 (cf. note 36 Engagements hors bilan).

Note 40 Événements significatifs intervenus depuis la clôture de l'exercice 2017/2018

Gouvernance

Thierry Hellin met fin au 31 décembre 2018 à ses fonctions de Directeur Général Adjoint du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs pour créer sa Société de Conseil en asset management et investissements immobiliers.

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs lui confiera des missions de transactions immobilières et de recherche de développements, en complément et coordination avec les équipes internes du Groupe.

Signatures d'opérations de rénovation immobilière

Opération de rénovation du Domaine Center Parcs Zandvoort

Le 9 novembre 2018, le Groupe a conclu un accord tripartite avec Gran Dorado Zandvoort BV, actuel propriétaire du Center Parcs de Zandvoort sur la côte néerlandaise, et ZIB Zandvoort CV, nouveau

propriétaire. L'accord prévoit l'achat des équipements centraux, de l'hôtel et de 120 cottages. Le nouveau propriétaire investira en outre dans le programme de rénovation du parc. Cette opération, ajoutée aux ventes individuelles opérées avec beaucoup de succès par le Groupe pour le compte de l'actuel propriétaire, permet d'assurer le financement de la rénovation totale et de la montée en gamme du Domaine de Zandvoort.

Opération de rénovation du Domaine Sunparks de Haan

Le 10 octobre 2018, le Groupe a conclu avec deux investisseurs chefs de file de deux groupes d'actionnaires français et belges, ATREAM, d'une part, et Home Invest Belgium, d'autre part, un accord inconditionnel de cession de 100 % des actions de Sunparks de Haan SA, propriétaire du Domaine du même nom.

Le Domaine fera l'objet d'une rénovation complète et d'une importante montée en gamme en vue d'être exploité après travaux sous la marque Center Parcs.

4.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 30 septembre 2018

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 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 2017 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 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 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 2018, les écarts d'acquisition et les marques sont inscrits au bilan consolidé pour une valeur nette comptable de 261 millions d'euros, soit 18 % du total 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.

Comme indiqué dans la note 6 des notes 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, nécessitant l'utilisation d'hypothèses, estimations ou jugements.

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 à long terme utilisés.

Notre réponse :

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par le Groupe.

Nous avons apprécié les principales estimations, notamment les hypothèses sous-tendant les prévisions de flux de trésorerie, ainsi que les principaux paramètres tels que le taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus. Ces travaux ont été menés en incluant nos experts en évaluation.

Nous avons pris connaissance des perspectives d'activité, au moyen d'entretiens avec la Direction afin d'en évaluer la correcte traduction dans les prévisions de flux de trésorerie.

Nous avons examiné la pertinence des analyses de sensibilité aux hypothèses clés, réalisées par le Groupe et nous avons également effectué nos propres calculs de sensibilité pour corroborer ces analyses.

Recouvrabilité des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables et risques fiscaux

Risque identifié :

Au 30 septembre 2018, les actifs d'impôt différés relatifs aux déficits reportables s'élèvent à 76 millions d'euros, dont 67 millions relatifs aux activités touristiques et immobilières réalisées en France.

Comme indiqué dans la note 33 des notes annexes 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, en tenant compte des estimations de résultats fiscaux futurs des activités touristiques et des programmes immobiliers.

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.

Par ailleurs, les sociétés du Groupe font régulièrement l'objet de contrôles par les autorités fiscales locales qui peuvent donner lieu à des redressements et à des litiges. L'estimation du risque relatif à chaque litige est revue par la Direction Fiscale du Groupe en incluant, le cas échéant, ses conseils externes. Les procédures en cours concernant la société Pierre et Vacances sont décrites dans la note 33 des notes de l'annexe aux comptes consolidés. Compte tenu de ces procédures et du degré de jugement dans l'évaluation des risques associés à celles-ci, nous avons considéré l'évaluation des provisions relatives aux litiges fiscaux comme un point clé de notre audit.

Notre réponse :

Notre approche a consisté à examiner les plans d'affaires relatifs aux activités touristiques et aux prévisions de réalisation des programmes immobiliers pour apprécier la capacité du Groupe à dégager des résultats taxables futurs permettant l'utilisation des déficits fiscaux activés. Nous avons comparé ces plans d'affaires avec les prévisions de flux de trésorerie futurs utilisées dans le cadre des tests annuels de dépréciation des écarts d'acquisition et des marques.

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.

En vue d'apprécier l'estimation des risques fiscaux, notamment sur la société Pierre et Vacances, et l'évaluation des passifs liés, nous avons, en incluant nos experts, mené des entretiens auprès de la Direction Fiscale du Groupe et consulté les décisions et les correspondances entre les autorités fiscales locales, les entités du Groupe concernées et le cas échéant leurs avocats. Nous avons examiné la correcte prise en compte de ces derniers échanges dans l'estimation de ces risques.

Programmes immobiliers : Évaluation des résultats de l'activité de promotion immobilière et des stocks immobiliers

Risque identifié :

Au 30 septembre 2018, les stocks immobiliers sont inscrits au bilan consolidé pour un montant de 174 millions d'euros et le résultat opérationnel courant de l'activité immobilière (y compris des sociétés mises en équivalence) s'élève à - 11 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 septembre 2018.

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 1.26 et 1.27 des notes 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. Le chiffre d'affaires ainsi que les résultats 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 (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 1.15 des notes de l'annexe aux comptes consolidés, les stocks sont évalués au plus faible du coût d'achat ou de production et de leur valeur nette probable de réalisation.

Compte tenu de l'importance des stocks immobiliers et des résultats de l'activité de promotion immobilière 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, aux coûts de construction, aux honoraires de prestations de services et aux coûts internes.

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 2018.

Nous avons également examiné les coûts encourus et restants à encourir sur les projets les plus significatifs afin d'identifier les contrats déficitaires, et le cas échéant, nous avons rapproché ces coûts de la perte à terminaison 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. 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.

Vérification des informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

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 de gestion, 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 2018, le cabinet Grant Thornton était dans la trente et unième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la vingt-neuvième année, dont vingt 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 ses 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 13 décembre 2018

GRANT THORNTON

ERNST & YOUNG et Autres

Membre français de Grant Thornton International

Virginie PALETHORPE

Bruno BIZET

4.3 Analyse des résultats de la Société

4.3.1 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 2018, 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.

4.3.2 Évolution de l'activité

- ◆ Le **chiffre d'affaires** de l'exercice 2017/2018 s'élève à 14,7 millions d'euros, contre 17,1 millions d'euros pour l'exercice précédent, soit une dégradation de 2,4 millions d'euros.

Cette baisse du chiffre d'affaires tient principalement à l'absence d'honoraires suite à la livraison des programmes des Center Parcs de Port Zelande et de Hochsauerland qui avaient généré une facturation d'honoraires sur l'exercice précédent de 2,6 millions d'euros.

Les facturations de prestation de services enregistrées cette année pour le Center Parc « Sud Ouest Cottages » dans le Lot et Garonne à hauteur de 1 million d'euros et la hausse des facturations pour le site de Allgäu (0,4 million d'euros) ont permis de compenser la baisse des facturations pour les sites de Zandvoort et de Gran Dorado.

Le chiffre d'affaires généré au titre de l'exercice 2017/2018 se décompose comme suit :

- 5,6 millions d'euros de facturation de prestations de services rendues à des filiales principalement dans le cadre du développement de leurs activités relatives aux montages de programmes immobiliers dont le Center Parc en Allemagne de Allgäu (Baden Württemberg) pour 3,5 millions d'euros, le Center Parc « Sud-Ouest Cottages » situé en France dans le département du Lot et Garonne pour 1 million d'euros et le Center Parc situé aux Pays-Bas de Zandvoort pour 0,9 million d'euros ;
- 1,1 million d'euros de facturation de commissions sur cautions suite aux engagements financiers pris par la Société pour le compte de ses différentes filiales ;
- 6,7 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.
- ◆ Des **transferts de charges d'exploitation** pour 15,1 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 1,4 million d'euros par rapport à l'exercice 2016/2017 ;
- des charges d'exploitation liées aux emprunts transférées en charges à répartir sur la durée des emprunts pour 2,7 millions d'euros, relatives à l'exercice 2017/2018 ;
- des charges d'exploitation liées aux emprunts transférées en charges financières pour 2,1 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 33,6 millions d'euros sur l'exercice 2017/2018 contre 33 millions d'euros l'an dernier.

Cela s'explique majoritairement par une hausse des dotations aux amortissements de 0,5 million d'euros entre l'exercice 2016/2017 et l'exercice 2017/2018.

- ◆ Le **résultat d'exploitation** se traduit par un bénéfice de 1 million d'euros à comparer à une perte de 0,8 million d'euros au titre de l'exercice 2016/2017.
- ◆ Le **résultat financier** négatif de l'exercice 2017/2018 s'élève à - 48,7 millions d'euros, contre un résultat financier bénéficiaire de 48,3 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Le résultat financier de l'exercice est principalement composé des éléments suivants :

- d'un revenu de 7,3 millions d'euros de dividendes de filiales dont :
 - 4,9 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 « Les Senioriales » ainsi que de celles exploitées par le sous-groupe Center Parcs),
 - 1,8 million d'euros provenant de la société PVFI, 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 4,6 millions d'euros dont essentiellement :
 - 2,7 millions d'euros de reprise de dotation aux provisions pour charges financières relative à la couverture de la moins-value résultant des options demandées à la clôture de l'exercice précédent pour remboursement des obligations de type « ORNANE »,
 - 1,1 million d'euros portant sur les titres de la société Part House dissoute par liquidation au cours de l'exercice ;
- d'autres intérêts et produits assimilés pour 8,1 millions d'euros dont 7,6 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 34 millions d'euros comprenant notamment :
 - 21 millions d'euros au titre du mali de conversion résultant des demandes pour remboursement des obligations de type « ORNANE »,
 - 6,1 millions d'euros d'intérêts sur emprunts bancaires dont :
 - 1,6 million d'euros relatifs à l'emprunt obligataire de type « ORNANE » à échéance 2023 souscrit au cours de l'exercice,
 - 2,6 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,
 - 1,9 million 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,
 - 2,1 millions d'euros d'intérêts et commissions sur emprunts bancaires,
 - 1,5 million d'euros de mali de liquidation de la société Part House,
 - 2,5 millions d'euros d'intérêts et commissions sur financement à court terme,
 - 0,5 million d'euros de commissions et frais sur cautions ;
- de dotations financières aux amortissements et aux provisions pour 34,6 millions d'euros, dont :
 - 30,3 millions d'euros de provisions pour dépréciations des titres de filiales pour respectivement 25,5 millions d'euros sur la société Les Villages Nature du Val d'Europe, 4,6 millions d'euros sur la société Pierre et Vacances Maroc, 0,3 million d'euros sur la société PV-CP China Holding BV,
 - 4,2 millions d'euros de provisions pour dépréciation de compte courant de la société Les Villages Nature du Val d'Europe.

Le résultat financier de l'exercice 2016/2017 présentait un profit de 48,3 millions d'euros. Il était principalement composé :

- d'un revenu de 24,9 millions d'euros de dividendes de filiales dont 18,9 millions d'euros provenant de la société Pierre & Vacances Tourisme Europe et 5,5 millions d'euros provenant de la société PV Marques ;
- d'un produit de 41,3 millions d'euros issu de la reprise de provisions pour dépréciation des titres et des comptes courants des sociétés filiales dont 40,8 millions d'euros sur Pierre & Vacances Tourisme Europe et 0,4 million d'euros relative à l'amélioration de la situation nette de la société PVCP Supports Services BV ;
- d'un revenu de 8,1 millions d'euros d'intérêts sur compte courant dont 7,6 millions d'euros venant de Pierre & Vacances FI SNC ;
- d'une charge financière de 26 millions d'euros comprenant notamment :
 - des intérêts et commissions sur emprunts bancaires et dette financière groupe pour 6 millions d'euros,
 - des intérêts et commissions sur financement à court terme et emprunts bancaires pour 4,1 millions d'euros,
 - des commissions et frais sur cautions et swap d'intérêts pour 0,5 million d'euros,
 - des charges financières relatives au remboursement en numéraire de 959 070 « ORNANE » pour un montant de 12,1 millions d'euros,
 - des dotations financières aux amortissements et provisions à hauteur de 3 millions d'euros.
- ♦ **Le résultat exceptionnel** est une perte de 0,9 million d'euros pour l'exercice 2017/2018 contre une perte de 2,7 millions d'euros constatée l'an dernier.

L'an dernier, des frais d'organisation de la célébration des 50 ans du Groupe pour 1,9 million avaient été enregistrés en charges exceptionnelles.

- ♦ Pierre et Vacances SA, en qualité de mère du groupe d'intégration fiscale, a comptabilisé une économie d'impôt de 7,8 millions d'euros sur l'exercice 2017/2018 résultant de l'intégration fiscale.
- ♦ En conséquence, le **résultat net** de l'exercice est une perte de - 40,7 millions d'euros contre un bénéfice de 53,1 millions d'euros pour l'exercice précédent, provenant principalement du recul du résultat financier.

4.3.3 Évolution de la structure bilantielle

◆ Le total du bilan s'élève à 1 126,7 millions d'euros au 30 septembre 2018 contre 1 086,8 millions d'euros au 30 septembre 2017, soit une augmentation de 40 millions d'euros.

Cette variation bilantielle s'explique principalement par :

- une hausse du poste Emprunts obligataires de 98 millions d'euros et une hausse du poste Emprunts divers de 9 millions minorées par :

- la perte constatée sur l'exercice de 40,7 millions d'euros,
- la baisse des autres dettes relatives à l'intégration fiscale d'impôts sur les bénéfices de 24 millions d'euros.

◆ La **valeur nette comptable des titres de participations** au 30 septembre 2018 s'élève à 551,0 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	65,0
◆ Pierre & Vacances Marques SAS	60,7
◆ PV-CP Holding China	2,4
◆ Adagio SAS	0,5

◆ Les **capitaux propres** de Pierre et Vacances SA diminuent au cours de l'exercice 2017/2018 de 40,7 millions d'euros, et s'élèvent à 832,8 millions d'euros au 30 septembre 2018. Cette évolution correspond à la perte générée au cours de l'exercice de 40,7 millions d'euros.

◆ Les **provisions pour risques et charges** s'élèvent au 30 septembre 2018 à 3,8 millions d'euros à comparer à 7 millions d'euros au 30 septembre 2017.

Les provisions pour risques et charges au 30 septembre 2018 correspondent à la provision couvrant la situation nette négative de la filiale Orion SAS.

◆ Concernant la structure des **dettes financières**, le poste emprunts obligataires correspond au 30 septembre 2018 :

- à l'emprunt obligataire de type « ORNANE » émis le 6 décembre 2017 pour un montant nominal de 100 millions d'euros et constitué de 1 648 261 obligations d'une valeur de 60,67 euros à échéance le 1^{er} avril 2023.

À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt s'élèvent à 1,6 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 millions d'euros, à échéance décembre 2022. Cette émission, assortie d'un coupon de 4,25 %, a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt obligataire s'élèvent à 0,5 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 millions d'euros, à échéance février 2025. Cette émission, assortie d'un coupon de 3,90 %, a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt obligataire s'élèvent à 1,9 million d'euros.

4.3.4 Perspectives d'avenir

Pierre et Vacances SA continuera à exercer en 2018/2019 sa fonction de holding du Groupe dans des conditions équivalentes à celles de l'exercice écoulé.

4.3.5 Filiales et participations

L'activité de ces principales filiales au cours de l'exercice 2017/2018 s'analyse comme suit :

◆ Pierre & Vacances Tourisme Europe SA

La société Pierre & Vacances Tourisme Europe SA a poursuivi son activité de sous-holding du pôle Tourisme. Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2018, la perte de la société Pierre & Vacances Tourisme Europe s'élève à 14,5 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 5,1 millions d'euros.

◆ Pierre & Vacances FI SNC

Au cours de l'exercice 2017/2018, 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 2 millions d'euros.

◆ PV-CP Immobilier Holding

Cette société sous holding des activités immobilières au titre de l'exercice 2017/2018 présente une perte de 22,8 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 53

En date du 16 juillet 2018, suite à la création de la société Pierre et Vacances Investissement 53, Pierre et Vacances SA a souscrit 1 000 actions (soit 100 % du capital) de ladite société.

– Pierre et Vacances Investissement 54

En date du 16 juillet 2018, suite à la création de la société Pierre et Vacances Investissement 54, 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 les participations suivantes :

– Pierre et Vacances Investissement 52 (devenue PPCI Finances)

En date du 27 octobre 2017, Pierre et Vacances SA a cédé à Pierre & Vacances Conseil Immobilier, 1 000 actions de Pierre et Vacances Investissement 52 (soit 100 % du capital), moyennant le prix total de 10 000 euros.

– Part House SrL

En date du 9 novembre 2017, la société Part House SrL a été radiée suite à la clôture de sa liquidation.

– Pierre et Vacances Investissement 50 (devenue LAB Senioriales)

En date du 22 janvier 2018, Pierre et Vacances SA a cédé à PV Senioriales Promotion et Commercialisation, 1 000 actions de Pierre et Vacances Investissement 50 (soit 100 % du capital), moyennant le prix total de 10 000 euros.

◆ Prises et cessions de participations significatives depuis la clôture de l'exercice

Néant.

4.3.6 Affectation du résultat

Nous vous proposons d'affecter le déficit de l'exercice ainsi qu'il suit :

◆ au report à nouveau pour

- 40 718 431,77

Après cette affectation, les capitaux propres seront répartis de la façon suivante :

◆ capital social (9 804 565 x 10 euros)	98 045 650,00 euros
◆ primes d'émission	21 246 111,39 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	701 383 122,65 euros
◆ Total	832 840 950,86 euros

4.3.7 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.

4.3.8 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.

4.3.9 Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	Exercice clos le 30 septembre				
	2014	2015	2016	2017	2018
I - Situation financière de l'entreprise					
a) Capital social	88 215	88 215	98 017	98 017	98 046
b) Nombre d'actions émises	8 821 551	8 821 551	9 801 723	9 801 723	9 804 565
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	12 708	16 482	12 485	17 051	14 712
b) Résultat avant impôts, amortissements et provisions	47 716	26 038	47 772	8 797	- 15 453
c) Impôt sur les bénéfices	- 10 011	- 11 462	- 31 878	- 8 431	- 7 843
d) Résultat après impôts, amortissements et provisions	30 309	73 060	121 387	53 127	- 40 718
e) Montant des bénéfices distribués	-	-	-	-	-
III- Résultat par action (en euros)					
a) Résultat après impôts, avant amort. et provisions	6,54	4,25	8,13	1,76	- 0,78
b) Résultat après impôts, amortissements et provisions	3,44	8,28	12,38	5,42	- 4,15
c) Dividende attribué à chaque action	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV- Personnel					
a) Nombre de salariés					Néant
b) Montant de la masse salariale					
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux					

4.3.10 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 2018

Montants en milliers d'euros	Article D. I.- 1° : Factures <u>reçues</u> non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. I.- 2° : Factures <u>émises</u> non réglées à 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	102					85	44					40
Montant total des factures concernées TTC	6 832	236	11	20	112	379	4 134	4 970	110	38	108	5 226
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice HT	20 %	1 %	0 %	0 %	0 %	1 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires l'exercice HT							13 %	16 %	0 %	0 %	0 %	17 %
(B) Factures exclues au (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 du 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					

4.4 États financiers sociaux

4.4.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2017/2018	2016/2017
Production vendue de services		14 712	17 051
Chiffre d'affaires net		14 712	17 051
Reprises amortissements – provisions, transfert de charges		15 158	14 897
Autres produits		4 737	275
Produits d'exploitation		34 607	32 223
Autres achats et charges externes		29 051	28 940
Impôts, taxes et versements assimilés		278	403
Charges sociales		1 024	944
Dotations aux amortissements sur immobilisations		2 812	2 297
Dotations aux provisions sur actif circulant		32	5
Autres charges		402	451
Charges d'exploitation		33 599	33 040
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	12	1 008	- 817
Produits financiers de participation		7 329	24 912
Autres intérêts et produits assimilés		8 122	8 068
Reprises sur provisions et transferts de charges		4 568	41 332
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		38	64
Produits financiers		20 057	74 376
Dotations financières aux amortissements et provisions		34 644	2 981
Intérêts et charges assimilées		33 987	23 099
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		93	41
Charges financières		68 724	26 121
RÉSULTAT FINANCIER	13	- 48 667	48 255
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		- 47 659	47 438

(en milliers d'euros)	Notes	2017/2018	2016/2017
Produits exceptionnels sur opérations en capital		6 710	5 579
Produits exceptionnels		6 710	5 579
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		902	2 733
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		6 710	5 588
Charges exceptionnelles		7 612	8 321
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	14	- 902	- 2 742
Impôts sur les bénéfices	15	- 7 843	- 8 431
TOTAL DES PRODUITS		61 374	112 178
TOTAL DES CHARGES		102 092	59 051
RÉSULTAT NET		- 40 718	53 127

4.4.2 Bilan

Actif

(en milliers d'euros)	Notes	Montant Brut	Amort. & Prov.	Net 30/09/2018	Net 30/09/2017
Immobilisations incorporelles	1	26 050	21 026	5 024	2 251
Immobilisations corporelles	1				
Autres immobilisations corporelles		6 985	6 350	635	269
Immobilisations financières	1,2,4				
Autres participations		582 432	31 510	550 922	555 482
Prêts Autres immobilisations financières		19		19	107
ACTIF IMMOBILISÉ		615 486	58 886	556 600	558 109
Avances, acomptes versés sur commandes		17		17	15
Créances clients et comptes rattachés	4 & 5	10 738	161	10 577	9 529
Autres créances	3,4,5	550 077	4 182	545 895	505 842
Valeurs mobilières de placement	6	5 588		5 588	5 541
Disponibilités	6	143		143	661
Charges constatées d'avance	4 & 10	3 469		3 469	3 408
ACTIF CIRCULANT		570 032	4 343	565 689	524 996
Charges à répartir sur plusieurs exercices	11	4 397		4 397	3 721
TOTAL GÉNÉRAL		1 189 915	63 229	1 126 686	1 086 826

Passif

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2018	30/09/2017
Capital social ou individuel		98 046	98 017
Primes d'émission, de fusion, d'apport...		21 301	21 330
Réserve légale		9 802	9 802
Autres réserves		2 308	2 308
Report à nouveau		742 102	688 975
Résultat de l'exercice		- 40 718	53 127
CAPITAUX PROPRES	7	832 841	873 559
Provisions pour charges		3 844	7 001
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2	3 844	7 001
Dettes financières			
Emprunts obligataires	4	240 014	141 990
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	4	19	
Emprunts et dettes financières diverses	4 & 8	28 787	19 722
Dettes d'exploitation			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 & 5	10 169	11 379
Dettes fiscales et sociales	4	205	12
Dettes diverses			
Autres dettes	4 & 9	10 807	33 163
DETTES		290 001	206 266
TOTAL GÉNÉRAL		1 126 686	1 086 826

4.4.3 Annexe aux comptes sociaux

Compléments d'informations relatifs au bilan et compte de résultat	177		
NOTE 1 Actif immobilisé	177	NOTE 14 Résultat exceptionnel	185
NOTE 2 Provisions	178	NOTE 15 Transferts de charges	186
NOTE 3 Autres créances	178	NOTE 16 Impôts sur les bénéfices	186
NOTE 4 État des échéances des créances et dettes	179	NOTE 17 Accroissements et allègements de la dette future d'impôts	187
NOTE 5 Produits à recevoir et charges à payer	180	NOTE 18 Entreprises liées	187
NOTE 6 Valeurs mobilières de placement et disponibilités	181	Engagements financiers et autres informations	188
NOTE 7 Évolution des capitaux propres	181	NOTE 19 Engagements hors bilan	188
NOTE 8 Emprunts et dettes financières divers	182	NOTE 20 Identité de la société mère consolidant les comptes	190
NOTE 9 Autres dettes	182	NOTE 21 Rémunérations allouées aux organes de direction	191
NOTE 10 Comptes de régularisation	182	NOTE 22 Liste des filiales et participations	192
NOTE 11 Charges à répartir sur plusieurs exercices	183	NOTE 23 Événements significatifs intervenus depuis la clôture de l'exercice	194
NOTE 12 Formation du résultat d'exploitation	183		
NOTE 13 Résultat financier	184		

Au bilan avant répartition de l'exercice clos le 30 septembre 2018 dont le total en euros est de :	1 126 685 745,51
Et au compte de résultat de l'exercice dégagant un déficit en euros de :	- 40 718 431,77

Cette annexe est établie en milliers d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois couvrant la période du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018.

Ces comptes annuels ont été arrêtés le 20 novembre 2018 par le Conseil d'Administration.

Faits marquants de l'exercice

Opérations de financement

Afin de refinancer les ORNANE ⁽¹⁾ émises en 2014, en partie converties par anticipation au cours du dernier semestre de l'année 2017, le Groupe a procédé à l'émission, le 6 décembre 2017, de 1 648 261 ORNANE pour un montant de 100 millions d'euros, au taux de 2,0 % (vs. 3,5 % pour la précédente émission) et à échéance le 1^{er} avril 2023.

En complément, le Groupe a levé, le 14 février 2018, un nouveau placement privé Euro PP non coté de 76 millions d'euros, portant intérêt à 3,9 % (vs. 4,25 % pour le précédent Euro PP) et remboursable le 14 février 2025, auprès d'investisseurs institutionnels français.

Ces nouveaux financements optimisent la structure financière du Groupe (notamment en rallongeant la maturité moyenne de la dette) et lui donnent les moyens financiers d'accélérer son développement.

Développement de l'offre touristique

Résidence Pierre & Vacances premium – Presqu'île de la Touques – Deauville

Le 25 mai 2018, le Groupe a inauguré la résidence 5* Pierre & Vacances premium « La Presqu'île de la Touques » à Deauville. La résidence, composée de 133 appartements et d'un ensemble d'équipements haut de gamme (piscine intérieure et extérieure chauffée toute l'année, spa Deep Nature®...) bénéficie d'une situation géographique privilégiée, face au bassin des Yachts du port de plaisance de Deauville.

Développement de l'offre Pierre & Vacances en Espagne

Le 6 avril 2018, le Groupe a acquis la résidence d'Empuriabrava (48 unités) avec pour objectif une commercialisation immobilière. Le développement du parc touristique se poursuit : 5 nouvelles prises de sites à bail sont intervenues au cours de l'exercice (1 premier hôtel 4* de 141 chambres à la montagne, dans les Pyrénées espagnoles et 4 sites Mer).

Aparthotels Adagio® : gestion de 5 résidences Hipark

Depuis le 1^{er} février 2018, Aparthotels Adagio® assure la gestion de 5 résidences de tourisme d'affaires Hipark Design Suites de BNP Paribas Real Estate, sous l'enseigne « Hipark by Adagio ».

Ces résidences, essentiellement positionnées sur le secteur du tourisme d'affaires haut de gamme, sont implantées au cœur des principaux centres d'activités de Paris, Val d'Europe, Grenoble, Nice et Marseille, et sont composées de 700 appartements.

Ce partenariat avec BNP Paribas Real Estate renforce le leadership d'Aparthotels Adagio® en France, et ouvre des perspectives pour des développements futurs en France et en Europe.

Transformation du Domaine Sunparks de Vielsalm (Belgique) en Center Parcs

Le 22 décembre 2017, le Domaine Sunparks de Vielsalm a ré-ouvert sous la marque Center Parcs après un investissement de près de 35 millions d'euros, financé par des investisseurs institutionnels et particuliers dans le cadre d'une opération de rénovation immobilière. Ces investissements portent sur la rénovation de 350 cottages et des équipements centraux du Domaine.

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).

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.

(1) Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes.

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 en général par référence à la quote-part des valeurs d'entreprises minorées des dettes nettes des sociétés du groupe pour les sociétés concernées.

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 élaborées 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 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.

Compléments d'informations relatifs au bilan et compte de résultat

Note 1 Actif immobilisé

Immobilisations	30/09/2017	Acquisitions	Sorties	30/09/2018
Immobilisations incorporelles				
Marques, concessions, brevets	2 056	947		3 003
Fonds de commerce	19 470			19 470
Autres immobilisations incorporelles	-			-
Immobilisations incorporelles en cours	1 109	2 972	- 504	3 577
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	22 635	3 919	- 504	26 050
Immobilisations corporelles				
Agencements divers	4 604	66		4 670
Matériel de bureau et informatique, mobilier	1 916	399		2 315
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	6 520	465		6 985
Immobilisations financières				
Participations et créances rattachées	557 679	25 840	- 1 086	582 432
Prêts et autres immobilisations financières	107		- 88	19
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	557 786	25 840	- 1 174	582 452
TOTAL IMMOBILISATIONS BRUTES	586 941	30 224	- 1 678	615 486

Amortissements et provisions	30/09/2017	Augmentations	Diminutions	30/09/2018
Marques, concessions, brevets	914	642		1 556
Fonds de commerce	19 470			19 470
Autres immobilisations incorporelles				
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	20 384	642		21 026
Immobilisations corporelles				
Agencements divers	4 380	61		4 441
Matériel de bureau et informatique, mobilier	1 870	39		1 909
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	6 251	100		6 350
Immobilisations financières				
Participations et créances rattachées	2 197	30 386	- 1 073	31 510
Prêts et autres immobilisations financières				
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	2 197	30 386	- 1 073	31 510
TOTAL AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	28 832	31 128	- 1 073	58 886
TOTAL IMMOBILISATIONS NETTES	558 109	- 904	605	556 600

La diminution nette sur l'exercice de la valeur des immobilisations de - 1 509 milliers d'euros résulte principalement de :

- ◆ les dotations aux provisions pour dépréciation des titres de participation de :
 - la filiale Les Villages Nature de Val d'Europe pour 25 456 milliers d'euros ramenant ainsi la valeur nette de ces titres à zéro compte tenu de la situation nette comptable négative de la Société en date de clôture,
 - la filiale Pierre et Vacances Maroc pour 4 646 milliers d'euros ramenant ainsi la valeur nette de ces titres à 25 milliers d'euros correspondant à la situation nette comptable de la Société,
 - la filiale PV-CP China Holding BV pour 284 milliers d'euros ramenant ainsi la valeur nette de ces titres à 2 434 milliers d'euros ;

- ◆ la dissolution par liquidation de la société Part House réalisée sur l'exercice pour une valeur brute des titres de 1 054 milliers d'euros ainsi que la reprise de provision correspondante du même montant ;

- ◆ l'augmentation de capital de la société Les Villages Nature de Val d'Europe pour 24 221 milliers d'euros ainsi que de la société Pierre et Vacances Maroc pour 1 598 milliers d'euros ;

- ◆ l'augmentation nette des projets informatiques en cours pour 2 468 milliers d'euros.

Note 2 Provisions

	30/09/2017	Augmentations	Diminutions Utilisées	Diminutions Non utilisées	30/09/2018
Provisions pour risques et charges	7 001	77	2 730	504	3 844
Provisions pour dépréciation					
♦ <i>Fonds commercial</i>	19 470				19 470
♦ <i>Titres de participation</i>	2 197	30 386	1 055	18	31 510
♦ <i>Créances clients</i>	135	31	5		161
♦ <i>Comptes courants</i>	69	4 182	69		4 182
TOTAL GÉNÉRAL	28 872	34 676	3 859	522	59 167

Au 30 septembre 2018, les soldes des provisions se décomposent de la façon suivante :

Les provisions pour risques et charges correspondent aux provisions couvrant la situation nette négative de la filiale Orion SAS pour un montant total de 3 844 milliers d'euros.

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 aux titres de :

- ♦ Les Villages Nature de Val d'Europe à hauteur de 25 456 milliers d'euros ;
- ♦ Pierre & Vacances Maroc à hauteur de 5 732 milliers d'euros ;
- ♦ PV-CP China Holding BV à hauteur de 284 milliers d'euros ;
- ♦ Orion SAS à hauteur de 38 milliers d'euros.

Les provisions pour dépréciation des autres actifs correspondent à :

- ♦ des créances clients à hauteur de 161 milliers d'euros ;
- ♦ la dépréciation du compte courant de la société Les Villages Nature de Val d'Europe pour une valeur de 4 182 milliers d'euros.

La reprise de 3 859 milliers d'euros correspond à :

- ♦ la provision résultant des options exercées et reçues jusqu'au 20 octobre 2017 en remboursement anticipé de 327 436 obligations à option de remboursement en numéraire ou en actions nouvelles ou existantes (« ORNANE »), pour un montant total de 2 730 milliers d'euros ;
- ♦ la provision couvrant la situation nette négative de la filiale Part House Srl dissoute par liquidation au cours de l'exercice pour un montant total 1 055 milliers d'euros ;
- ♦ les provisions pour dépréciation des autres actifs dont les créances clients à hauteur de 5 milliers d'euros et du compte courant de la société Part House Srl pour une valeur de 69 milliers d'euros.

Note 3 Autres créances

	30/09/2018	30/09/2017
COMPTES COURANTS	534 883	490 980
<i>Pierre & Vacances FI SNC</i>	487 699	428 463
<i>Les Villages Nature de Val d'Europe SAS</i>	46 887	52 717
<i>Pierre et Vacances Maroc</i>	297	5 033
<i>Adagio SAS</i>	-	4 331
<i>Part House SRL</i>	-	436
ÉTAT ET AUTRES COLLECTIVITÉS PUBLIQUES	9 148	8 165
AUTRES CRÉANCES ET DIVERS COMPTES DÉBITEURS	6 046	6 766
TOTAL	550 077	505 911

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 :

- ◆ à la demande de remboursement de TVA du mois de septembre 2018 au titre du Groupe de TVA consolidée pour un montant de 2 200 milliers d'euros ;
- ◆ au crédit de TVA acquis au 30 septembre 2018 sur le Groupe de TVA pour un total de 55 milliers d'euros, (contre 2 295 milliers d'euros de créances TVA consolidée à la clôture de l'exercice précédent) ;
- ◆ à la créance acquise par la société en sa qualité de tête de groupe d'intégration fiscale sur le Crédit Impôt Compétitivité Emploi (CICE) au titre de l'exercice civil 2017 pour 5 963 milliers d'euros (contre 5 095 milliers d'euros à la clôture du précédent exercice) ;

- ◆ aux droits à récupération de TVA à hauteur de 727 milliers d'euros (contre 636 milliers d'euros à la clôture de l'exercice précédent) ;
- ◆ au crédit d'impôt famille pour 69 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 939 milliers d'euros, contre 2 607 milliers d'euros au titre de l'exercice précédent ;
- ◆ au titre de la TVA consolidée du mois de septembre 2018 pour un montant de 4 301 milliers d'euros (à comparer à 3 450 milliers d'euros au titre de septembre 2017).

Note 4 État des échéances des créances et dettes

Créances	Montant	Exigibilité	
		moins d'un an	Plus d'un an
Autres immobilisations financières	19		19
Avances et acomptes versés sur commandes	17	17	
Créances Clients et comptes rattachés	10 738	10 738	
État et autres collectivités publiques	9 148	9 148	
Groupe et associés	534 883	534 883	
Autres créances	6 046	6 046	
Comptes de régularisation	3 469	3 469	
	564 320	564 301	19

Dans les comptes clos le 30 septembre 2018, la société Pierre et Vacances SA présente à son bilan une créance envers l'état au titre de la demande de remboursement du crédit de TVA du mois de septembre 2018 relatif au Groupe de TVA consolidée de 2 200 milliers d'euros.

Les sociétés membres du groupe de TVA consolidée au 30/09/2018 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 XXXXI 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 XXXVII SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Marques SAS ;
- ◆ PV Rénovation Tourisme SAS ;
- ◆ Pierre & 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 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	Exigibilité		
		Moins d'un an	1 à 5 ans	plus de 5 ans
Emprunts obligataires	240 014	4 014	60 000	176 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	19	19		
Emprunts et dettes financières divers	28 787	28 361		426
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	10 169	10 169		
Dettes fiscales et sociales	205	205		
Autres dettes diverses	10 807	9 088	878	841
	290 001	51 856	60 878	177 267

Le poste emprunts obligataires correspond au 30 septembre 2018 :

- ♦ 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 à échéance le 1^{er} avril 2023.

À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt s'élèvent à 1 638 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 4,25 %, a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt obligataire s'élèvent à 516 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 3,90 %, a été souscrite par des investisseurs institutionnels français. À la clôture de l'exercice, les intérêts courus sur cet emprunt obligataire s'élèvent à 1 860 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 1 938 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*.

Note 5 Produits à recevoir et charges à payer

Produits à recevoir	30/09/2018	30/09/2017
Clients	1 209	8
CICE en cours d'acquisition sur l'exercice	83	129
	1 292	137

Charges à payer	30/09/2018	30/09/2017
Fournisseurs	2 941	823
Intérêts courus sur emprunts et dettes	4 014	1 919
Jetons de présence	327	268
État	3	10
Autres	7	342
	7 292	3 362

Note 6 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Au cours de l'exercice 2017/2018, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a attribué définitivement 2 842 actions de préférence aux salariés bénéficiaires des plans d'attribution d'actions gratuites émis en 2016.

Ces actions de préférence pourront être converties en actions ordinaires à tout moment durant une période de six ans suivant le 9 février 2020, à la demande des salariés bénéficiaires auprès de la société Pierre et Vacances SA.

La distribution des actions de préférence sur l'exercice clos le 30 septembre 2018 a fait l'objet d'une augmentation de capital par émission de 2 842 actions de préférence de 10 euros chacune, entièrement prélevées sur le poste de prime de fusion pour un montant de 28 milliers d'euros.

Les valeurs mobilières de placement qui s'élèvent à 5 588 milliers d'euros au 30 septembre 2018, sont exclusivement composées d'actions propres.

Au 30 septembre 2018, la Société détient :

- ◆ 262 442 actions propres destinées à être attribuées à des salariés pour un montant total de 5 436 milliers d'euros ;
- ◆ 5 284 actions acquises pour régularisation du cours boursier pour 151 milliers d'euros.

Les disponibilités s'élèvent à 143 milliers d'euros au 30 septembre 2018, contre 661 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 2016	98 017	21 330	579 698	121 387	820 432
Report à nouveau			121 387	- 121 387	
Résultat de l'exercice				53 127	53 127
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2017	98 017	21 330	701 085	53 127	873 559
Augmentation de capital	29	- 29			
Report à nouveau			53 127	- 53 127	
Résultat de l'exercice				- 40 718	- 40 718
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2018	98 046	21 301	754 212	- 40 718	832 841

Au cours de l'exercice, le 9 février 2018, une augmentation de capital a été réalisée par émission de 2 842 actions de préférence de 10 euros chacune. Cette augmentation a été entièrement prélevée sur la prime de fusion.

En date du 30 septembre 2018, le capital social de la société Pierre et Vacances SA est constitué de 9 804 565 actions de 10 euros chacune pour un total de 98 046 milliers d'euros.

Au 30 septembre 2018, la Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.) détient 39,81 % du capital de Pierre et Vacances SA.

Note 8 Emprunts et dettes financières divers

	30/09/2018	30/09/2017
Comptes courants	28 361	19 296
Société d'Investissement Touristique et Immobilier (S.I.T.I.)	28 361	19 296
Dépôts reçus	426	426
TOTAL	28 787	19 722

Note 9 Autres dettes

	30/09/2018	30/09/2017
Dettes relatives à l'intégration fiscale d'impôt sur les bénéfices	1 479	26 052
Dettes relatives au groupe de TVA consolidée	7 053	6 484
Dettes diverses	2 275	627
TOTAL	10 807	33 163

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 2018, en sa qualité de mère du groupe de TVA.

Les dettes diverses incluent les jetons de présence de l'exercice 2017/2018 pour un montant de 328 milliers d'euros.

Note 10 Comptes de régularisation

Actif	30/09/2018	30/09/2017
Loyers et charges locatives	2 087	2 086
Divers	1 382	1 322
TOTAL	3 469	3 408

Le poste « Divers » est constitué au 30 septembre 2018 à hauteur de 1 382 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

	30/09/2017	Augmentation	Diminution	30/09/2018
Commissions sur émission d'emprunts obligataires	1 638	2 746	1 470	2 914
Commissions sur emprunts bancaires	2 083		600	1 483
TOTAL	3 721	2 746	2 070	4 397

L'augmentation sur l'exercice des commissions sur emprunts obligataires correspondent aux frais et honoraires bancaires engagés dans le cadre du financement :

- ♦ de l'émission des Obligations à option de Remboursement en Numéraire et/ou en Actions Nouvelles et/ou Existantes (ORNANES) pour 2 017 milliers d'euros ;
- ♦ de l'émission de l'emprunt obligataire « Euro PP » remboursable à échéance 2025 pour 729 milliers d'euros.

La diminution sur l'exercice des commissions sur émissions d'emprunts obligataires correspond :

- ♦ à hauteur de 509 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 ;

- ♦ à hauteur de 961 milliers d'euros à la reprise pour solde des charges à répartir relatif à l'« ORNANE » émis en 2014 remboursé sur l'exercice clos le 30 septembre 2018.

La diminution sur l'exercice des commissions sur emprunt bancaire pour 600 milliers d'euros correspond à l'amortissement de l'exercice des charges à répartir relatif à la ligne de crédit syndiqué à échéance 2021.

4

Note 12 Formation du résultat d'exploitation

	2017/2018	2016/2017
Prestations de services	7 981	10 507
Locations diverses	6 731	6 544
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	14 712	17 051
Refacturation de charges et d'honoraires	15 153	14 848
Produits divers	4 737	275
Reprises de provisions	5	49
TOTAL PRODUITS EXPLOITATION	34 607	32 223
Loyers et charges	8 023	7 900
Honoraires divers	9 093	12 438
Autres achats et coûts externes	13 639	10 399
Dotations aux amortissements et provisions	2 844	2 303
TOTAL CHARGES EXPLOITATION	33 599	33 040
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 008	- 817

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2017/2018 est principalement composé de :

- ◆ 5 598 milliers d'euros de facturation de prestations de services rendues à des filiales principalement dans le cadre du développement de leurs activités relatifs aux montages de programmes immobiliers dont le Center Parc en Allemagne de Allgäu (Baden Württemberg) pour 3 516 milliers d'euros, le Center Parc « Sud-Ouest Cottages » situé en France dans le département du Lot et Garonne pour 1 000 milliers d'euros et le Center Parc situé aux Pays-Bas de Zandvoort pour 910 milliers d'euros.

Le montant de 10 507 milliers d'euros relatif à l'exercice précédent intégrait principalement la facturation de prestations de services rendues à des filiales dans le cadre du développement de leurs activités relatifs aux montages des programmes immobilier des Center Parcs d'Allgäu en Allemagne (Baden Württemberg) pour 3 105 milliers d'euros et de

Hochsauerland pour 1 062 milliers d'euros et les Center Parcs situés aux Pays-Bas de Zandvoort pour 1 672 milliers d'euros et de Port Zelande pour 1 513 milliers d'euros ;

- ◆ 1 060 milliers d'euros de facturation de commissions sur cautions suite aux engagements financiers pris par la Société pour le compte de ses différentes filiales, contre 1 604 milliers d'euros au titre de l'exercice précédent ;
- ◆ 6 731 milliers d'euros de refacturation de charges de loyers essentiellement réalisées sur les entités filiales au titre de leur quote-part d'occupation des locaux du siège social du Groupe de l'Artois, situé à Paris dans le 19^e arrondissement.

Le résultat d'exploitation s'élève à 1 008 milliers d'euros contre une perte de - 817 milliers d'euros au titre de l'exercice 2016/2017.

Note 13 Résultat financier

	2017/2018	2016/2017
Produits financiers de participation	7 329	24 912
Reprises sur provisions et transferts de charges	4 568	41 332
Autres intérêts et produits assimilés	8 122	8 068
Autres produits financiers	38	64
PRODUITS FINANCIERS	20 057	74 376
Dotations financières aux amortissements et provisions	34 644	2 981
Intérêts et charges assimilés	33 987	23 099
Charges nettes sur cessions VMP	93	41
CHARGES FINANCIÈRES	68 724	26 121
RÉSULTAT FINANCIER	- 48 667	48 255

Le résultat financier négatif de l'exercice 2017/2018 s'élève à - 48 667 milliers d'euros, contre un résultat financier bénéficiaire de 48 255 milliers d'euros pour l'exercice précédent.

Il est principalement composé des éléments suivants :

- ◆ d'un revenu de 7 329 milliers d'euros de dividendes de filiales dont :
 - 4 855 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 « Les Senioriales » ainsi que de celles exploitées par le sous-groupe Center Parcs,
 - 1 775 milliers d'euros provenant de la société PVFI, centrale de trésorerie du Groupe,
 - 699 milliers d'euros provenant de la société PV Courtage ;
- ◆ des reprises de provisions pour dépréciation et transferts de charges pour 4 568 milliers d'euros dont essentiellement :
 - de 2 730 milliers d'euros de reprise de dotation aux provisions pour charges financières relative à la couverture de la moins-value résultant des options demandées à la clôture de l'exercice précédent pour remboursement des obligations de type « ORNANE »,

- de 1 054 milliers d'euros portant sur les titres de la société Part House dissoute par liquidation au cours de l'exercice ;

- ◆ d'autres intérêts et produits assimilés pour 8 122 milliers d'euros dont 7 585 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 33 987 milliers d'euros comprenant notamment :
 - du mali de conversion résultant des demandes pour remboursement des obligations de type « ORNANE » pour un montant de 20 973 milliers d'euros,
 - des intérêts sur emprunts bancaires pour 6 054 milliers d'euros dont :
 - 1 638 milliers d'euros relatifs à l'emprunt obligataire de type « ORNANE » à échéance 2023 souscrit au cours de l'exercice,
 - 2 550 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,

- 1 860 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 2 070 milliers d'euros,
- du mali de liquidation de la société Part House pour 1 490 milliers d'euros,
- des intérêts et commissions sur financement à court terme pour 2 450 milliers d'euros,
- des commissions et frais sur cautions pour 517 milliers d'euros ;
- ◆ de dotations financières aux amortissements et aux provisions pour 34 644 milliers d'euros, dont :
 - de provisions pour dépréciations des titres de filiales pour respectivement 25 456 milliers d'euros sur la société Les Villages Nature du Val d'Europe, 4 646 milliers d'euros sur la société Pierre et Vacances Maroc, 284 milliers d'euros sur la société PV-CP China Holding BV et pour 38 milliers d'euros sur la société Orion SAS,
 - de provisions pour dépréciation de compte courant de la société Les Villages Nature du Val d'Europe pour 4 182 milliers d'euros.

Le résultat financier de l'exercice 2016/2017 s'élevait à 48 255 milliers d'euros.

Il était principalement composé :

- ◆ d'un revenu de 24 912 milliers d'euros de dividendes de filiales dont 18 932 milliers d'euros provenant de la société Pierre & Vacances Tourisme Europe et 5 462 milliers d'euros provenant de la société PV Marques ;
- ◆ d'un revenu de 8 068 milliers d'euros d'intérêts sur compte courant dont 7 587 milliers d'euros venant de Pierre & Vacances FI SNC ;
- ◆ d'un produit de 41 332 milliers d'euros issu de la reprise de provisions pour dépréciation des titres et des comptes courants des sociétés filiales dont 40 766 milliers d'euros sur Pierre & Vacances Tourisme Europe et 367 milliers d'euros relative à l'amélioration de la situation nette de la société PVCP Supports Services BV ;
- ◆ d'une charge financière de 23 099 milliers d'euros comprenant notamment :
 - des intérêts et commissions sur emprunts bancaires et dette financière groupe pour 5 967 milliers d'euros,
 - des intérêts et commissions sur emprunts bancaires et financement à court terme pour 4 110 milliers d'euros,
 - des commissions et frais sur cautions et swap d'intérêts pour 470 milliers d'euros,
 - des charges financières relatives au remboursement en numéraire de 959 070 « ORNANE » pour un montant de 12 110 milliers d'euros.

Note 14 Résultat exceptionnel

	2017/2018	2016/2017
Résultat exceptionnel sur opérations de gestion	- 902	- 2 733
Résultat exceptionnel sur opérations en capital	-	- 9
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	- 902	- 2 742

Le résultat exceptionnel sur opérations de gestion déficitaire de l'exercice d'un montant de - 902 milliers d'euros est constitué de charges diverses et honoraires engagés dans le cadre de ses activités de holding.

Le résultat exceptionnel déficitaire de l'exercice précédent s'élevait à - 2 742 milliers d'euros.

Il était principalement constitué des éléments suivants :

- ◆ un résultat exceptionnel déficitaire sur opérations de gestion de l'exercice à hauteur de 2 733 milliers d'euros constitué à hauteur

de 1 891 milliers d'euros de frais d'organisation de la célébration des 50 ans du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ainsi que de charges diverses et honoraires engagés dans le cadre de ses activités de holding pour 839 milliers d'euros ;

- ◆ un résultat exceptionnel sur opération en capital de - 9 milliers d'euros correspondant à la moins-value réalisée suite à la cession par la société de ses filiales C.T.M SAS et Maeva Holding SAS pour respectivement 29 et 10 milliers d'euros.

Note 15 Transferts de charges

	2017/2018	2016/2017
Refacturations des coûts et services du siège	9 460	10 905
Transferts de charges sur emprunts en charges à répartir sur la durée des emprunts	2 746	
Transferts de charges sur emprunts pour reclassement en résultat financier	2 070	1 841
Transferts de charges d'exploitation pour reclassement en résultat exceptionnel	675	1 967
Refacturations diverses	202	135
TOTAL TRANSFERTS DE CHARGES D'EXPLOITATION	15 153	14 848
Refacturation de cautions bancaires	192	198
TOTAL TRANSFERTS DE CHARGES FINANCIÈRES	192	198
TRANSFERTS DE CHARGES	15 345	15 046

Au titre de l'exercice 2017/2018, 2 746 milliers d'euros ont été constatés en transfert de charges au titre de la restructuration de la dette financière Groupe.

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 2018 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 & Vacances Conseil Immobilier SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Courtage 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 Marques SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Rénovation Tourisme SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Senioriales Gestion Immobilière Investissement SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Senioriales Programmes Immobiliers SAS ;
- ◆ Pierre & Vacances Tourisme Europe SAS ;
- ◆ Pierre et Vacances Transactions SARL ;
- ◆ PPCI Finances (Ex PVI 52) ;
- ◆ PV-CP City SAS ;
- ◆ PV-CP Distribution SA ;
- ◆ PV-CP Finances SAS ;
- ◆ 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	10
Impôt rétrocedé par les filiales	7 833
Impôt net (produit)	7 843

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 2017/2018.

En outre, suite aux jugements prononcés en juillet 2013 par le Tribunal Administratif de Montreuil, la société Pierre et Vacances SA a obtenu une issue favorable au litige qui l'opposait à l'Administration Fiscale française au titre d'un contrôle sur les exercices 2003/2004, 2004/2005 et 2005/2006. Le 17 mars 2016, la Cour Administrative de Versailles a rendu deux arrêts confirmant la

position de la Société. Néanmoins, l'Administration Fiscale française a déposé un pourvoi en cassation devant le Conseil d'État, lequel s'est prononcé le 19 mars 2018, ne jugeant pas l'affaire sur le fond, par un renvoi devant la Cour d'Appel de Versailles. Parallèlement Pierre et Vacances SA a demandé au Conseil d'État la transmission d'une Question Prioritaire de Constitutionnalité. Le Conseil d'État a rendu son avis le 12 octobre 2018 qui permet de confirmer l'appréciation du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs sur l'absence de risque financier attaché à ce litige.

4

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 2017/2018, un montant de 42 986 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 448 986 milliers d'euros au 30 septembre 2018.

Note 18 Entreprises liées

	Entreprises Liées	Entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation
Éléments relevant de postes du bilan		
Participations nettes	550 407	515
Clients et comptes rattachés	8 239	379
Autres créances ⁽¹⁾	493 236	42 705
Emprunts et dettes financières divers ⁽¹⁾	- 28 787	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	- 3 698	
Autres dettes	- 8 532	
Éléments relevant de postes du Compte de résultat		
Charges financières	- 285	
Produits financiers	14 928	423
Charges exceptionnelles	- 214	

(1) Ces postes comprennent principalement les comptes courants et sont présentés en valeur nette.

Engagements financiers et autres informations

Note 19 Engagements hors bilan

Avals et cautions :	30/09/2018	30/09/2017
Garantie de paiement de loyers au titre des baux	1 232 610	1 137 027
Garantie à première demande au profit de Sogefinerg (location financement Ailette)	160 013	163 861
Garantie donnée dans le cadre du contrat d'externalisation des solutions et matériels informatiques CPE	18 220	24 123
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
Caution donnée pour le compte de la SNC Bois de la Mothe Chandenier Cottages au profit de la société Bellin TP concernant les marchés des lots VRD (Terrassement, assainissement, voiries, tranchées fourreaux, divers) du Center Parcs de la Vienne	0	1 697
Caution donnée pour le compte de la SNC Bois de la Mothe Chandenier Équipements au profit de la société Bellin TP concernant les marchés des lots VRD (Terrassement, assainissement, voiries, tranchées fourreaux, divers) du Center Parcs de la Vienne	0	1 555
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 donnée à la CACIB pour le compte de SNC Presqu'île de la Touques Loisirs dans le cadre du financement de la réalisation d'un programme immobilier à Deauville	0	7 075
Caution donnée à Natixis pour le compte de SAS Foncière Presqu'île de la Touques Loisirs dans le cadre du financement de l'opération immobilière de Deauville	0	7 418
Caution donnée pour le compte de la SNC Sud-Ouest Cottages dans le cadre de la signature de la promesse unilatéral de vente conclue entre le Groupement Forestier du Domaine du Papetier, Monsieur Frezier, les consorts Corbefin et la SNC	85	85
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 au profit de Eurosic Lagune SARL pour le compte de CP Participations BV pour garantir l'ensemble de ses obligations dans le cadre du rachat d'actions de Center Parcs Allgau	7 077	7 077
Caution délivrée à la société SoGePi pour le compte de PV Italia dans le cadre de l'opération de cession de Calarossa	0	413
Caution délivrée pour le compte de SET PV Espana SL au profit de la Caixa Bank dans le cadre de l'ouverture d'une ligne de crédit	453	1 689
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	0	3 145
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	0
Caution délivrée pour le compte de Bonnavista de Bonnemont au profit de la Caixa Bank dans le cadre de la signature d'un contrat hypothécaire	2 142	13 000
Caution donnée au TRESOR 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	0

Hypothèques :

Hypothèque pour le compte des Senioriales – Tousouse Pont Jumeaux	5 450	5 450
Hypothèque pour le compte des Senioriales – Pollestres	3 800	3 800
Hypothèque pour le compte des Senioriales – Bassens	3 600	3 600
Hypothèque pour le compte des Senioriales – Nîmes	3 000	3 000
Hypothèque pour le compte des Senioriales – Saint Priest	3 000	0
Hypothèque pour le compte des Senioriales – Bruges	0	3 365
Hypothèque pour le compte des Senioriales – Rilleux La Pape	0	1 500

ENGAGEMENTS DONNÉS

1 449 683 1 394 648

Avals et cautions :

Dépôt de garantie loyer Artois	1 476	1 869
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	158	13

ENGAGEMENTS REÇUS

2 234 2 482

ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES

0 0

Garantie de paiement de loyers au titre des baux

Pierre et Vacances SA s'est portée garante à hauteur de 1 232 610 milliers d'euros, suivant détail ci-après :

- ◆ auprès d'une société hors groupe Green Buyco BV, propriétaire du foncier et des murs de 7 des villages de Center Parcs Europe, du paiement des loyers par ses sous-filiales exploitantes. Au 30 septembre 2018, le montant des engagements de loyers restant à verser sur la durée résiduelle des baux sur ces 7 villages s'élève à 447,2 millions d'euros ;
- ◆ 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 130,6 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 198,0 millions d'euros ;
- ◆ du paiement de loyers du village d'Eemhof auprès de la société néerlandaise Zeeland Investments Beheer, propriétaire du foncier et des murs du village. Le montant des engagements de loyers restant à verser sur la durée résiduelle du bail s'élève à 185,7 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 77,3 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 10,5 millions d'euros ;
- ◆ auprès du propriétaire du foncier et des murs du village Center Parcs de Butjadinger Küste à Tossens en Allemagne, avec Center Parcs Europe NV, du paiement de loyers dus par sa sous-filiale exploitante. Le montant des engagements de loyers restant à verser sur la durée résiduelle du bail s'élève à 5,8 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 4,5 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 4,4 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 0,1 million 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 1,0 million 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 1,0 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 0,7 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 0,6 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 9,8 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 7,3 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 5,6 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 160 013 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 Groupe a fait mentionner, en marge de cette inscription, l'existence de la contestation de cette créance.

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 versé aux membres du Conseil d'Administration en 2018 au titre de l'exercice 2017/2018 s'élève à 229 milliers d'euros, contre 225 milliers d'euros au titre de l'exercice 2016/2017.

Au titre des exercices clos le 30 septembre 2018 et le 30 septembre 2017, 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, Martine Balouka, Thierry Hellin 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 :

	2017/2018	2016/2017
Rémunérations fixes ⁽¹⁾	1 823 606	1 785 279
Rémunérations variables ⁽²⁾	572 033	723 951
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽³⁾	43 283	32 892
Rémunération en actions ⁽⁴⁾	331 445	952 579
TOTAL	2 770 367	3 074 601

(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	- 25 922	100,00	64 965
Pierre et Vacances FI SNC	15	1 181	99,00	15
Pierre et Vacances Courtage SARL	8	459	99,80	8
Orion SAS	38	- 3 805	100,00	38
Curchase SAS	10	- 24	100,00	10
Pierre et Vacances Investissement XXXVII SAS	10	- 23	100,00	10
PV CP Support Services BV	18	249	100,00	18
Pierre et Vacances Maroc	147	0	99,99	5 757
Multi-Resorts Holding BV	18	114	100,00	18
Pierre & Vacances Tourisme Europe	52 590	113 093	100,00	422 130
Pierre et Vacances Marques SA	62 061	3 315	97,78	60 686
PVCP CHINA HOLDING BV	2 718	- 196	100	2 718
Pierre et Vacances Maeva Tourisme Haute Savoie SARL	8		100	8
Entwicklungsgesellschaft Ferienhauspark Bostalsee GmbH	100	7	59,95	20
Pierre et Vacances Investissement 51 SAS	10	0	100	10
Pierre et Vacances Investissement 53 SAS	10	0	100	10
Pierre et Vacances Investissement 54 SAS	10	0	100	10
FILIALES (plus de 10 % du capital détenu) :				
GIE PV-CP Services	150	2	28,00	42
Adagio SAS	1 000	9 929	50,00	500
Les Villages Nature de Val d'Europe SAS	50 461	5 681	50,00	25 456
Villages Nature Management SARL	14	- 8	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
64 965	0	0	7	- 22 833	0	30/09/2018
15	80 387	0	0	2 030	1 775	30/09/2018
8	0	0	1 339	853	699	30/09/2018
0	0	0	295	- 77	0	30/09/2018
10	0	0	986	243	0	30/09/2018
10	0	0	0	- 3	0	30/09/2018
18	0	0	0	0	0	30/09/2018
25	297	0	0	- 120	0	30/09/2018
18	0	0	0	- 77	0	30/09/2018
422 130	0	0	0	- 14 507	0	30/09/2018
60 686	0	0	7 873	5 137	4 855	30/09/2018
2 434	0	0	0	- 88	0	30/09/2018
8	0	0	0	0	0	30/09/2018
20	0	0	0	- 5	0	30/09/2018
10	0	0	0	- 3	0	30/09/2018
10	0	0	0	0	0	30/09/2018
10	0	0	0	0	0	30/09/2018
42	0	0	79	0	0	30/09/2018
500	0	0	79 043	1 217	0	31/12/2017
0	46 887	0	13 877	- 64 504	0	30/09/2018
15	0	0	0	- 3	0	30/09/2018

Note 23 Événements significatifs intervenus depuis la clôture de l'exercice

Gouvernance

Thierry Hellin met fin au 31 décembre 2018 à ses fonctions de Directeur Général Adjoint du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs pour créer sa Société de Conseil en asset management et investissements immobiliers.

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs lui confiera des missions de transactions immobilières et de recherche de développements, en complément et coordination avec les équipes internes du Groupe.

Signatures d'opérations de rénovation immobilière

Opération de rénovation du Domaine Center Parcs Zandvoort

Le 9 novembre 2018, le Groupe a conclu un accord tripartite avec Gran Dorado Zandvoort BV, actuel propriétaire du Center Parcs de Zandvoort sur la côte néerlandaise, et ZIB Zandvoort CV, nouveau

propriétaire. L'accord prévoit l'achat des équipements centraux, de l'hôtel et de 120 cottages. Le nouveau propriétaire investira en outre dans le programme de rénovation du parc. Cette opération, ajoutée aux ventes individuelles opérées avec beaucoup de succès par le Groupe pour le compte de l'actuel propriétaire, permet d'assurer le financement de la rénovation totale et de la montée en gamme du Domaine de Zandvoort.

Opération de rénovation du Domaine Sunparks de Haan

Le 10 octobre 2018, le Groupe a conclu avec deux investisseurs chefs de file de deux groupes d'actionnaires français et belges, ATREAM, d'une part, et Home Invest Belgium, d'autre part, un accord inconditionnel de cession de 100 % des actions de Sunparks de Haan SA, propriétaire du Domaine du même nom.

Le Domaine fera l'objet d'une rénovation complète et d'une importante montée en gamme en vue d'être exploité après travaux sous la marque Center Parcs.

4.4.4 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux

Exercice clos le 30 septembre 2018

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 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 1^{er} octobre 2017 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 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

Risque identifié :

Au 30 septembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 550,9 millions d'euros, soit 49 % 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 en général par référence à la quote-part des valeurs d'entreprise minorées des dettes nettes pour les sociétés concernées. 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 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 comme un point clé de notre audit.

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.

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 ses sociétés.

Risque fiscal

Risque identifié :

Votre Société fait régulièrement l'objet de contrôles par l'administration fiscale qui peuvent donner lieu à des redressements et à des litiges. L'estimation du risque relatif à chaque litige est revue par la Direction Fiscale de votre Société en incluant, le cas échéant, des conseils externes.

La note 16 de l'annexe aux comptes annuels décrit le litige opposant votre société à l'administration fiscale française. Compte tenu de cette procédure et du degré de jugement nécessaire à l'évaluation des risques associés à celle-ci, nous avons considéré l'évaluation des provisions relatives à ce litige fiscal comme un point clé de notre audit.

Notre réponse :

En vue d'apprécier l'estimation des risques liés au contentieux fiscal en cours et l'évaluation des passifs liés, nous avons, en incluant nos experts, mené des entretiens auprès de la Direction Fiscale et consulté les décisions et les correspondances entre l'administration fiscale, la Société et le cas échéant ses avocats. Entre autres, nous avons examiné les derniers échanges relatifs à la procédure en cours et leur correcte prise en compte dans l'estimation du risque.

Vérification du rapport de gestion, des autres documents sur la situation financière et les comptes et des informations relevant du rapport sur le gouvernement d'entreprise adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

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 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 sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. 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 aux prises de participation et de contrôle et 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 03/10/1988 pour le cabinet Grant Thornton et du 29/05/1990 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 30 septembre 2018, le cabinet Grant Thornton était dans la trente et unième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres était dans la vingt-neuvième année, dont vingt 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 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 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 13 décembre 2018

GRANT THORNTON

ERNST & YOUNG et Autres

Membre français de Grant Thornton International

Virginie PALETHORPE

Bruno BIZET



INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

5

5.1 Renseignements sur la Société	200	5.3 Actionnariat	206
5.1.1 Renseignements de caractère général	200	5.3.1 Répartition du capital et des droits de vote au 30 novembre 2018	206
5.1.2 Description du groupe S.I.T.I.	202	5.3.2 Évolution du capital et des droits de vote	207
5.1.3 L'organisation juridique de Pierre et Vacances	203	5.3.3 Actionnariat des salariés/plan d'épargne d'entreprise du Groupe	207
5.2 Informations relatives au capital	205	5.3.4 Participation	207
5.2.1 Capital social	205	5.3.5 Déclarations de franchissement de seuil	208
5.2.2 Capital potentiel	205	5.3.6 Pacte d'actionnaires	208
5.2.3 Évolution du capital au cours des cinq derniers exercices	205	5.3.7 Rapport sur les actions auto-détenues	209
		5.3.8 Descriptif du programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 7 février 2019	209
		5.3.9 Politique de distribution de dividendes des cinq derniers exercices – délai de prescription des dividendes	210
		5.4 Indicateurs boursiers	211

5.1 Renseignements sur la Société

5.1.1 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 : 01 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 vente 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.

Registre du commerce et des sociétés

316 580 869 RCS Paris.

Code d'activité

7010Z.

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, 7, 8 et 16 des statuts)

Les actions de préférence de catégorie A et 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.

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

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

Les actions de préférence de catégorie A et B ne disposeront d'un droit à distribution de dividende qu'à l'issue d'une période de deux ans après leur émission.

Les actions de préférence de catégorie A et B donnent droit au boni de liquidation et sont incessibles. Elles sont convertibles en actions ordinaires, à l'issue d'une période de deux ans après leur émission, en fonction de la différence entre le cours de Bourse pondéré et le cours de Bourse plafond fixé à 45 euros ou le cours de Bourse plancher fixé à 30 euros avec des possibilités d'ajustement en cas de changement de contrôle ou de retrait de la cote.

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 A et B 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.

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.

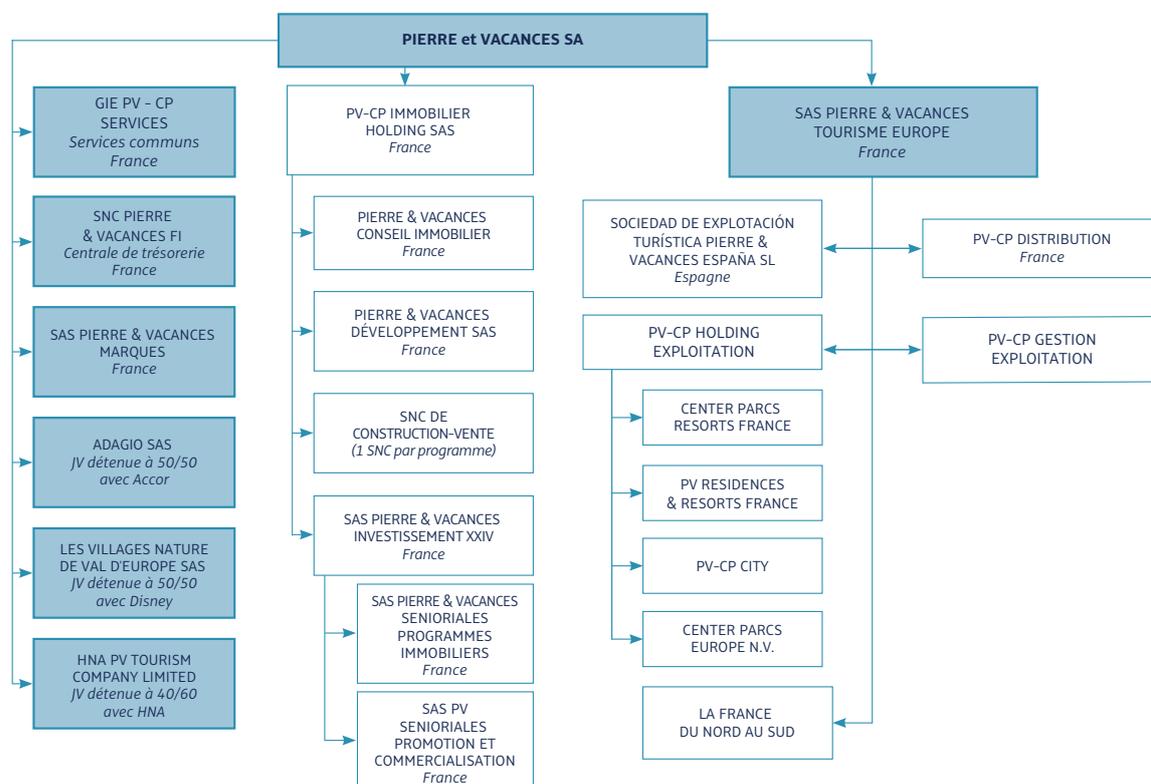
5.1.2 Description du groupe S.I.T.I.

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 39,81 % 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.

5.1.3 L'organisation juridique de Pierre et Vacances

Organigramme juridique simplifié au 30 septembre 2018



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'Euronext 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 voyage, 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, Pierre & Vacances, Pierre & Vacances villages clubs et Pierre & Vacances premium,

- 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 5 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 société PV Senioriales Promotion et Commercialisation qui a pour activité la promotion, la construction et la commercialisation de résidences pour retraités ;
- ♦ 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.

Par ailleurs, lorsque dans le cadre de la vente des biens immobiliers à des investisseurs externes, les engagements de loyer pris par les sociétés d'exploitation touristique 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 réallouée sur la durée du bail au résultat des activités touristiques.

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.

Tableau de synthèse mère-filles – Exercice 2017/2018

(en milliers d'euros)	Tourisme	Immobilier	Autres (dont services transversaux)	PV SA (société cotée)	Total Groupe
Actifs immobilisés (y compris écarts d'acquisition)	475 397	50 779	57 283	36 496	619 955
Endettement financier brut (hors instruments dérivés passifs)	100 722	18 080	-	236 129	354 932
Trésorerie au bilan	60 836	7 477	47 773	143	116 230
Dividendes versés dans l'exercice revenant à PV SA	-	699	4 854	-	5 553

5.2 Informations relatives au capital

5.2.1 Capital social

À la date du 30 novembre 2018, le montant du capital social est de 98 045 650 euros, divisé en 9 801 723 actions ordinaires, 1 476 actions de préférence de catégorie A et 1 366 actions de préférence de catégorie B, 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 nominatives.

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

Les actions ordinaires sont librement négociables, sauf dispositions légales ou réglementaires. Les actions de préférence sont incessibles.

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 2018, un droit de vote double étant conféré à 4 985 814 actions ordinaires et les actions de préférence étant dépourvues de droit de vote, le nombre total de droits de vote s'élève à 14 787 537 pour 9 801 723 actions ordinaires.

5.2.2 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 A et B et (iii) du plan d'attribution gratuite d'actions de préférence du 18 avril 2017 (les modalités de conversion des actions de préférence en actions ordinaires figurent en page 46 du présent document de référence), le capital potentiel théorique de

Pierre et Vacances, si la totalité des ORNANE étaient converties en actions nouvelles et en cas d'acquisition définitive de la totalité des actions de préférence attribuées gratuitement au 30 novembre 2018 (chaque action de préférence pouvant être convertie en au plus 100 actions ordinaires à l'issue de la période de conservation et sous réserve de l'atteinte des conditions de performance), serait de 118 138 830 euros correspondant à 11 813 883 actions :

9 801 723 actions ordinaires existantes au 30/11/2018
 + 1 648 261 ORNANE (échéance 01/04/2023)
 + 1 476 actions de préférence A émises le 09/02/2018 au titre du plan du 04/02/2016, soit potentiellement 147 600 actions ordinaires
 + 1 366 actions de préférence B émises le 09/02/2018 au titre du plan du 04/02/2016, soit potentiellement 136 600 actions ordinaires
 + 797 actions de préférence C au titre du plan du 18/04/2017, soit potentiellement 79 700 actions ordinaires
 = 11 813 883 actions potentielles au 30/11/2018

5.2.3 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)	Nbre 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

5.3 Actionnariat

5.3.1 Répartition du capital et des droits de vote au 30 novembre 2018

À la date du 30 novembre 2018, 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 2018 (en milliers d'euros)	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
S.I.T.I. ⁽¹⁾	3 903 548	39,81	64 955	7 807 096	52,79
HNA Tourism Group	980 172	9,99	16 310	1 960 344	13,26 ⁽⁵⁾
TOTAL CONCERT	4 883 720	49,80	81 265	9 767 440	66,05
Administrateurs ⁽²⁾	13 889	0,14	231	25 519	0,17
Actions auto-détenues ⁽³⁾	270 684	2,76	4 504	270 684	1,83
<i>dont actions acquises au titre du programme de rachat</i>	262 442		4 367		
<i>dont actions acquises au titre du contrat de liquidité</i>	8 242		137		
Public ⁽⁴⁾	4 636 272	47,29	77 148	4 723 894	31,95
TOTAL	9 804 565	100,00	163 148	14 787 537	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) Dont 1 107 actions de préférence de catégorie A dépourvues de droit de vote.

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

(4) Dont salariés (1 735 actions de préférence de catégorie A et B dépourvues de droit de vote et 94 548 actions ordinaires soit 0,98% du capital) et dont Financière de l'Échiquier (787 500 actions selon la déclaration de franchissement de seuil en date du 14 mars 2018, représentant au 30/11/2018 8,03 % du capital et 5,32 % des droits de vote).

(5) 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.

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 ;
- ◆ la société HNA Tourism Group détient directement plus du vingtième du capital social et plus du dixième des droits de vote aux Assemblées Générales.

5.3.2 Évolution du capital et des droits de vote

Actionnariat	Situation au 30 septembre 2016			Situation au 30 septembre 2017			Situation au 30 septembre 2018		
	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	39,83	56,46	3 903 548	39,83	56,68	3 903 548	39,81	52,78
HNA Tourism Group	980 172	9,99	7,09	980 172	9,99	7,12	980 172	9,99	13,25 ⁽⁴⁾
TOTAL CONCERT	4 883 720	49,83	63,55	4 883 720	49,83	63,80	4 883 720	49,80	66,03
Administrateurs	19 710	0,20	0,14	19 725	0,20	0,15	17 939 ⁽¹⁾	0,18	0,22
Actions auto-détenues ⁽²⁾	272 303	2,78	1,98	264 788	2,70	1,92	267 726	2,73	1,81
Public	4 625 990	47,19	34,33	4 633 490	47,27	34,13	4 635 180	47,28	31,93
dont salariés	104 341	1,06	0,99	112 370	1,15	1,03	92 458 ⁽³⁾	0,94	1,18
TOTAL	9 801 723	100	100	9 801 723	100	100	9 804 565	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.

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.

5

5.3.3 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 0,15 % du capital au 30 septembre 2018 (soit 15 130 actions).

5.3.4 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. La réserve spéciale de participation relative à l'accord de participation Groupe représente pour l'exercice 2017/2018 une somme de 61 557 euros.

Compte tenu du non versement de la participation sur l'exercice précédent, en cumul sur les deux derniers exercices clos, le total de la participation selon la formule légale représente un total de 139 816 euros.

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

Pour l'exercice 2016/2017	/
Pour l'exercice 2015/2016	363 515 euros
Pour l'exercice 2014/2015	124 092 euros
Pour l'exercice 2013/2014	/

5.3.5 Déclarations de franchissement de seuil

La société Financière de l'Échiquier, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 13 mars 2018, le seuil de 5 % des droits de vote de la société

Pierre et Vacances SA et détenir pour le compte desdits fonds, 787 500 actions Pierre et Vacances représentant autant de droits de vote, soit 8,03 % du capital et 5,69 % des droits de vote.

5.3.6 Pacte d'actionnaires

Dans le cadre de la conclusion, le 6 novembre 2015, d'un partenariat stratégique entre la société de droit chinois HNA Tourism Group (HNA) et Pierre et Vacances SA, les sociétés S.I.T.I. et HNA ont conclu un pacte d'actionnaires, constitutif d'une action de concert entre elles vis-à-vis de Pierre et Vacances SA. Dans ce cadre, S.I.T.I. et HNA ont sollicité et obtenu de l'Autorité des Marchés Financiers une dérogation à l'obligation de déposer une offre publique sur les actions Pierre et Vacances.

Les principales clauses du pacte sont les suivantes :

- ◆ **Gouvernance** : HNA dispose de 2 représentants au Conseil d'Administration de Pierre et Vacances SA. Les parties sont également convenues que (i) les représentants de S.I.T.I. représenteront la majorité des membres du Conseil d'Administration et (ii) qu'aussi longtemps que la clause de lock-up (cf. *infra*) demeurera en vigueur, le nombre d'administrateurs ne pourra être augmenté que de 4 membres au-delà des 9 membres actuels et des 2 représentants d'HNA, soit un nombre maximum de 15 administrateurs ;
- ◆ **Standstill** : HNA s'engage à ne pas détenir, directement ou par l'intermédiaire de ses affiliés, plus de 15 % du capital et des droits de vote de Pierre et Vacances SA, sauf franchissement passif de ce seuil résultant d'une opération sous la responsabilité de Pierre et Vacances SA ou S.I.T.I. Ce seuil de 15 % sera porté à 20 % si S.I.T.I. (i) détient plus de 50 % des droits de vote de Pierre et Vacances SA et qu'un tiers vient à détenir plus de 15 % du capital et des droits de vote de Pierre et Vacances SA ou (ii) vient à détenir moins de 50 % des droits de vote de Pierre et Vacances SA.

Cet engagement n'interdit pas HNA (i) de déposer une contre-offre en cas d'offre publique d'acquisition sur les titres Pierre et Vacances, (ii) d'offrir d'acquies la participation de S.I.T.I. en cas de décès de M. Gérard Brémond ou en cas de vente de tout ou partie de ses titres par S.I.T.I. si cette vente entraîne la perte du contrôle (au sens de l'article L. 233-3, I, 1° du code de commerce) de S.I.T.I. sur Pierre et Vacances SA.

- ◆ **Lock-up** : HNA s'engage à ne pas céder de titres Pierre et Vacances jusqu'à la plus proche des dates suivantes :
 - la perte du droit d'exclusivité de la société commune créée en vue du développement en Chine ; et
 - 5 ans à compter de l'obtention de l'autorisation administrative chinoise nécessaire à l'activité de la société commune.

Par exception, HNA peut en particulier : (i) reclasser ses actions Pierre et Vacances auprès de l'un de ses affiliés, (ii) apporter ses titres à une offre publique d'acquisition et (iii) nantir ses titres.

Dans l'hypothèse d'une perte du droit d'exclusivité de la société commune précitée en application des cas prévus par le contrat de société commune, HNA et S.I.T.I. se concerteront en vue de céder les actions Pierre et Vacances détenues par HNA à un ou plusieurs acquéreurs. À compter de cette perte du droit d'exclusivité, (i) S.I.T.I. bénéficiera d'un droit de préemption sur toute cession d'actions Pierre et Vacances par HNA et (ii) HNA ne disposera plus de représentants au sein du Conseil d'Administration de Pierre et Vacances SA et n'exercera plus les droits de vote attachés à ses actions.

- ◆ **Concertation préalable à toute acquisition ou cession d'actions** : Les parties s'engagent, dans l'hypothèse où l'une d'entre elles souhaiterait acquies ou céder des actions Pierre et Vacances, à se concerter préalablement afin de prendre toute mesure permettant d'éviter d'avoir à déposer une offre publique obligatoire sur la totalité des actions de la société Pierre et Vacances SA. Les sociétés S.I.T.I. et HNA s'engagent également à s'informer mutuellement, dans les 5 jours de négociations, de toute augmentation ou diminution de leur participation dans Pierre et Vacances.

- ◆ **Entrée en vigueur/Fin du pacte** : Le pacte est entré en vigueur à la réalisation de l'augmentation de capital réservée à HNA et prendra fin (i) si la participation de S.I.T.I. dans Pierre et Vacances devient inférieure à 43 % des droits de vote dans les 2 ans de l'entrée d'HNA au capital ou inférieure à 40 % à l'issue de ce délai de 2 ans, (ii) si un tiers vient à détenir plus de 20 % du capital de Pierre et Vacances alors que S.I.T.I. détient moins de 50 % des droits de vote de Pierre et Vacances, (iii) dans les hypothèses de dépôt obligatoire d'une offre publique de retrait visées à l'article 236-6, 2° du règlement général de l'AMF et (iv) si S.I.T.I. lance une offre publique d'acquisition sur les titres Pierre et Vacances. La fin du pacte mettra automatiquement fin à l'action de concert entre S.I.T.I. et HNA.

Le 12 décembre 2018, S.I.T.I. et HNA ont signé un accord prévoyant la cession irrévocable de la totalité de la participation détenue par HNA dans la Société Pierre et Vacances SA. En conséquence, le pacte d'actionnaires prendra fin à la réalisation du transfert de propriété des titres.

5.3.7 Rapport sur les actions auto-détenues

Au titre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée Générale du 9 février 2018, 51 133 actions ont été acquises dans le cadre du contrat de liquidité AMAFI à un prix moyen de 33.61 euros entre le 9 février 2018 et le 30 septembre 2018. Sur cette même période, 49 886 actions ont été vendues à un prix moyen de 33.80 euros dans le cadre du contrat AMAFI.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale du 14 février 2008, le Conseil d'Administration a institué, le 12 janvier 2009, un plan d'options d'achat d'actions de Pierre et Vacances concernant 5 000 actions, au profit d'un cadre à haut niveau de responsabilité du Groupe. Ce plan a porté sur 5 000 actions propres, consenties en options d'achat au profit d'un bénéficiaire au prix de 39,35 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, 5 000 options sont en cours de validité.

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, 130 500 options sont en cours de validité, 92 000 options ayant été annulées.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale du 4 février 2016, le Conseil d'Administration a institué, le 4 février 2016, un plan d'attribution gratuite de 1 476 actions de préférence concernant 3 mandataires sociaux. Les 1 476 actions de préférence ont été définitivement attribuées aux bénéficiaires et donc émises le 9 février 2018. Elles ne pourront être converties en actions ordinaires qu'à l'issue de la période de conservation de deux ans, selon une parité maximum de 100 actions ordinaires pour

1 action de préférence, cette parité étant réduite si les conditions de performance fixées par le Conseil d'Administration ne sont pas atteintes à 100 %. Il est prévu à ce jour que les actions ordinaires obtenues par conversion des actions de préférence seront prises parmi les actions auto-détenues par la Société.

Usant des autorisations qui lui avaient été conférées par l'Assemblée Générale du 4 février 2016, le Conseil d'Administration a institué, le 4 février 2016, un plan d'attribution gratuite de 1 544 actions de préférence concernant 63 cadres à haut niveau de responsabilité du Groupe. Au terme de la période d'acquisition, ce plan concernait 57 bénéficiaires pour 1 366 actions de préférence. Les 1 366 actions de préférence ont été définitivement attribuées aux bénéficiaires et donc émises soit le 9 février 2018. Elles ne pourront être converties en actions ordinaires qu'à l'issue de la période de conservation de deux ans, selon une parité maximum de 100 actions ordinaires pour 1 action de préférence, cette parité étant réduite si les conditions de performance fixées par le Conseil d'Administration ne sont pas atteintes à 100 %. Il est prévu à ce jour que les actions ordinaires obtenues par conversion des actions de préférence seront prises parmi les actions auto-détenues par la Société.

Au 30 septembre 2018, la Société détenait 267 726 actions propres, dont 5 284 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 9 février 2018 autorisant un programme de rachat d'actions venant à expiration le 9 août 2019, une nouvelle autorisation sera soumise à l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2018.

5.3.8 Descriptif du programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 7 février 2019

L'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 9 février 2018 étant valable jusqu'au 9 août 2019, 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 9 février 2018 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 2018, 980 456 actions de 10 euros de valeur nominale chacune. Compte tenu des 270 684 actions propres déjà détenues au 30 novembre 2018, le nombre maximum d'actions susceptibles d'être acquises dans le cadre de ce programme de rachat est donc de 709 772 correspondant à un investissement maximal théorique de 35 488 600 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 7 février 2019. Il est toutefois rappelé que le programme de rachats ayant pour objet principal la régularisation du cours de l'action, cet investissement maximum ne devrait pas être atteint.

L'autorisation sera donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 7 février 2019, soit jusqu'au 7 août 2020.

5.3.9 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 2018, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 7 février 2019 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	2 000 000 soit 20,40 % du capital de l'émetteur

5.4 Indicateurs boursiers

Action

Au 30 novembre 2018, 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	Nb de titres échangés	Cours extrêmes ajustés	
		Plus haut	Plus bas
Juin 2017	304 279	51,76	46,06
Juillet 2017	158 787	50,00	45,00
Août 2017	95 063	47,74	43,51
Septembre 2017	143 991	46,50	43,50
Octobre 2017	67 536	48,12	45,00
Novembre 2017	143 962	47,00	41,01
Décembre 2017	207 676	46,63	43,10
Janvier 2018	113 512	45,65	41,50
Février 2018	147 850	44,30	40,20
Mars 2018	168 469	41,00	36,10
Avril 2018	125 639	40,85	34,20
Mai 2018	100 088	41,00	35,90
Juin 2018	254 279	35,95	29,05
Juillet 2018	160 250	30,90	26,20
Août 2018	130 078	32,20	26,00
Septembre 2018	57 480	31,00	27,25
Octobre 2018	217 529	28,45	17,92
Novembre 2018	261 845	21,35	13,86

(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 douze derniers mois :

Période	Cours	
	Plus haut	Plus bas
Décembre 2017	60,40	59,64
Janvier 2018	60,23	59,04
Février 2018	59,72	58,48
Mars 2018	58,36	57,47
Avril 2018	58,72	56,86
Mai 2018	59,15	57,27
Juin 2018	56,97	55,92
Juillet 2018	56,20	55,40
Août 2018	56,50	55,17
Septembre 2018	57,12	55,73
Octobre 2018	55,64	55,53
Novembre 2018	53,85	51,00

(Source : Bloomberg, BGN).



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

6

6.1	Responsable du document et du contrôle des comptes	214	6.3	Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau	215
6.1.1	Nom de la personne assumant la responsabilité du document de référence	214	6.4	Informations incluses par référence	216
6.1.2	Attestation de la personne assumant la responsabilité du document de référence	214	6.5	Document d'information annuel	216
6.2	Commissaires aux Comptes	214	6.6	Tables de concordance	217

6.1 Responsable du document et du contrôle des comptes

6.1.1 Nom de la personne assumant la responsabilité du document de référence

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 de référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence 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 220, 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.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Paris, le 14 décembre 2018

Gérard BRÉMOND,
Président

6.2 Commissaires aux Comptes

Titulaires :

ERNST & YOUNG & Autres

Bruno BIZET

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		%	
	2017/2018	2016/2017	2017/2018	2016/2017	2017/2018	2016/2017	2017/2018	2016/2017
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Audit								
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	1 188	1 084	94%	89 %	364	315	93%	92 %
Émetteur	281	268	30%	22 %	192	147	49%	43 %
Filiales intégrées globalement	807	816	64%	67 %	172	168	44%	49 %
Services autres que la certification des comptes ⁽¹⁾	71	131	6%	11 %	26	29	7%	8 %
Émetteur	48	98	4%	8 %	6	0	2%	0 %
Filiales intégrées globalement	23	33	2%	3 %	20	29	5%	8 %
<i>dont juridique, fiscal, social</i>	3	20						
TOTAL	1 259	1 214	100 %	100 %	390	344	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 de référence :

- ◆ les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondants figurants aux pages 106 à 165 (rapport financier) du document de référence de l'exercice 2016/2017 enregistré auprès de l'AMF en date du 15 décembre 2017 sous le numéro D.17-1108 ;
- ◆ les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondants figurants aux pages 83 à 145 (rapport financier) du document de référence de l'exercice 2015/2016 enregistré auprès de l'AMF en date du 15 décembre 2016 sous le numéro D. 16-1050 ;
- ◆ le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 6 à 34 (rapport financier) du document de référence de l'exercice 2016/2017 enregistré auprès de l'AMF en date du 15 décembre 2017 sous le numéro D.17-1108 ;
- ◆ le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 61 à 80 (rapport financier) du document de référence de l'exercice 2015/2016 enregistré auprès de l'AMF en date du 15 décembre 2016 sous le numéro D. 16-1050 ;
- ◆ les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du document de référence.

6.5 Document d'information annuel

La liste des informations ⁽¹⁾ publiées ou rendues publiques par le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs au cours des douze derniers mois est la suivante :

Résultats financiers

- ◆ Document de référence 2016/2017 :
 - dépôt auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 15 décembre 2017 sous le numéro D. 17-1108 ;
 - avis de mise à disposition du document de référence 2016/2017, publié le 15 décembre 2017.
- ◆ Assemblée Générale Mixte du 9 février 2018 :
 - avis de réunion, publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du 3 janvier 2018 ;
 - avis de convocation, publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du 22 janvier 2018 ;
 - modalités de mise à disposition ou de consultation des documents préparatoires à l'Assemblée Générale 2018 ;
 - résultat du vote des résolutions ;
 - comptes annuels – Attestations des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels et les comptes consolidés,
- ◆ Information financière :
 - 1^{er} trimestre 2017/2018, publiée le 16 janvier 2018 ;
 - 2^e trimestre 2017/2018, publiée le 12 avril 2018 ;
 - 3^e trimestre 2017/2018, publiée le 12 juillet 2018 ;

- 4^e trimestre 2017/2018, publiée le 11 octobre 2018.
- résultats du premier semestre de l'exercice 2017/2018, publiés le 30 mai 2018 ;
- résultats annuels de l'exercice 2017/2018, publiés le 21 novembre 2018.

Opérations sur le capital

- ◆ Bilan semestriel du contrat de liquidité :
 - au 31 décembre 2017, publié le 2 janvier 2018 ;
 - au 30 juin 2018, publié le 2 juillet 2018.
- ◆ Déclarations mensuelles du nombre d'actions et de droits sur 2017 au 31 décembre, sur 2018 au 31 janvier, 28 février, 31 mars, 30 avril, 31 mai, 30 juin, 31 juillet, 31 août, 31 octobre et 30 novembre.

Autres informations

- ◆ « Gouvernance Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs » publié le 7 décembre 2018.
- ◆ « Emission obligataire sur le marché du placement privé européen Euro PP » publié le 25 janvier 2018
- ◆ « Communiqué d'annonce » publié 21 novembre 2017.

(1) Informations disponibles sur le site Internet de la société Pierre et Vacances à l'adresse <http://groupepvcp.com> et au BALO.

6.6 Tables de concordance

Table de concordance du document de référence

N°	Rubriques de l'annexe 1 du règlement 809/2004	Rapport
		Financier Annuel
		PAGES
1.	Personnes responsables	214
2.	Contrôleurs légaux des comptes	214
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1.	Informations financières historiques	n/a
3.2.	Informations financières intermédiaires	n/a
4.	Facteurs de risques	14
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Histoire et évolution de la Société	
5.1.1.	<i>Raison sociale et nom commercial de l'émetteur</i>	200
5.1.2.	<i>Lieu et numéro d'enregistrement</i>	200
5.1.3.	<i>Date de constitution et durée de vie</i>	200
5.1.4.	<i>Siège social et forme juridique</i>	200
5.1.5.	<i>Événements importants dans le développement de l'activité</i>	2-13; 92-103
5.2.	Investissements	
5.2.1.	<i>Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques</i>	100-101; 165-167
5.2.2.	<i>Principaux investissements en cours, distribution géographique de ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et méthode de financement (interne ou externe)</i>	100-101; 165-167
5.2.3.	<i>Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes</i>	n/a
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	2-13
6.2.	Principaux marchés	2-13
6.3.	Événements exceptionnels	n/a
6.4.	Degré de dépendance aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	n/a
6.5.	Position concurrentielle	10
7.	Organigramme	
7.1.	Description sommaire du Groupe	203
7.2.	Liste des filiales importantes	203-204
8.	Propriétés immobilières, usines, équipements	
8.1.	Immobilisations corporelles importantes et charges majeures pesant dessus	130
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	54
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1.	Situation financière	92-103; 165-167
9.2.	Résultat d'exploitation	98-99; 165-166

N°	Rubriques de l'annexe 1 du règlement 809/2004	Rapport
		Financier Annuel
		PAGES
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Informations sur les capitaux	137; 181
10.2.	Flux de trésorerie	100-101
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	141-144; 180
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux	n/a
10.5.	Sources de financement attendues	141-144; 180
11.	Recherche et développement, brevets et licences	n/a
12.	Informations sur les tendances	
12.1.	Principales tendances depuis la fin du dernier exercice	11-12
12.2.	Tendance connue ou événement susceptible d'influer sur les perspectives de l'émetteur	11-12
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	12
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
14.1.	Organes d'administration	28
14.2.	Conflits d'intérêts	29
15.	Rémunération et avantages	
15.1.	Rémunération et avantages en nature	37
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages	139-140
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Date d'expiration des mandats actuels	28-29
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	37
16.3.	Comité d'Audit et Comité des Rémunérations	36-37
16.4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	37
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés	156
17.2.	Participation et stock-options	43-45
17.3.	Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	206-207
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	206-207
18.2.	Existence de droits de vote différents	201; 205
18.3.	Contrôle de l'émetteur	206-207
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	n/a
19.	Opérations avec des apparentés	159
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques	104-107; 171-173
20.2.	Informations financières pro-forma	n/a
20.3.	États financiers	104-107; 171-173
20.4.	Vérifications des informations financières historiques annuelles	161-164; 195-198
20.5.	Date des dernières informations financières	216
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.7.	Politique de distribution des dividendes	210
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	138-140
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	n/a

N°	Rubriques de l'annexe 1 du règlement 809/2004	Rapport
		Financier Annuel
		PAGES
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	205
21.1.1.	Montant du capital souscrit	205
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	n/a
21.1.3.	Actions détenues par l'émetteur lui-même, en son nom ou par ses filiales	206-207
21.1.4.	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	205
21.1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	205
21.1.6.	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	n/a
21.1.7.	Historique du capital social	205
21.2.	Actes constitutifs et statuts	200-201
21.2.1.	Objet social de l'émetteur et emplacement de l'énonciation dans l'acte constitutif et les statuts	200
21.2.2.	Disposition concernant les membres de ses organes d'administration, de direction ou de surveillance	28
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existante	201
21.2.4.	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	201
21.2.5.	Conditions régissant la manière dont les Assemblées Générales sont convoquées	201-202
21.2.6.	Disposition qui pourrait avoir comme effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	N:A
21.2.7.	Disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	201
21.2.8.	Conditions, règlement ou charte régissant les modifications du capital	205
22.	Contrats importants	n/a
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	161-164; 195-198
24.	Documents accessibles au public	216
25.	Informations sur les participations	192-193

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	4.3	165-168
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé	4.1	92-103
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées	4.3 ; 4.4	168; 192
Activités en matière de recherche et de développement	n/a	n/a
Description des principaux risques et incertitudes	1.2	14-20
Informations sur les délais de paiement clients et fournisseurs	4.3	170
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	4.3	169
Évolution prévisible	1.1 ; 4.3	11; 167
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice	1.1 ; 4.3	11; 167
II. Informations environnementales, sociales et engagements sociétaux		
Informations relatives aux questions de personnel et conséquences sociales de l'activité	3.2	59-68
Informations relatives aux questions d'environnement et conséquences environnementales de l'activité	3.1 ; 3.3 ;	54-58;
	3.4	69-80
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur de développement durable	3.1 ; 3.3 ;	54-58;
	3.4	69-80
III. Informations juridiques et liées à l'actionariat		
Participation des salariés au capital social	5.3.1	206-207
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; auto-contrôle	5.3.1	206-207
Informations sur les rachats d'actions	5.3.7	209
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices	5.3.9	210
Prise de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France	n/a	n/a
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	2.3	49
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	2.4	50
IV. Informations concernant les mandataires sociaux		
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes	2.1.3	33
Mandats et fonctions exercés dans toute Société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice	2.1.2	30-32
Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social	2.2	37-48
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	2.2.3	48
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et des filiales de la Société	2.5	51

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN

Crédit Photos :
photothèque Pierre & Vacances - Ton Hurks, Cecil MATHIEU, Imagera, Shutterstock / Leonid an Anna Dedukh, Interaview

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC
issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

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