

RAPPORT DE GESTION

GROUPE PIERRE & VACANCES-CENTER PARCS

EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2021

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 284 sites dans le monde, détenu par des investisseurs tiers, et opéré sous 6 marques : Pierre & Vacances, Center Parcs, Sunparks, Villages Nature® Paris, maeva.com et Adagio.

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

1. Principaux faits marquants de l'exercice 2020/2021

Gouvernance

Le 7 janvier 2021, Franck Gervais a rejoint Pierre & Vacances-Center Parcs en qualité de Directeur Général du Groupe.

X-Ponts de 45 ans, Franck Gervais a piloté avec succès pendant trois ans la transformation du secteur Europe du groupe Accor. Auparavant, au sein du groupe SNCF, il a assuré les fonctions de Directeur Général successivement de Thalys, puis de Voyages-SNCF.com. Cette combinaison d'expérience opérationnelle-digitale-marketing, de vision stratégique et de leadership reconnu, trouvera sa pleine application dans la conduite du Groupe vers l'avenir.

Procédure de Conciliation

La persistance de la pandémie et ses mesures restrictives ont lourdement impacté les activités du Groupe principalement au cours du 1^{er} semestre de l'exercice. En particulier, l'interdiction d'exploitation des remontées mécaniques sur l'hiver, ainsi que les fermetures ou restrictions d'accès aux espaces aquatiques, restaurants et activités intérieures, sportives et de loisirs, ont obligé le Groupe à fermer la quasi-totalité des sites sur le 1^{er} semestre.

Dans ce contexte, et en l'absence de visibilité sur la sortie de crise, une procédure amiable de conciliation a été ouverte le 2 février 2021 par le Président du Tribunal de commerce de Paris. Cette procédure de prévention, à l'initiative du Groupe, avait pour objectif d'aboutir à des solutions amiables avec ses principaux partenaires, sous l'égide des Conciliateurs. D'une durée initiale de 4 mois, elle a été prorogée jusqu'au 2 décembre 2021.

Conciliation avec les propriétaires

Le Groupe, ayant suspendu le règlement des loyers des bailleurs des sociétés concernées par la conciliation, a mené des discussions avec ses bailleurs ou leurs principaux représentants afin d'élaborer des solutions communes sur le traitement des loyers.

Discussions avec les bailleurs individuels

Les négociations avec les bailleurs individuels du Groupe ont été initiées, sous l'égide des Conciliateurs, dans un cadre structuré, au regard du très grand nombre d'intervenants. Après concertation avec certains représentants des propriétaires, le Groupe a adressé à ses bailleurs, le 28 juin 2021, une proposition d'avenant à leur contrat de bail.

En synthèse, cet avenant proposait :

- le versement d'un montant représentant 50 % des loyers contractuels pour la période du 15 mars 2020 au 30 juin 2021 (soit, au titre des 10 mois impactés par des fermetures administratives imposées par décret ou par des mesures restrictives, une franchise de 7,5 mois et le versement de 2,5 mois de loyers en moyenne, et, au titre des 5,5 mois de périodes intercalaires, le versement de l'intégralité des loyers impayés) ;
- s'agissant du paiement des loyers à compter du 1^{er} juillet 2021, deux options, au choix des propriétaires :

(i) le versement d'un loyer fixe de 72,5 % du loyer contractuel jusqu'au 31 décembre 2021 et de 100 % au-delà de cette date, ou

(ii) le versement d'un loyer variable, avec un minimum garanti de 50 % du loyer contractuel sur une période de 18 mois, du 1^{er} juillet 2021 au 31 décembre 2022.

En contrepartie, cet avenant était assorti d'un certain nombre de compensations et d'engagements de la part du Groupe (engagements d'information, clause de la nation la plus favorisée, affectation d'une quote-part des indemnités éventuellement obtenues, au-delà du plafond actuel des indemnités prévues par les décrets dits « coûts fixes », etc.) et la remise à chaque bailleur acceptant de trois bons séjours représentant 2 700 euros TTC au total.

Cette proposition a été acceptée par près de 55 % des bailleurs individuels.

Compte tenu des bonnes performances du Groupe durant l'été 2021 et dans une logique de partenariat avec les bailleurs particuliers, cette proposition a été améliorée comme suit début septembre 2021 :

- pour la période du 15 mars 2020 au 30 juin 2021, la proposition initiale est demeurée inchangée, avec les mêmes garanties proposées et le paiement des loyers dus à hauteur de 50 % ; et
- à compter du 1^{er} juillet 2021, la reprise du paiement à 100 % des loyers dus, pour tous les propriétaires ayant accepté la première proposition ou la proposition améliorée.

Au 30 septembre 2021, 59 % de propriétaires individuels avaient accepté cette seconde proposition, se traduisant par une franchise de loyers et l'attribution de bons séjours aux signataires de l'avenant. Par ailleurs, la dette de loyers des bailleurs, qui n'ont pas signé cet avenant, portant sur les périodes de fermeture administrative a été éteinte, le Groupe basant son appréciation sur le fondement juridique de l'exception d'inexécution ou sur celui des dispositions de l'Article 1722 du Code Civil.

Discussions avec les bailleurs institutionnels

À la suite de la fermeture administrative d'une partie de ses sites en France et en Europe au printemps 2020, le Groupe avait obtenu de certains de ses bailleurs institutionnels, français et étrangers, la modification des termes des baux concernés.

En synthèse, ces accords bilatéraux prévoyaient généralement (i) l'abandon d'une partie des loyers sur la période de fermeture administrative, (ii) la mise en place d'un loyer variable indexé sur les performances du site concerné, avec un loyer minimum garanti, et (iii) un mécanisme de retour à meilleure fortune, en cas de surperformance du site en question.

Ces accords bilatéraux ont fait l'objet d'une nouvelle négociation pour prendre en compte les nouvelles mesures de restrictions sanitaires mises en place à compter du mois de novembre 2020.

Au 30 septembre 2021, la quasi-totalité des accords a été conclue bilatéralement entre le Groupe et ses bailleurs institutionnels.

Mise en place d'un Nouveau Financement

Les discussions entre le Groupe et ses différents partenaires financiers ont abouti à l'acceptation, le 10 mai 2021, d'une offre de Nouveau Financement en dette d'un montant de 300 millions d'euros, ayant principalement vocation à répondre aux besoins à court terme du Groupe dans l'attente de la réalisation d'une opération de renforcement de ses fonds propres. Ce Nouveau Financement est composé d'une 1^{re} tranche de 175 millions d'euros, mise à disposition le 24 juin 2021, et d'une 2^d tranche de 125 millions d'euros (dont 34,5 millions d'euros sous forme de prêt garanti par l'État), mise à disposition le 1^{er} décembre 2021. Conformément aux termes de ce Nouveau Financement, une fiducie-sûreté portant sur les titres de la filiale française Center Parcs Holding a été mise en place le 22 septembre 2021. Elle aura vocation à être résiliée dès la réalisation de l'opération de renforcement des fonds propres, sous réserve du remboursement intégral du Nouveau Financement.

Ce Nouveau Financement est à échéance septembre 2022 (à l'exception du Nouveau PGE Groupe qui dispose d'une maturité conforme aux conditions usuelles).

Discussions avec les créanciers publics du Groupe et octroi d'aides financières publiques

Dans le cadre de la conciliation, le Groupe a suspendu le paiement de ses cotisations sociales auprès de l'URSSAF d'un montant de 38 millions d'euros. Un accord a été trouvé avec cet organisme prévoyant un remboursement en 36 échéances mensuelles linéaires pour les sociétés contrôlées par le Groupe, à compter du mois d'octobre 2021, avec constitution par PV SA d'un nantissement d'une fraction des titres détenus dans le capital social de Pierre & Vacances Marques en garantie des sommes ainsi rééchelonnées.

En parallèle, le Groupe a échangé avec les pouvoirs publics, par l'intermédiaire notamment du CIRI, sur les différents mécanismes d'aides auquel le Groupe est éligible.

À ce titre, le Groupe a bénéficié du dispositif d'aides « coûts fixes » et du fonds de solidarité pour les entreprises en France, ainsi que d'aides financières publiques en Allemagne.

Processus de renforcement des fonds propres

En parallèle des discussions initiées avec ses différents créanciers, le Groupe a conduit un processus structuré de recherche de nouveaux investisseurs en capital afin de renforcer durablement ses fonds propres.

Des premières lettres d'intention indicatives ont été reçues au début du mois de juin 2021 de la part de candidats, français ou étrangers, ayant un profil tant d'investisseurs financiers que d'acteurs stratégiques ou

sectoriels. Au cours du mois de septembre, le Groupe a reçu plusieurs offres indicatives réitérées et a procédé à une première pré-sélection des candidats investisseurs, lesquels ont approfondi leurs travaux d'audit en vue de la remise de leur offre ferme le 8 novembre 2021. Au cours de ce même mois, des négociations ont été initiées avec les créanciers financiers du Groupe quant au traitement de leurs créances dans le cadre de l'Opération de Renforcement des Fonds Propres.

La conclusion d'un accord définitif, sous réserve de l'approbation finale des comités des créanciers bancaires, est intervenue le 9 mars 2022.

Plan stratégique Réinvention 2025

Le 18 mai 2021, le Groupe a annoncé son nouveau plan stratégique à l'horizon 2025, Réinvention 2025.

Ce plan stratégique, créateur de performance et de valeur, repose sur une nouvelle vision d'un tourisme de proximité réinventé, avec trois décisions majeures, en phase avec la Raison d'Être du Groupe :

- une modernisation radicale et une montée en gamme généralisée de notre offre, supportée par 430 millions d'euros d'investissements financés par le Groupe sur 5 ans, en complément d'un programme de rénovation de plus de 700 millions d'euros sur les Domaines Center Parcs, financé majoritairement par leurs propriétaires ;
- la bascule d'une offre d'hébergeur à une offre 100 % expérientielle, plus digitale, personnalisée et servicielle ;
- un développement ambitieux et responsable, de nouveaux concepts, plaçant nos expertises immobilières au service de l'expérience client.

Cette stratégie doit se traduire par une performance en forte croissance, résultant à la fois d'un développement significatif de l'activité touristique du Groupe, mais aussi d'une réduction des coûts des fonctions supports.

2. Analyse des résultats consolidés

2.1. Comptes IFRS et reporting opérationnel

La norme IFRS 11 « Partenariats », applicable pour le Groupe depuis l'exercice 2014/2015, entraîne la consolidation des coentreprises selon la méthode de la mise en équivalence.

La norme IFRS 16 « Contrats de location », appliquée aux états financiers consolidés primaires pour la première fois au titre de l'exercice 2019/2020, conduit à :

- reconnaître au bilan tous les engagements de location, sans distinction entre les contrats de location opérationnelle et les contrats de location-financement, avec la constatation :
- d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat de location,
- d'une dette au titre de l'obligation de paiements de loyers futurs.

La charge de loyers est remplacée par des intérêts financiers et par la charge d'amortissement linéaire sur la durée de location du droit d'utilisation. Les économies de loyer obtenues des bailleurs ne sont pas reconnues au compte de résultat, mais viennent en déduction de la valeur du droit d'utilisation et de l'obligation locative, minorant d'autant les amortissements et les frais financiers restant à comptabiliser sur la durée résiduelle des baux ;

- annuler, dans les comptes consolidés, une quote-part du chiffre d'affaires et de la plus-value au titre des cessions réalisées dans le cadre des opérations immobilières avec des tiers (compte tenu des droits de location détenus par le Groupe).

Afin de refléter la réalité opérationnelle des métiers du Groupe et la lisibilité de leur performance, la communication financière du Groupe, en ligne avec le Reporting opérationnel tel que suivi par le Management, continue d'intégrer proportionnellement les résultats des co-entreprises et n'intègre pas l'application de la norme IFRS 16. En particulier, la charge de loyers est reconnue en charge opérationnelle. Les économies de loyers, obtenues sous la forme d'avoirs ou de franchises, sont reconnues en déduction de la charge opérationnelle au moment où la dette de loyers est éteinte juridiquement.

Par ailleurs, la réorganisation opérationnelle et juridique mise en place depuis le 1^{er} février 2021, se traduisant par le regroupement de chacune des activités du Groupe au sein de *Business Lines* distinctes et autonomes, entraîne une modification de l'information sectorielle en application de la norme IFRS 8. La principale conséquence pour la communication des résultats du Groupe est la présentation de la contribution de chaque

secteur opérationnel, en ce compris le secteur opérationnel « Adagio »¹. Les exercices antérieurs au changement de la structuration juridique sont présentés par activité (Tourisme et Immobilier), conformément au reporting opérationnel historique.

Pour rappel, le reporting opérationnel du Groupe tel que suivi par le Management, conformément à la norme IFRS 8, est présenté dans la Note 3 – Informations par secteur opérationnel de l'annexe aux comptes consolidés au 30 septembre 2021.

Indicateurs alternatifs de performance (IAP)

L'analyse des performances opérationnelles du Groupe repose sur les indicateurs alternatifs de performance présentés ci-après. Ceux-ci ont été déterminés dans le cadre de la planification budgétaire et du reporting du Groupe, en interne et en externe. Le Groupe estime que ces indicateurs sont pertinents pour les utilisateurs des états financiers pour comprendre de façon adéquate la performance du Groupe, notamment sur le plan opérationnel.

Les principaux IAP utilisés dans la communication financière du Groupe sont les suivants :

- **Chiffre d'affaires Reporting Opérationnel** : chiffre d'affaires consolidé retraité de l'incidence des normes IFRS 11 et IFRS 16 ;
- **Résultat Opérationnel Courant (ROC ou EBIT) Reporting Opérationnel** : résultat opérationnel consolidé avant autres produits et charges opérationnels non courants (éléments qui par nature ne rentrent pas dans l'appréciation de la performance opérationnelle courante des *business lines*), retraité de l'incidence des normes IFRS 11 et IFRS 16 ;
- **EBITDA Reporting opérationnel** : résultat opérationnel courant Reporting opérationnel retraité des provisions et les dotations nettes aux amortissements sur actifs opérationnels immobilisés.
- **Dette nette (ou endettement financier net)** : la dette nette représente le niveau de la dette financière contractée par le Groupe auprès de tiers externes, diminué de la trésorerie et équivalent de trésorerie.

Tableaux de réconciliation reporting opérationnel/Comptes IFRS

Compte de résultat

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>FY 2021 reporting opérationnel</i>	Retraitements IFRS 11	Incidence IFRS 16	FY 2021 IFRS
Chiffre d'affaires	1 053,5	- 39,9	- 76,4	937,2
Achats et services extérieurs	- 955,8	+ 36,7	+ 393,6 ⁽¹⁾	- 525,5
Charges et produits d'exploitation	- 265,9	+ 0,1	+ 0,6	- 265,1
Dotations aux amortissements/provisions	- 68,5	+ 14,4	- 217,4	- 271,5
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 236,7	+ 11,4	+ 100,4	- 124,9
Autres charges et produits opérationnels	- 35,3	+ 2,6	- 1,7	- 34,3
Résultat financier	- 43,7	+ 3,3	- 184,3	- 224,7
QP résultat sociétés mises en équivalence	- 1,4	- 17,5	- 6,0	- 24,8
Impôts sur les résultats	- 24,2	+ 0,2	+ 6,4	- 17,5
RÉSULTAT NET	- 341,3	-	- 85,1	- 426,4
<i>(1) Dont :</i>				
<i>- coût des ventes : + 76,1 millions d'euros ;</i>				
<i>- loyers : + 304,5 millions d'euros : dans le reporting financier interne du Groupe, la charge de loyers est reconnue en charge opérationnelle. Les économies de loyers, obtenues sous la forme d'avoirs ou de franchises, sont reconnues en déduction de la charge opérationnelle au moment où la dette de loyers est éteinte juridiquement. Le montant de 304,5 millions d'euros intègre ainsi :</i>				
<i>i. une économie de l'ordre de 29 millions d'euros correspondant au montant de franchise de loyers abandonnée par les bailleurs signataires de l'avenant, compensée en grande partie par une charge de 28 millions d'euros correspondant à la valeur faciale des bons séjours qui leur ont été attribués ;</i>				
<i>ii. une économie de 7 millions d'euros relative aux loyers suspendus envers les bailleurs non-signataires au titre des périodes de fermeture administrative durant lesquelles le Groupe considère, sur la base du fondement juridique de l'exception d'inexécution ou sur celui des dispositions de l'Article 1722 du Code Civil, que la dette de loyer est éteinte ;</i>				
<i>iii. une économie nette réalisée par l'application des accords conclus avec les bailleurs institutionnels, représentant un montant de l'ordre de 39 millions d'euros au titre de l'exercice FY 2021.</i>				

¹ Ce secteur regroupe la contribution des sites pris à bail par le Groupe PVCP exploités sous la marque Adagio et confiés en gestion à la joint-venture Adagio SAS, ainsi que la quote-part détenue par le Groupe de la contribution d'Adagio SAS.

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>FY 2020 reporting</i> opérationnel	Retraitements IFRS 11	Incidence IFRS 16	FY 2020 IFRS
Chiffre d'affaires	1 297,8	- 59,2	- 67,0	1 171,5
Achats et services extérieurs	- 1 054,3	+ 55,1	+ 377,3 ⁽¹⁾	- 621,9
Charges et produits d'exploitation	- 354,4	+ 16,5	+ 4,6	- 333,3
Dotations aux amortissements/provisions	- 60,6	+ 4,1	- 253,5	- 310,0
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	- 171,5	+ 16,5	+ 61,4	- 93,7
Autres charges et produits opérationnels	- 133,6	+ 0,2	0,0	- 133,4
Résultat financier	- 22,2	+ 2,5	- 150,5	- 170,2
QP résultat sociétés mises en équivalence	- 1,0	- 19,2	- 5,0	- 25,2
Impôts sur les résultats	- 7,8	0,0	+ 5,1	- 2,6
RÉSULTAT NET	- 336,1	0,0	- 89,0	- 425,1

(1) Dont Coût des ventes : + 66,3 millions d'euros, Loyers : + 311,0 millions d'euros.

Bilan

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>FY 2021 reporting</i> opérationnel	Incidence IFRS 16	FY 2021 IFRS
Écarts d'acquisition	138,2	0,0	138,2
Immobilisations nettes	356,8	0,0	356,8
Actifs en location financement/Droits d'utilisation	80,5	+ 2 010,1	2 090,6
EMPLOIS	575,5	+ 2 010,1	2 585,6
Fonds propres	- 423,9	- 562,5	- 986,4
Provisions pour risques et charges	92,3	+ 15,4	107,6
Dette financière nette	529,8	0,0	529,8
Dette liée aux actifs en location financement/Obligations locatives	91,7	+ 2 626,2	2 717,8
BFR et autres	285,7	-69,0	216,7
RESSOURCES	575,5	+ 2 010,1	2 585,6

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>FY 2020 reporting</i> opérationnel	Incidence IFRS 16	FY 2020 IFRS
Écarts d'acquisition	140,0	0,0	140,0
Immobilisations nettes	362,3	- 2,5	359,8
Actifs en location financement/Droits d'utilisation	86,1	+ 2 247,8	2 333,9
EMPLOIS	588,4	+ 2 245,3	2 833,7
Fonds propres	- 83,9	- 477,3	- 561,2
Provisions pour risques et charges	111,2	+ 6,9	118,1
Dette financière nette	330,6	0,0	330,6
Dette liée aux actifs en location financement/Obligations locatives	94,7	+ 2 789,5	2 884,2
BFR et autres	135,8	- 73,9	61,9
RESSOURCES	588,4	+ 2 245,3	2 833,7

Tableau de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	FY 2021 reporting opérationnel	Incidence IFRS 16	FY 2021 IFRS
Capacité d'auto-financement après intérêts financiers et impôts	- 242,5	+ 132,9	- 109,6
Variation du besoin en fonds de roulement	+ 109,2*	+ 11,9	+ 121,0*
Flux provenant de l'activité	- 133,4	+ 144,8	+ 11,4
Investissements nets liés à l'exploitation	- 38,7	-	- 38,7
Investissements nets financiers	- 11,6	-	- 11,6
Flux affectés aux investissements	- 50,3*	-	- 50,3*
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	- 183,7	+ 144,8	- 38,9
FLUX AFFECTÉS AU FINANCEMENT	+ 206,4	- 144,8	+ 61,6
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	+ 22,7	0,0	+ 22,7

(en millions d'euros)	FY 2020 reporting opérationnel	Incidence IFRS 16	FY 2020 IFRS
Capacité d'auto-financement après intérêts financiers et impôts	- 223,0	+ 160,4	- 62,6
Variation du besoin en fonds de roulement	+ 66,9*	+ 8,4	+ 75,3*
Flux provenant de l'activité	- 156,1	+ 168,8	12,7
Investissements nets liés à l'exploitation	- 40,1	-	- 40,1
Investissements nets financiers	+ 0,8	-	+ 0,8
Flux affectés aux investissements	- 39,3⁽¹⁾	-	- 39,3*
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	- 195,4	+ 168,8	- 26,6
FLUX AFFECTÉS AU FINANCEMENT	+ 280,2	- 168,8	+ 111,4
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	+ 84,8	0,0	+ 84,8

(1) Reclassement de la remontée de résultat des sociétés mises en équivalence (+ 1,6 million d'euros en 2020/21 et + 1,5 million d'euros en 2019/20) des flux affectés aux investissements aux flux provenant de l'activité (variation de BFR).

2.2 Résultats du Groupe selon le reporting opérationnel

2.2.1 Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2020/2021 reporting opérationnel	2019/2020 reporting opérationnel	Évolution vs 2019/2020	2018/2019 reporting opérationnel	Évolution vs 2018/2019
Tourisme	801,1	1 022,7	- 21,7 %	1 365,1	- 41,3 %
▪ Center Parcs Europe	489,7	615,4	- 20,4 %	768,2	- 36,3 %
▪ Pierre & Vacances Tourisme Europe	236,2	304,4	- 22,4 %	414,9	- 43,1 %
▪ Adagio	75,2	102,9	- 27,0 %	182,0	- 58,7 %
dont chiffre d'affaires de location	532,8	685,7	- 22,3 %	923,6	- 42,3 %
▪ Center Parcs Europe	338,6	420,0	- 19,4 %	516,6	- 34,5 %
▪ Pierre & Vacances Tourisme Europe	133,6	179,4	- 25,5 %	250,2	- 46,6 %
▪ Adagio	60,6	86,3	- 29,8 %	156,8	- 61,4 %
Immobilier	252,4	275,0	- 8,2 %	307,7	- 18,0 %
TOTAL EXERCICE	1 053,5	1 297,8	- 18,8 %	1 672,8	- 37,0 %

Chiffre d'affaires – Tourisme

Après un 1^{er} semestre affecté par les mesures restrictives dans le contexte de crise sanitaire, une reprise progressive au 3^e trimestre de l'exercice et de très bonnes performances sur la période estivale, le chiffre

d'affaires des activités touristiques, tel qu'issu du *reporting* opérationnel, s'élève à 801,1 millions d'euros, en retrait de - 21,7 % par rapport à l'exercice précédent et de - 41,3 % par rapport à l'exercice 2018/2019.

- Le chiffre d'affaires du pôle Center Parcs Europe enregistre une baisse de - 20,4 %, essentiellement liée au 1^{er} semestre de l'exercice (- 70,9 %), marqué par une exploitation très faible des Domaines belges, français et allemands, fermés sur une grande partie du semestre (dès début novembre), et des offres réduites dans les Domaines néerlandais. Le second semestre affiche en revanche une activité en hausse de 34,5 %, validant la stratégie Réinvention de montée en gamme et de rénovation des Domaines, pour une expérience clients toujours améliorée.
- Pierre & Vacances Tourisme Europe affiche un retrait de - 22,4 %, également imputable au 1^{er} semestre de l'exercice (- 69,5 %). Le chiffre d'affaires est en croissance de 24,6 % au second semestre, avec un fort redressement de l'activité en Espagne (+ 103,6 %) et de bonnes performances de l'activité en France (+ 16,3 %, dont + 14,2 % sur l'hébergement malgré une offre en baisse de - 15 %).
- Le niveau d'activité des résidences Adagio reste inférieur à celui de l'exercice précédent (- 27,0 %), fortement impacté au 1^{er} semestre (- 65,9 %), malgré une reprise au 2^d semestre (+ 76,2 % vs 2020).

Chiffre d'affaires – Développement immobilier

Sur l'ensemble de l'exercice, le chiffre d'affaires des activités immobilières s'établit au total à 252,4 millions d'euros (à comparer à 275,0 millions d'euros en 2019/2020), dont 66,6 millions de contribution des résidences Senioriales (vs 65,4 millions d'euros en 2019/2020), 39,2 millions d'euros au titre du développement du Center Parcs Landes de Gascogne (vs 32,6 millions d'euros en 2019/2020) et 114,2 millions d'euros liés aux rénovations de Domaines Center Parcs (vs 102,4 millions d'euros en 2019/2020). Le chiffre d'affaires de l'exercice 2019/2020 incluait par ailleurs la contribution de la résidence premium PV à Méribel (31,4 millions d'euros).

Indicateurs clés – activités touristiques

(en millions d'euros)	2020/2021	2019/2020	Évolution
Chiffre d'affaires	801,1	1 022,7	- 21,7 %
dont location	532,8	685,7	- 22,3 %
dont activités de services ⁽¹⁾	268,3	337,1	- 20,4 %
Prix moyen de vente (PMV) net ⁽²⁾ (en euros)	751	752	- 0,7 %
Semaines vendues	709 787	912 121	- 21,8 %
Taux d'occupation	61,9 %	71,6 %	- 10,1 %
<i>(1) Restauration, animations, mini market, boutiques, commercialisation...</i>			
<i>(2) Prix moyen de vente par semaine d'hébergement net des coûts de distribution.</i>			

Les prix moyens de vente nets sont quasi-stables par rapport à l'exercice précédent, la croissance des prix moyens de vente du pôle Center Parcs (+ 5,9 %) et des destinations mer en France métropolitaine (+ 5,9 %) compensant la baisse des prix constatée sur la destination montagne, fermée sur la majeure partie de l'hiver (- 37,6 %) et les résidences Adagio, également particulièrement affectées (- 14,5 %). Le nombre de semaines vendues est en diminution de 22 %, pénalisé par une activité très restreinte sur le 1^{er} semestre de l'exercice. Le taux d'occupation s'établit à 61,9 % (64,2 % pour les Domaines Center Parcs, 65,1 % pour les résidences Pierre & Vacances et 52,6 % pour les Aparthotels Adagio).

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

(en nombre d'appartements)	2020/2021	2019/2020	Évolution
Pierre & Vacances Tourisme Europe	16 131	28 361	- 12 230
PV France (hors label premium)	9 476	11 276	- 1 800
PV France label premium	2 248	2 527	- 279
PV Espagne	4 407	4 680	- 273
Adagio et Adagio access	9 996	9 878	+ 118
Center Parcs Europe	17 405	17 440	- 35
Center Parcs	15 656	15 690	- 34
Sunparks	881	882	- 1
Villages Nature®	868	868	-
TOTAL	43 532	45 801	- 2 269
<i>(1) Hors activités de multipropriété, franchise et commercialisation.</i>			

Le parc touristique exploité par le Groupe au 30 septembre 2021 est en retrait de 2 269 unités d'hébergements par rapport au 30 septembre 2020, principalement lié :

- aux désengagements en fin de bail de résidences Pierre & Vacances en France (- 1 035 appartements), et en Espagne (- 469 appartements) ainsi qu'à une attrition du stock sur les marques Pierre & Vacances en France (- 1 098 appartements) et sur la marque Adagio (- 127 appartements) ;
- que compensent partiellement l'exploitation d'une nouvelle résidence aux Sables d'Olonne (+ 54 appartements), de 4 résidences en Espagne (196 unités) et de deux nouvelles résidences urbaines à Suresnes et à Londres (+ 245 appartements).

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

	PVTE		Adagio		CPE		Total	
	2020/2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020
France	80,2 %	70,7 %	70,5 %	53,1 %	22,3 %	28,5 %	42,3 %	43,7 %
Pays-Bas	2,5 %	6,2 %	0,8 %	1,0 %	32,3 %	23,9 %	21,2 %	16,4 %
Allemagne	1,4 %	1,7 %	5,0 %	4,2 %	26,7 %	31,5 %	17,9 %	20,3 %
Belgique	2,6 %	3,5 %	1,5 %	1,4 %	16,1 %	12,2 %	11,0 %	8,6 %
Royaume-Uni	1,0 %	6,1 %	6,8 %	6,5 %	0,4 %	1,0 %	1,3 %	3,0 %
Espagne	10,1 %	6,0 %	1,6 %	3,9 %	0,1 %	-	2,8 %	1,9 %
Russie & Pays de l'Est	0,2 %	1,8 %	1,2 %	2,3 %	-	-	0,2 %	0,7 %
Italie	0,3 %	0,4 %	2,0 %	2,7 %	-	-	0,3 %	0,4 %
Scandinavie	0,3 %	0,6 %	0,4 %	0,9 %	0,1 %	0,2 %	0,2 %	0,4 %
Suisse	0,8 %	1,2 %	1,0 %	1,2 %	-	-	0,3 %	0,5 %
Autres	0,5 %	1,7 %	9,4 %	22,7 %	2,0 %	2,7 %	2,5 %	4,3 %

Le chiffre d'affaires de location du Groupe est majoritairement réalisé par les clientèles étrangères (57,7 %), parmi lesquelles sont représentés les Allemands (17,9 %), les Néerlandais (21,2 %) et les Belges (11,0 %), du fait notamment de l'exploitation de Domaines Center Parcs aux Pays-Bas (8 villages), en Allemagne (6 villages) et en Belgique (6 villages).

Analyse du chiffre d'affaires par destination/pays

Pierre & Vacances Tourisme

Nombre d'appartements	2020/2021	2019/2020	Évolution
Mer	11 308	12 983	- 1 675
Montagne	3 973	4 650	- 677
Antilles	850	850	-
TOTAL	16 131	18 483	- 2 352

Chiffre d'affaires de location (en millions d'euros)	2020/2021	2019/2020	Évolutions
Mer	109,9	99,1	+ 10,9 %
Montagne	17,6	69,1	- 74,6 %
Antilles	6,1	11,2	- 45,4 %
TOTAL	133,6	179,4	- 25,5 %

Prix moyens de vente nets (pour une semaine de location) (en euros HT)	2020/2021	2019/2020	Évolution
Mer	641	561	+ 13,6 %
Montagne	582	931	- 37,6 %
Antilles	713	755	- 5,5 %
TOTAL	636	600	- 6,3 %

	Nombre de semaines vendues			Taux d'occupation		
	2020/2021	2019/2020	Évolution	2020/2021	2019/2020	Évolution
Mer	171 420	176 500	- 2,4 %	62,1 %	66,8 %	- 7,0 %
Montagne	30 211	74 225	- 59,2 %	79,7 %	90,5 %	- 10,9 %
Antilles	8 580	14 836	- 42,2 %	70,3 %	74,7 %	- 5,7 %
TOTAL	210 211	265 561	- 20,5 %	65,1 %	72,7 %	- 10,3 %

Adagio

Nombre d'appartements	2020/2021	2019/2020	Évolution
TOTAL	9 996	9 878	+ 118

Chiffre d'affaires de location (en millions d'euros)	2020/2021	2019/2020	Évolutions
TOTAL	60,6	86,3	- 29,8 %

Prix moyens de vente nets (pour une semaine de location) (en euros HT)	2020/2021	2019/2020	Évolution
TOTAL	425	487	- 14,5 %

	Nombre de semaines vendues			Taux d'occupation		
	2020/2021	2019/2020	Évolution	2020/2021	2019/2020	Évolution
TOTAL	142 420	177 324	- 17,9 %	52,6 %	72,5 %	- 11,6 %

Center Parcs Europe (y compris Villages Nature® Paris)

Nombre d'appartements	2020/2021	2019/2020	Évolution
Pays-Bas	5 335	5 343	- 8
France	5 227	5 249	- 22
Belgique	3 064	3 062	+ 2
Allemagne	3 779	3 786	- 7
TOTAL	17 405	17 440	- 35

Chiffre d'affaires de location (en millions d'euros)	2020/2021	2019/2020	Évolution
Pays-Bas	116,1	122,0	- 4,8 %
France	86,7	133,0	- 34,9 %
Belgique	56,3	58,7	- 4,0 %
Allemagne	79,5	106,3	- 25,2 %
TOTAL	338,6	420,0	- 19,4 %

Prix moyens de vente nets (pour une semaine de location) (en euros HT)	2020/2021	2019/2020	Évolution
Pays-Bas	797	783	+ 1,8 %
France	1 110	1 070	+ 3,7 %
Belgique	934	795	+ 17,5 %
Allemagne	1 087	921	+ 18,0 %
TOTAL	948	895	+ 5,9 %

	Nombre de semaines vendues			Taux d'occupation		
	2020/2021	2019/2020	Évolution	2020/2021	2019/2020	Évolution
Pays-Bas	145 697	155 789	- 6,5 %	58,8 %	73,7 %	- 20,2 %
France	78 068	124 307	- 37,2 %	63,0 %	66,4 %	- 5,1 %
Belgique	60 246	73 758	- 18,3 %	59,1 %	64,3 %	- 8,1 %
Allemagne	73 145	115 383	- 36,6 %	88,1 %	75,6 %	+ 16,6 %
TOTAL	357 156	469 236	- 23,9 %	64,2 %	70,5 %	- 8,9 %

Indicateurs clés – Activités immobilières

Répartition du chiffre d'affaires immobilier par programme

(en millions d'euros)	2020/2021	2019/2020
Senioriales	66,6	65,4
Center Parcs Lot-et-Garonne	39,2	32,6
Pierre & Vacances premium Deauville	5,3	7,9
Pierre & Vacances Espagne	3,5	5,9
Pierre & Vacances premium Méribel	0,6	31,4
Pierre & Vacances Avoriaz Arietis	0,4	8,4
Villages Nature® Paris	0,2	0,9
Honoraires de commercialisation	9,6	11,6
Autres	12,8	8,5
Chiffre d'affaires programmes	138,2	172,6
Chiffre d'affaires sur opérations de cession/rénovation de Domaines CPE	114,2	102,4
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES IMMOBILIER - REPORTING OPERATIONNEL	252,4	275,0

Le chiffre d'affaires des activités immobilières s'établit à 252,4 millions d'euros sur l'exercice 2020/2021.

Il intègre principalement les programmes suivants :

- Senioriales, avec notamment 8 programmes livrés sur l'exercice (Cannes, Cavaillon, La Rochelle Fetilly, La Rochelle Porte de ré, Le Teich, Pessac, St Avé, Sannois) ;
- le nouveau Center Parcs Les Landes de Gascogne dans le Lot-et-Garonne de 446 unités, dont les travaux ont commencé sur l'exercice 2019/2020 avec une livraison prévisionnelle au printemps 2022 ;
- l'extension de la résidence Pierre & Vacances à Deauville (réhabilitation du Bâtiment des Douanes – Presqu'île de la Touques), livrée le 10 juillet 2021 ;

Le chiffre d'affaires des activités immobilières enregistre également la contribution d'opérations de cession/rénovation de Center Parcs. Le montant du chiffre d'affaires réalisé au titre de ces opérations s'élève à 114,2 millions d'euros en 2020/2021, contre 102,4 millions d'euros en 2019/2020.

Livraisons (nombre de logements)

	2020/2021	2019/2020
Deauville – Bâtiment des Douanes	28	-
Meribel	-	95
Avoriaz Arietis	-	39
TOTAL PIERRE & VACANCES	28	134
SENIORIALES	701	552
TOTAL	729	686

Réservations immobilières (TTC)

	2020/2021	2019/2020	Évolution
Neuf			
Réservations (en millions d'euros)	62,7	104,2	- 39,8 %
Nombre d'appartements	391	372	+ 5,1 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	160,4	280,1	- 42,7 %
Revente ⁽¹⁾			
Réservations (en millions d'euros)	48,9	45,8	+ 6,9 %
Nombre d'appartements	329	304	+ 8,6 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	148,5	150,7	- 1,6 %
Senioriales			
Réservations (en millions d'euros)	96,7	50,2	+ 92,7 %
Nombre d'appartements	451	225	+ 109,8 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	214,4	223,1	- 8,1 %
Réservations immobilières - hors ventes en bloc			
Réservations (en millions d'euros)	208,3	200,2	+ 4,0 %
Nombre d'appartements	1 171	901	+ 30,0 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	177,9	222,2	- 20,0 %
Réservations immobilières – ventes en bloc			
Réservations (en millions d'euros)	17,4	97,2	- 82,1 %
Nombre d'appartements	98	256	- 61,7 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	177,6	379,7	- 53,2 %
TOTAL			
Réservations (en millions d'euros)	225,7	297,4	- 24,1 %
Nombre d'appartements	1 269	1 157	+ 9,7 %
Prix moyen (en milliers d'euros)	177,9	257,0	- 30,8 %

(1) L'activité de revente développée par le Groupe permet d'animer un marché secondaire d'appartements exploités par le Groupe. 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) s'établit à 225,7 millions d'euros, correspondant à 1 269 réservations, à comparer à 297,4 millions d'euros (1 157 réservations) en 2019/2020.

Hors ventes en bloc, le montant des réservations est de 208,3 millions d'euros, correspondant à 1 171 unités réservées, contre 200,2 millions d'euros (901 unités) en 2019/2020.

Principaux stocks d'appartements en cours de commercialisation au 30 septembre 2021

Programmes	Neuf/Rénovation	Ouverture	Nombre d'unités	% réservé
Hors commercialisation pour compte de tiers				
Deauville Presqu'île de la Touques	N	2018	133	100 %
Deauville Presqu'île de la Touques T2	N	2021	28	96 %
Méribel	N	2019	95	100 %
Villages Nature® Paris 1	N	2017/2018	916	99 %
Avoriaz Arietis	N	2020	39	100 %
CP Lot-et-Garonne	N	2022	446	26 %
Senioriales	N		4 401	88 %
TOTAL GROUPE			6 058	86 %

2.2.2 Résultat du Groupe

(en millions d'euros)	FY 2021 reporting opérationnel	FY 2020 reporting opérationnel
Chiffre d'affaires	1 053,5	1 297,8
Tourisme	801,1	1 022,7
Immobilier	252,4	275,0
EBITDA (1)	- 186,8	- 121,8
Tourisme	- 171,4	-
Center Parcs Europe	- 78,3	-
Pierre & Vacances Tourisme Europe	- 58,1	-
Adagio	- 35,0	-
Immobilier	- 15,4	-
Résultat opérationnel courant	- 236,7	- 171,5
Tourisme	- 221,4	- 155,3
Immobilier	- 15,3	- 16,2
Résultat financier	- 43,7	- 22,2
Autres charges et produits non opérationnels	- 35,3	- 133,6
QP de résultat des sociétés mises en équivalence	- 1,4	- 1,0
Impôts	- 24,2	- 7,8
RÉSULTAT NET	- 341,3	- 336,1
Part du Groupe	- 341,4	- 336,2
Participations ne donnant pas le contrôle	0,1	0,1

(1) Information comparable non disponible – réorganisation juridique effective en février 2021.

Après un 1^{er} semestre lourdement impacté par la fermeture ou l'exploitation avec une offre réduite d'un grand nombre de sites (perte opérationnelle courante de - 307,2 millions d'euros), le 2^e semestre dégage un résultat opérationnel courant positif (+ 70,5 millions d'euros), démontrant une nouvelle fois la pertinence des fondamentaux du Groupe et sa capacité de rebond post-épisodes de crise sanitaire. Le résultat opérationnel courant du Groupe s'établit ainsi à - 236,7 millions d'euros sur l'ensemble de

l'exercice 2020/2021 (vs - 171,5 millions d'euros en 2019/2020), pénalisé par plus de 5 mois de fermeture ou d'exploitation partielle de ses sites (vs 2,5 mois pour l'exercice précédent).

La baisse de chiffre d'affaires des activités touristiques du Groupe sur l'ensemble de l'exercice (- 222 millions d'euros) se traduit par une perte de près de - 150 millions d'euros en résultat opérationnel courant par rapport à l'exercice 2019/2020.

Cette incidence est cependant partiellement compensée par :

- une augmentation des indemnités liées à la baisse d'activité pour un montant de 69 millions d'euros (environ 35 millions d'euros au titre de l'activité partielle, essentiellement en France, et 34 millions d'aides publiques enregistrées au 2^e semestre de l'exercice, dont 19 millions d'euros au titre des dispositifs « coûts fixes » et « fonds de solidarité » en France, et 15 millions d'euros au titre d'aides financières publiques en Allemagne) ;
- des économies additionnelles réalisées dans le cadre du plan *Change Up* (+ 19 millions d'euros vs FY 2020)

La charge de loyer est quasi-stable par rapport à celle de l'exercice précédent (hausse de 3 millions d'euros), la baisse des loyers liée à l'attrition du stock induite par une politique sélective de renouvellement des baux (20 millions d'euros) étant compensée par des économies de loyers dans le cadre des discussions avec les bailleurs du Groupe moins importantes que celles enregistrées au cours de l'exercice précédent (47 millions d'euros en FY 2021 vs près de 70 millions d'euros en FY 2020).

Les économies de loyers sur l'exercice 2021 sont en effet limitées :

- aux économies nettes réalisées par l'application des avenants signés par 59,3 % des bailleurs individuels au 30 septembre 2021 (franchise équivalente à 7,5 mois de loyers, dont 5 mois au titre de l'exercice 2021, soit une économie pour le Groupe de l'ordre de 29 millions d'euros sur l'exercice, compensée en grande partie par une charge de 28 millions d'euros correspondant à la valeur faciale des bons séjours attribués aux signataires de l'avenant). Le résultat de l'exercice enregistre par ailleurs une économie de 7 millions d'euros relative aux loyers suspendus envers les bailleurs non-signataires au titre des périodes de fermeture administrative durant lesquelles le Groupe considère, sur la base du fondement juridique de l'exception d'inexécution ou sur celui des dispositions de l'Article 1722 du Code Civil, que la dette de loyer est éteinte ;
- aux économies nettes réalisées par l'application des accords conclus avec les bailleurs institutionnels, représentant un montant de l'ordre de 39 millions d'euros au titre de l'exercice FY 2021 (franchises/variabilisation des loyers avec minimum garantis, nettes du provisionnement de loyers au titre de clauses de retour à meilleure fortune).

L'exercice 2019/2020 enregistrait une économie de loyers de près de 70 millions d'euros (30 millions d'euros au titre des loyers des bailleurs individuels suspendus sur la période de fermeture administrative et 40 millions d'euros au titre des accords négociés avec les bailleurs institutionnels).

Au total, le résultat opérationnel courant s'établit à - 236,7 millions d'euros (vs - 171,5 millions d'euros sur l'exercice précédent) :

Résultat opérationnel courant 2019/2020 (en millions d'euros)	- 172
Incidence estimée de la baisse du chiffre d'affaires	- 150
Indemnités publiques – perte d'activité	+ 69
Économies <i>Change Up</i>	+ 19
Économies de loyers – accords bailleurs et fermeture administrative	- 23
Économies de loyers – attrition du stock	+ 20
Résultat opérationnel courant 2020/2021	- 237

Les charges financières nettes s'élèvent à - 43,7 millions d'euros, en augmentation de 21,5 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent du fait notamment :

- de frais financiers supplémentaires liés au tirage des lignes de crédit (*revolving*, lignes de crédit confirmées et découverts autorisés) dans le contexte de la crise sanitaire, pour un montant de 3,4 millions d'euros ;
- des honoraires et charges d'intérêts liés au tirage de la première tranche du Nouveau Financement, pour un montant de 8,0 millions d'euros ;
- de charges d'intérêts supplémentaires sur le Prêt Garanti par l'État obtenu en juin 2020, pour un montant de 5,8 millions d'euros (dont 3,9 millions d'euros de provisionnement d'intérêts futurs sans incidence sur la trésorerie) ;
- de charges d'intérêts supplémentaires sur les emprunts obligataires ORNANE et Euro PP, pour un montant de 2,1 millions d'euros, liées aux dispositions du Nouveau Financement sur les anciens crédits (provisionnement d'intérêts futurs, sans incidence sur la trésorerie).

Les autres charges et produits non opérationnels s'élèvent à - 35,3 millions d'euros. Ils intègrent principalement :

- les coûts liés à la réorganisation du Groupe (frais de conseils, juridiques et coûts de restructuration) pour 11,9 millions d'euros et à la procédure de conciliation pour un montant de 5,9 millions d'euros ;
- des dépréciations d'actifs et de stocks immobiliers pour un total de 11,1 millions d'euros ;
- des coûts liés aux désengagements de sites pour un montant de 5,1 millions d'euros.

Les charges non opérationnelles sur l'exercice 2020 intégraient notamment, au-delà des coûts liés à la réorganisation du Groupe (- 33,5 millions d'euros), une dépréciation des stocks immobiliers (- 61,8 millions d'euros, notamment liés à l'abandon du projet de Center Parcs à Roybon) et de certains actifs incorporels (- 30 millions d'euros).

La charge d'impôts s'élève à - 24,2 millions d'euros, principalement suite à une reprise d'impôts différés actifs en France déjà constatée au 1^{er} semestre de l'exercice et liée à l'actualisation des projections d'activité dans le cadre de la crise du Covid-19.

La perte nette du Groupe s'établit à - 341,3 millions d'euros, vs - 336,1 millions d'euros en 2019/2020, dans un contexte de poursuite de crise sanitaire.

2.3 Investissements et structure financière selon le reporting opérationnel

2.3.1 Principaux flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2020/2021	2019/2020
Capacité d'auto-financement (après intérêts financiers et impôts)	- 242,5	- 223,0
Variation du besoin en fonds de roulement	+ 109,2 ⁽¹⁾	+ 66,9 ⁽¹⁾
Flux provenant de l'activité	- 133,4	- 156,1
Investissements nets liés à l'exploitation	- 38,7	- 40,1
Investissements nets financiers	- 12,5	+ 0,8
Acquisition de filiales	+ 0,9	-
Flux affectés aux investissements	- 50,3 ⁽¹⁾	- 39,3 ⁽¹⁾
FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS	- 183,7	- 195,4
Acquisitions et cessions d'actions propres	-	+ 0,1
Variation des emprunts et des dettes diverses	+ 206,4	+ 280,1
FLUX AFFECTÉS AU FINANCEMENT	+ 206,4	+ 280,2
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	+ 22,7	+ 84,8

(1) Reclassement de la remontée de résultat des sociétés mises en équivalence (+ 1,6 million d'euros en 2020/2021 et + 1,5 million d'euros en 2019/2020) 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 2020/2021 un besoin de trésorerie de - 133,4 millions d'euros, contre - 156,1 millions d'euros au titre de l'exercice précédent.

Ce besoin résulte de :

- la dégradation de la capacité d'auto-financement (- 242,5 millions d'euros, à comparer à - 223,0 millions d'euros en 2019/2020), résultant principalement des pertes opérationnelles liées à l'incidence de la crise du Covid-19 sur les activités du Groupe ;
- partiellement compensée par la variation du besoin en fonds de roulement (+ 109,2 millions d'euros, à comparer à + 66,9 millions d'euros sur l'exercice précédent), essentiellement liée à l'augmentation des dettes d'exploitation (suspension des loyers et des cotisations sociales URSSAF dans le cadre de la conciliation).

Les flux de trésorerie nets affectés aux opérations d'investissement s'établissent à - 50,3 millions d'euros et concernent principalement :

- les investissements réalisés dans le cadre de l'exploitation des sites pour 33,5 millions d'euros, dont :
- 24,5 millions d'euros d'investissements pour la rénovation et l'amélioration du mix-produit de l'ensemble des villages Center Parcs Europe, dont 7,0 millions d'euros pour les villages allemands, 6,9 millions d'euros pour les villages néerlandais, 5,8 millions d'euros pour les villages belges et 4,7 millions d'euros pour les villages français,

- 9,5 millions d'euros d'investissements sur les résidences et villages exploités sous les autres marques du Groupe (dont notamment 7,0 millions d'euros sur les résidences et villages Pierre & Vacances en France et en Espagne et 1,4 million d'euros sur les Aparthotels Adagio),
- nets des cessions de certains actifs pour un montant de 0,5 million d'euros ;
- les investissements réalisés sur les systèmes informatiques (améliorations techniques et fonctionnelles) pour 5,2 millions d'euros (serveurs informatiques, sites web, CRM...);
- des investissements financiers pour un montant de 12,4 millions d'euros intégrant la mise en place d'un compte de dépôt à terme.

Les flux de trésorerie nets affectés aux opérations de financement s'établissent à + 206,4 millions d'euros et concernent principalement :

- le tirage, le 24 juin 2021, de la 1^{re} tranche du Nouveau Financement signé le 10 mai 2021 avec certains des partenaires bancaires existants, porteurs d'EuroPP 2022 et 2025, et porteurs d'Ornane, pour un montant nominal de 175 millions d'euros, soit une incidence trésorerie de 169 millions d'euros net de frais et honoraires ;
- la conversion en emprunt (maturité septembre 2022) de lignes de crédit renouvelables autorisées pour un montant de 43,5 millions d'euros ;
- des remboursements nets d'emprunts et crédits d'accompagnement contractés par le Groupe dans le cadre du développement immobilier pour un montant de - 4,0 millions d'euros (concerne principalement des programmes Senioriales) ;
- l'amortissement annuel des dettes financières correspondant aux contrats de location financement pour 3,2 millions d'euros.

2.3.2 Éléments bilantiels selon le Reporting opérationnel

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.

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.).

Le besoin en fonds de roulement dégagé par l'activité touristique, structurellement négatif, varie très fortement en cours d'exercice en fonction des saisons.

Concernant les activités de développement immobilier, il convient de distinguer l'activité de construction de programmes immobiliers neufs, des opérations immobilières de rénovation.

- Les programmes neufs de résidences et villages Pierre & Vacances en France sont généralement peu mobilisateurs de fonds propres, et présentent les caractéristiques financières suivantes :
- concernant chaque nouvelle résidence, mobilisation de fonds propres correspondant à environ 10 % du prix de revient HT ;
- mise en place de crédits d'accompagnement affectés opération par opération ;
- poids relatif important des postes de besoin en fonds de roulement du bilan (clients, stocks d'encours, comptes de régularisation).

Les ventes régularisées chez le notaire et non encore reconnues en résultat sont enregistrées au bilan dans les passifs courants. Parallèlement, les dépenses encourues sur ces mêmes opérations sont enregistrées en stock d'encours. Le chiffre d'affaires et les marges de l'activité de promotion immobilière sont constatés dans le compte de résultat selon la méthode de l'avancement. Le taux d'avancement utilisé correspond à la multiplication du pourcentage d'avancement des travaux avec le pourcentage du chiffre d'affaires des ventes signées chez le notaire.

Le mode de commercialisation (vente en état futur d'achèvement) et les contraintes de pré-commercialisation que s'impose le Groupe avant de lancer les travaux garantissent des niveaux faibles de stocks de foncier et de produits finis.

- Les programmes neufs de villages Center Parcs (et notamment la construction des équipements réalisés pour le compte des institutionnels acquéreurs) se traduisent généralement par une dégradation temporaire du besoin en fonds de roulement, le Groupe préfinançant une partie des dépenses et des travaux.
- Dans le cadre de l'activité immobilière de rénovation menée pour le compte des propriétaires institutionnels de Domaines Center Parcs existants à rénover, notamment dans le cadre des opérations de cession-rénovation, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs peut être amené à porter temporairement certains actifs, 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)	30/09/2021 reporting opérationnel	30/09/2020 reporting opérationnel	Variations
Écarts d'acquisition	138,2	140,0	- 1,8
Immobilisations nettes	356,8	362,3	- 5,5
Actifs en location financement	80,5	86,1	- 5,6
TOTAL EMPLOIS	575,5	588,4	- 12,9
Fonds propres	- 423,9	- 83,9	- 340,0
Provisions pour risques et charges	92,3	111,2	- 18,9
Dette financière nette	529,8	330,6	199,2
Dette liée aux actifs en location financement	87,7	94,7	- 7,0
BFR et autres	289,6	135,8	153,8
TOTAL RESSOURCES	575,5	588,4	- 12,9

La valeur nette comptable des écarts d'acquisition s'élève à 138,2 millions d'euros.

Les principaux écarts d'acquisition comprennent principalement :

- Center Parcs pour 125,1 millions d'euros ;
- Pierre & Vacances pour 13,1 millions d'euros.

L'évolution des immobilisations nettes (- 5,5 millions d'euros) provient principalement :

- des investissements réalisés dans le cadre de l'exploitation touristique pour 33,5 millions d'euros ;
- des investissements réalisés sur les systèmes informatiques pour 5,2 millions d'euros ;
- de l'augmentation des autres actifs financiers non-courants (+ 12,4 millions d'euros) relative au placement de trésorerie sur un compte à terme ;

déduction faite notamment :

- des dotations aux amortissements et aux provisions de la période (- 42,6 millions d'euros) ;
- de la baisse de la valeur des titres mis en équivalence (- 7,8 millions d'euros), liée aux pertes enregistrées par la joint-venture Adagio sur l'exercice.

Les immobilisations nettes au 30 septembre 2021 comprennent principalement :

- 122,8 millions d'euros d'actifs incorporels ; ce montant comprend principalement la valeur nette de la marque Center Parcs pour 85,9 millions d'euros ;
- 183,5 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 115,1 millions d'euros et des villages et résidences des marques Pierre & Vacances, Adagio, Maeva et autres pour une valeur nette de 68,4 millions d'euros ;
- 48,3 millions d'euros d'actifs financiers non courants, comprenant principalement les dépôts de garantie versés aux propriétaires bailleurs et ceux versés aux fournisseurs.
- 1,3 million d'euros de titres mis en équivalence, comprenant principalement, au 30 septembre 2021, la participation du Groupe dans le capital de co-entreprises Senioriales.

Le montant des actifs en location financement correspond principalement aux contrats de location financement des équipements centraux du Domaine du Lac d'Ailette.

Le montant des capitaux propres s'établit à - 423,9 millions d'euros au 30 septembre 2021 (à comparer à - 83,9 millions d'euros au 30 septembre 2020), après prise en compte :

- du résultat net de la période de - 341,3 millions d'euros ;

- d'une augmentation des capitaux propres hors résultat d'un montant net de + 1,3 million d'euros liée notamment au traitement en IFRS des écarts actuariels sur engagements de retraite, des stock-options et des actions d'auto-contrôle.

Le solde des provisions pour risques et charges s'élève à 92,3 millions d'euros au 30 septembre 2021 (à comparer à 111,2 millions d'euros au 30 septembre 2020) et comprend principalement :

- la valeur négative des titres des sociétés mises en équivalence : 48,2 millions d'euros (principalement Villages Nature®) ;
- les provisions pour litiges, restructuration et fermeture de sites : 18,4 millions d'euros
- les provisions pour pensions et retraites : 15,5 millions d'euros
- les provisions pour rénovation : 10,0 millions d'euros

La diminution des provisions pour risques et charges (- 18,9 millions d'euros) est principalement liée :

- à une reprise de provision pour valeur négative des titres de Villages Nature® à hauteur de 11,5 millions d'euros, suite à la recapitalisation de la joint-venture ;
- à la baisse des provisions pour restructuration (reprise nette de 7,5 millions d'euros sur l'exercice), suite aux départs effectifs des salariés concernés par le plan de sauvegarde de l'emploi mis en place sur l'exercice précédent.

La dette financière nette (Dette bancaire/obligataire minorée de la trésorerie nette) extériorisée par le Groupe au 30 septembre 2021 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	30/09/2021	30/09/2020	Variations
Dette bancaire/obligataire	750,8	528,8	222,0
Trésorerie (nette des découverts tirés)	- 221,0	- 198,3	- 22,7
<i>Trésorerie disponible</i>	<i>- 446,7</i>	<i>- 205,3</i>	<i>- 241,4</i>
<i>Découverts tirés</i>	<i>225,7</i>	<i>7,0</i>	<i>218,7</i>
DETTE FINANCIÈRE NETTE	529,8	330,6	199,2

La dette financière nette au 30 septembre 2021 (529,8 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 ;
- au Prêt Garanti par l'État obtenu en juin 2020 pour un montant nominal de 240 millions d'euros ;
- au tirage, le 24 juin 2021, de la 1^{re} tranche du Nouveau Financement signé le 10 mai 2021 avec certains des partenaires bancaires existants, porteurs d'EuroPP 2022 et 2025, et porteurs d'Ornane, pour un montant nominal de 175 millions d'euros ;
- aux lignes de crédits tirées dans le contexte de la crise sanitaire pour un montant de 225,7 millions d'euros (revolving, lignes de crédit confirmées et découverts autorisés) ;
- à la conversion en emprunt (maturité septembre 2022) de lignes de crédit renouvelables autorisées pour un montant de 43,5 millions d'euros ;
- aux crédits contractés par le Groupe dans le cadre du financement des programmes immobiliers destinés à être cédés pour 45,3 millions d'euros (28,5 millions d'euros sur le programme CP du Lot-et-Garonne, 12,5 millions d'euros sur le programme d'Avoriaz et 4,3 millions d'euros de crédits d'accompagnement Senioriales) ;
- à des intérêts courus pour un montant de 4,3 millions d'euros ;
- nette de la trésorerie disponible, pour un montant de 446,7 millions d'euros.

3. Analyse des résultats de la Société Pierre et Vacances SA

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 2021, 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.

3.2 Évolution de l'activité

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2020/2021 s'élève à 15,3 millions d'euros, contre 7,7 millions d'euros pour l'exercice précédent, soit une croissance de 7,7 millions d'euros.

Le chiffre d'affaires généré au titre de l'exercice 2020/2021 se décompose principalement comme suit :

- 9,4 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 ;
- 5,9 millions d'euros de facturation de diverses prestations de services dont 4,6 millions d'euros de refacturation de management fees.

Le **résultat d'exploitation** se traduit par un bénéfice de 26 milliers d'euros à comparer à une perte de 6,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2019/2020.

Il comprend :

- des produits d'exploitation à hauteur de 49,6 millions d'euros (vs. 31,2 millions d'euros en 2019/2020), dont 30,1 millions d'euros relatifs à un transfert en charges exceptionnelles de frais liés à la réorganisation du Groupe (frais de conseils, juridiques et coûts de restructuration) et à la procédure de conciliation ;
- des charges d'exploitation à hauteur de 49,6 millions d'euros, en augmentation par rapport à l'exercice précédent (37,7 millions d'euros en 2019/2020), principalement liée aux frais et commissions générés par la restructuration financière.

Le **résultat financier** négatif de l'exercice 2020/2021 s'établit à - 118,6 millions d'euros, contre un résultat financier déficitaire de - 126,7 millions d'euros pour l'exercice précédent.

Le résultat financier de l'exercice est principalement composé des éléments suivants :

- des reprises de provisions et transferts de charges pour 54,7 millions d'euros dont 44,6 millions d'euros de reprises de provisions sur situations nettes négatives de diverses filiales (Set PV Guadeloupe, Set PV Martinique, PV SRL, PV Holding et Set PV Espana) et 9,8 millions d'euros de reprise de provision pour dépréciation du compte-courant de la société Villages Nature Val d'Europe ;
- d'autres intérêts et produits assimilés pour 7,2 millions d'euros principalement au titre des intérêts sur le compte courant détenu sur la société Pierre & Vacances FI SNC, société filiale assurant la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe ;
- de charges d'intérêts et assimilées pour 39,2 millions d'euros comprenant notamment :
 - des abandons de créance pour un montant de 19,0 millions d'euros (Set PV Espana et Set PV Italia),
 - des intérêts sur emprunts bancaires pour 11,2 millions d'euros dont (i) 2,3 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire de type « ORNANE » à échéance 2023 souscrit le 6 décembre 2017, (ii) 2,7 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire sous forme de placement privé « Euro PP » non coté émis le 19 juillet 2016, (iii) 3,2 millions d'euros relatifs à l'emprunt obligataire sous forme d'un placement privé « Euro PP » non coté émis le 14 février 2018,
 - des intérêts et commissions sur emprunts bancaires pour 7,9 millions d'euros.

- de dotations financières aux amortissements et aux provisions pour 141,5 millions d'euros, dont :
 - 71,3 millions d'euros de provisions pour situation nette négative sur les sociétés PVCP Immobilier Holding (56 millions d'euros), PVCP China (11,2 millions d'euros), GIE PVCP Services (3,4 millions d'euros), PV Maroc (0,6 million d'euros) et BNG Multi Resort Val d'Europe (0,1 million d'euros),
 - 69,5 millions d'euros de provisions pour dépréciation de titres (dont 32,1 millions d'euros sur PV Holding, 25,2 millions d'euros sur Villages Nature Val d'Europe, 5,8 millions d'euros sur PV Marques, 3,7 millions d'euros sur PVCP GE et 2,7 millions d'euros sur PVCP China),
 - 0,4 million d'euros de provisions pour dépréciation des actions propres.

Le **résultat exceptionnel** est une perte de 19,6 millions d'euros pour l'exercice 2020/2021 contre une perte de 7,1 millions d'euros constatée l'an dernier. Ce résultat est principalement constitué de coûts de restructuration pour un montant de 19,5 millions d'euros.

Pierre et Vacances SA, en qualité de mère du groupe d'intégration fiscale, a comptabilisé une **économie d'impôt** de 2,8 millions d'euros sur l'exercice 2020/2021 résultant de l'intégration fiscale.

En conséquence, le **résultat net** de l'exercice est une perte de - 135,4 millions d'euros (niveau identique à celui de l'exercice précédent).

3.3 Évolution de la structure bilancielle

Le **total du bilan** s'élève à 1 442,9 millions d'euros au 30 septembre 2021 contre 1 191,8 millions d'euros au 30 septembre 2020, soit une augmentation de 251,1 millions d'euros.

La **valeur nette comptable des titres de participations** au 30 septembre 2021 s'élève à 1 038,6 millions d'euros, à comparer à 486,2 millions d'euros au 30 septembre 2020. Cette agmentation de 552,4 millions d'euros est principalement liée aux opérations de restructuration juridique opérées dans le cadre de la mise en oeuvre du plan Change Up, nette de l'incidence de la constitution de la fiducie liée au Nouveau Financement.

La valeur des titres de participation au 30 septembre 2021 se compose des principaux titres suivants (en millions d'euros) :

▪ CP Holding	794,6
▪ PV Holding	71,7
▪ PV Fi	80,4
▪ City Holding	29,6
▪ PV Marques	54,9
▪ PVCP Gestion Exploitation	6,7

Les **capitaux propres** de Pierre et Vacances SA diminuent au cours de l'exercice 2020/2021 de 135,4 millions d'euros, et s'élèvent à 500,2 millions d'euros au 30 septembre 2021. Cette évolution correspond à la perte générée au cours de l'exercice de 135,4 millions d'euros.

Les **provisions pour risques et charges** s'élèvent au 30 septembre 2021 à 126,2 millions d'euros à comparer à 32,4 millions d'euros au 30 septembre 2020.

Les provisions pour risques et charges au 30 septembre 2021 correspondent principalement aux provisions couvrant les situations nettes négatives de filiales (notamment PVCP Immobilier Holding SAS pour 80,2 millions d'euros, Set PV Espana pour 26 millions d'euros, PVCP China pour 11,2 millions d'euros, Orion SAS pour 4,2 millions d'euros).

Concernant la structure des **dettes financières** (792,4 millions d'euros), aux 97,6 millions d'euros d'emprunts et dettes financières diverses s'ajoutent principalement :

- le Prêt garanti par l'État obtenu le 10 juin 2020 pour 240 millions d'euros ;
- la ligne de crédit syndiquée de 200 millions d'euros à échéance septembre 2022 ;
- 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 remboursables à échéance le 1^{er} avril 2023.
- 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 ;
- 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.

3.4 Perspectives d'avenir

Pierre et Vacances SA continuera à exercer en 2021/2022 sa fonction de Holding du Groupe dans des conditions équivalentes à celles de l'exercice écoulé.

3.5 Filiales et participations

L'activité de ces principales filiales au cours de l'exercice 2020/2021 s'analyse comme suit :

- Les holdings des marques Pierre & Vacances, Center Parcs, maeva et Adagio (PV holding, CP Holding, Maeva Holding et City Holding) portent le management et les équipes supports propres à chacune des business lines. Au titre de l'exercice 2020/2021, ces entités ont enregistré un résultat net respectif de -0,2 million d'euros, -33,5 millions d'euros, +2,2 million d'euros et -4 milliers d'euros.
- CP Resorts Exploitation France 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,
- Sociedad de Explotación Turística Pierre & Vacances España SL gère l'exploitation touristique Pierre & Vacances en Espagne. Cette entité enregistre une perte de 11 millions d'euros au titre de l'exercice 2020/2021.
- PV-CP Gestion Exploitation est la holding du pôle dédié aux activités de gestion patrimoniales et des relations propriétaires. Elle assure pour le compte de ces sociétés, des prestations de service par le biais de conventions. Sa perte nette est de 0,6 millions d'euros sur l'exercice 2020/2021.
- Pierre & Vacances Marques SAS

L'activité de cette société consiste à percevoir des redevances au titre des concessions du droit d'utilisation de ses marques. Sur cet exercice, le résultat net de Pierre & Vacances Marques est un profit de 4,2 millions d'euros.

- Pierre & Vacances FI SNC

Au cours de l'exercice 2020/2021, 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, la perte de la SNC Pierre & Vacances FI s'élève à 2,7 millions d'euros.

- PV-CP Immobilier Holding

Cette société sous-Holding des activités immobilières au titre de l'exercice 2020/2021 présente une perte de 20,8 millions d'euros.

Concernant ces filiales et participations, nous vous apportons les informations suivantes :

- Les augmentations sur le portefeuille de titres s'expliquent uniquement par des augmentations de capital :
 - CP Holding : augmentation de capital de 640,3 millions d'euros en rémunération de l'apport par PVSA des titres de CP Europe, PVCP Support Services B.V
 - PV Holding : augmentation de capital de 103,8 millions d'euros en rémunération de l'apport par PVSA des titres de PV-CP Distribution, la SNC Société Hotellière de L'Anse de la Barque
 - CITY Holding : augmentation de capital de 29,6 millions d'euros en rémunération de l'apport par PV SA des titres PVCP CITY et PV Exploitation Belgique
 - VNVE : augmentation de capital de 25,2 millions d'euros par incorporation de compte courant (recapitalisation)
- La diminution de 2 009,2 millions d'euros correspond à des apports ou cessions de titres dans le cadre de la réorganisation du Groupe pour 1 214,5 millions d'euros (dont 640 millions d'euros pour CP Europe, 422 millions d'euros pour PV Tourisme Europe, 104 millions d'euros pour PVCP Distribution, 19 millions d'euros pour PVCP City, 14 millions d'euros pour Set PV Guadeloupe, 10 millions d'euros pour PV Exploitation Belgique, 5 millions d'euros pour Set PV Martinique), et à un reclassement des titres CP Holding en droits représentatifs d'actifs nets remis en fiducie pour 794,6 millions d'euros.

3.6 Affectation du résultat

Nous vous proposons d'affecter le déficit de l'exercice ainsi qu'il suit :

▪ au report à nouveau pour : - 135 385 509,21	- 135 385 509,21 euros
---	------------------------

Après cette affectation, les capitaux propres seront répartis de la façon suivante :

▪ capital social (9 893 463 x 10 euros) :	98 934 630,00 euros
▪ primes d'émission :	20 357 131,39 euros
▪ primes de fusion :	55 912,36 euros
▪ réserve légale :	9 801 723,00 euros
▪ autres réserves :	2 308 431,46 euros
▪ report à nouveau :	368 756 964,53 euros
▪ Total :	500 214 792,74 euros

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.

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.

3.9 Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	Exercice clos le 30 septembre				
	2017	2018	2019	2020	2021
I – Situation financière de l'entreprise					
a) Capital social	98 017	98 046	98 052	98 935	98 935
b) Nombre d'actions émises	9 801 723	9 804 565	9 805 232	9 891 447	9 891 447
c) Valeur nominale (<i>en euros</i>)	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00
II – Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	17 051	14 712	7 936	7 675	15 330
b) Résultat avant impôts, amortissements et provisions	8 797	- 15 453	- 2 574	- 2 538	- 72 205
c) Impôt sur les bénéfices	- 8 431	- 7 843	- 16 753	- 4 935	- 2 768
d) Résultat après impôts, amortissements et provisions	53 127	- 40 718	- 61 870	- 135 370	- 135 386
e) Montant des bénéfices distribués	-	-	-	-	-
III – Résultat par action (<i>en euros</i>)					
a) Résultat après impôts, avant amort. et provisions	1,76	- 0,78	1,45	0,69	- 7,02
b) Résultat après impôts, amortissements et provisions	5,42	- 4,15	- 6,31	- 13,68	- 13,68
c) Dividende attribué à chaque action	-	-	-	-	-
IV – Personnel					
a) Nombre de salariés					
b) Montant de la masse salariale			Néant		
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux					

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 2021

Montants (en milliers d'euros)	Article D. I.- 1° : Factures reçues non régliées la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. I.- 2° : Factures émises non réglées la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	90 jour s et plus	Total (1 jour r et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	90 jour s et plus	Total (1 jour r et plus)
<i>(A) Tranches de retard de paiement</i>												
Nombre de factures concernées	28					94	60					65
Montant total des factures concernées TTC	971	2 962	346	1 130	5 000	9 437	1 032	1 052	599	103		1 755
Pourcentag e du montant total des achats de l'exercice HT	2 %	7 %	1 %	3 %	12 %	23 %						
Pourcentag e du chiffre d'affaires l'exercice HT							0 %	0 %	7 %	4 %	1 %	11 %
<i>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</i>												
Nombre de factures exclues	néant						néant					
Montant total des factures exclues TTC	0						0					
<i>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 443-1 du Code de commerce)</i>												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais Légaux						Délais légaux					

4. Renseignements sur la Société

4.1 Renseignements de caractère général

Dénomination sociale

Pierre et Vacances.

Siège social

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

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

Forme juridique

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

Date de constitution – durée

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

Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet :

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

Numéro RCS, code NAF et LEI

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

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

Le code LEI de Pierre et Vacances est le 9695009FXHWX468RM706.

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

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. 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, y compris internet, 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.

4.2 Informations relatives au capital

4.2.1 Capital social

À la date du 30 septembre 2021, le montant du capital social est de 98 934 630 euros, divisé en 9 893 463 actions, réparties en 9 891 447 actions ordinaires et 1 349 actions de préférence de catégorie B et 667 actions de préférence de catégorie C, de 10 euros chacune de valeur nominale, intégralement libérées.

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

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

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

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

Un droit de vote double est conféré aux actions ordinaires détenues nominativement depuis plus de 2 années. À la date du 30 septembre 2021, un droit de vote double étant conféré à 4 976 670 actions ordinaires et les actions de préférence étant dépourvues de droit de vote, le nombre total de droits de vote s'élève à 14 772 345 pour 9 893 463 actions.

4.2.2 Capital potentiel²

Après prise en compte de l'incidence de l'émission le 30 novembre 2017, de nouvelles ORNANE à échéance 1^{er} avril 2023, le capital potentiel théorique de Pierre et Vacances, si la totalité des ORNANE étaient converties en actions nouvelles, serait de 115 417 240 euros correspondant à 11 541 724 actions :

9 893 463 actions existantes au 28/02/2022

+ 1 648 261 ORNANE (échéance 01/04/2023)

= 11 541 724 actions potentielles au 28/02/2022

² Voir également la répartition anticipée du capital social et des droits de vote de la Société en cas de réalisation définitive du Processus d'Adossement annoncé par la Société en date du 10 mars 2022.

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

4.3 Actionnariat

4.3.1 Répartition du capital et des droits de vote au 30 septembre 2021

À la date du 30 septembre 2021*, la répartition estimée du capital de Pierre et Vacances se présente comme suit :

	Nombre d'actions	% du capital	Valeur de la participation au 30/09/2021 (en milliers d'euros)	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
S.I.T.I. (1)	4 883 720	49,36	44 198	9 767 440	66,12
Administrateurs	670	0,01	6	1 300	0,01
Actions auto-détenues (2)	95 772	0,97	867	-	-
<i>dont actions acquises au titre du programme de rachat</i>	86 813	-	786	-	-
<i>dont actions acquises au titre du contrat de liquidité</i>	8 959	-	81	-	-
Public (3)	4 913 301	49,66	44 465	5 003 605	33,87
TOTAL	9 893 463	100,00	89 536	14 772 345	100,00

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

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

(3) Dont salariés (2 016 actions de préférence de catégorie B et C dépourvues de droit de vote, converties en 2 016 actions ordinaires le 28 février 2022, et 49 938 actions ordinaires soit 0,53 % du capital)

* Voir également la répartition anticipée du capital social et des droits de vote de la Société en cas de réalisation définitive du processus d'adossement annoncé par la Société en date du 9 mars 2022 (le « Processus d'Adossement »).

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.

4.3.2 Évolution du capital et des droits de vote

Actionnariat	Situation au 30 septembre 2019			Situation au 30 septembre 2020			Situation au 30 septembre 2021		
	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.	4 883 720	49,81	63,62	4 883 720	49,36	63,23	4 883 720	49,36	66,12
Administrateurs	13 789	0,14	0,18	13 165	0,13	0,10	670	0,01	0,01
Actions auto-détenues ⁽¹⁾	270 428	2,76	1,96	264 587	2,67	1,90	95 772	0,97	-
Public	4 637 295	47,29	34,24	4 731 991	47,83	34,77	4 913 301	49,66	33,87
dont salariés	89 770	0,91	1,26	55 763	0,56	0,77	51 954 ⁽²⁾	0,53	0,34
TOTAL	9 805 232	100	100	9 893 463	100	100	9 893 463	100	100

(1) Actions auto-détenues dont les droits de vote ne sont pas exerçables.
(2) Dont 2 016 actions de préférence de catégorie B et C dépourvues de droit de vote, converties en 2 016 actions ordinaires le 28 février 2022..

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.

4.3.3 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 0,12 % du capital au 30 septembre 2021 (soit 12 170 actions).

4.3.4 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. Au titre de l'exercice 2020/2021, l'accord dérogatoire Groupe ne déclenche aucune participation. En revanche, un montant de 25 126 euros sera versé au fonds de participation au titre des participations légales de certaines sociétés.

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

Pour l'exercice 2019/2020	35 800 euros
Pour l'exercice 2018/2019	101 413 euros
Pour l'exercice 2017/2018	61 557 euros
Pour l'exercice 2016/2017	-

4.3.5 Déclarations de franchissement de seuil

Aucun franchissement de seuil n'a été déclaré au cours de l'exercice 2020/2021.

4.3.6 Rapport sur les actions auto-détenues

Au titre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021, 73 365 actions ont été acquises dans le cadre du contrat de liquidité AMAFI à un prix moyen de 11,01 euros entre le 15 mars 2021 et le 30 septembre 2021. Sur cette même période, 66 551 actions ont été vendues à un prix moyen de 10,91 euros dans le cadre du contrat AMAFI.

Au 30 septembre 2021, la Société détenait 95 772 actions propres, dont 8 959 actions dans le cadre du contrat de liquidité et 86 813 actions au titre du programme de rachat.

4.3.7 Décision AMF de non-lieu à dépôt d'une offre publique de retrait

Dans le cadre de la mise en place d'une fiducie-sûreté portant sur les titres de la filiale française Center Parcs Holding (conformément aux termes du financement conclu le 10 mai 2021 avec certains créanciers financiers du Groupe), S.I.T.I. SA a sollicité et obtenu de l'Autorité des Marchés Financiers, le 7 septembre 2021, une décision de non-lieu à dépôt d'une offre publique de retrait. Cette décision est disponible sur le site Internet de l'AMF.

4.3.8 Descriptif du programme soumis pour autorisation à l'Assemblée Générale Mixte du 31 mars 2022

L'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 1^{er} février 2021 étant valable jusqu'au 1^{er} août 2022, 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 1^{er} février 2021 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 31 décembre 2021, 989 346 actions de 10 euros de valeur nominale chacune. Compte tenu des 97 651 actions propres déjà détenues au 31 décembre 2021, le nombre maximum d'actions susceptibles d'être acquises dans le cadre de ce programme de rachat est donc de 891 695 correspondant à un investissement maximal théorique de 7 133 560 euros sur la base du prix maximum d'achat de 8 euros prévu dans la résolution qui sera soumise au vote de l'Assemblée Générale du 31 mars 2022.

L'autorisation sera donnée pour une période de dix-huit mois à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 31 mars 2022, soit jusqu'au 31 septembre 2023.

4.3.9 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 2021, il sera proposé à l'Assemblée Générale du 31 mars 2022 de ne pas verser de dividende.

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

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

5. Gestion des risques

5.1 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

5.1.1 Objectifs et démarche

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

Les procédures de contrôle interne visent notamment à :

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

5.1.2 Procédures de contrôle interne

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

Le Conseil d'Administration

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

Les Comités de Direction

Les principaux dirigeants du Groupe sont salariés de la société S.I.T.I., Holding de Pierre et Vacances SA, et mis à disposition du Groupe par S.I.T.I. dans le cadre de son activité d'animation. Ils intègrent à ce titre les divers Comités de Direction. Les autres membres des Comités de Direction sont des opérationnels des *Business Lines* opérationnelles, permettant d'assurer le partage des décisions. L'ensemble des règles de gouvernance mises en place permet de s'assurer – entre autres – que le contrôle exercé par S.I.T.I. ne le soit pas de manière abusive.

Les services transversaux

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

Ces Directions ont entre autres attributions, celles de :

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

5.1.3. Composition et rôles des Comités de Direction

Comité Exécutif Groupe (COMEX)

- 9 membres (Directeur Général, Directeurs Généraux des *Business Line*, et Directeurs des fonctions support) à la date d'arrêté des comptes. contre 14 membres fin 2020, certains salariés ayant quitté le Groupe depuis cette date (dont le DGA Groupe en décembre 2021).
- Réunions bimensuelles.
- Le COMEX pilote la mise en œuvre des orientations stratégiques et discute des initiatives opérationnelles majeures nécessaires au développement du Groupe et à sa performance.

Comités d'Investissement Immobilier

- Ce Comité, se réunit une fois par mois pour chacune des principales *Business Line*. Il prend notamment toutes dispositions relatives à la stratégie immobilière, au lancement et au suivi des programmes immobiliers (lancements des études, mises en commercialisation/en chantier, suivi de l'avancement des travaux, formules de vente, litiges éventuels, etc.).

5.2 Facteurs de risques

Cartographie des risques spécifiques au Groupe

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a procédé à une revue des facteurs de risques susceptibles d'avoir une incidence négative significative sur ses activités, la rentabilité de celles-ci ou ses résultats. Le Groupe n'identifie pas, à ce jour, de risque significatif en dehors de ceux présentés ci-après et procède actuellement à une nouvelle cartographie de ses risques, dont les travaux devraient être finalisés au cours du premier trimestre 2022.

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

Les catégories retenues sont les suivantes :

- risques liés aux activités du Groupe ;
- risques sanitaires, sécuritaires et environnementaux ;
- risques juridiques ;
- risques financiers



5.2.1 Risques liés aux activités du Groupe

5.2.1.1 Risque de concurrence

Identification et description du risque

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

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

Contrôle et atténuation du risque

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

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

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

Enfin, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs dispose de nombreux atouts pour se différencier de ces acteurs et faire face à la concurrence : la garantie d'un niveau de qualité que seules les grandes marques peuvent apporter, la souplesse dans la durée des séjours proposés, des offres et thématiques personnalisables, des gammes de prix variées (alliant transport, services et activités) et un large choix de destinations.

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) afin de consolider son positionnement et attirer de nouveaux clients.

5.2.1.2 Risques de réputation

Identification et description du risque

Dans le domaine de l'activité touristique mais également dans celui de la commercialisation immobilière et le développement de nouveaux projets, la réalisation des risques exposés ci-dessus peut induire des conséquences significatives en termes d'atteinte à la réputation des marques du Groupe.

Pour le Groupe, ces conséquences réputationnelles peuvent être d'autant plus importantes lorsque la réalisation d'un risque ayant

attrait à la sécurité de ses clients et de ses salariés, à la satisfaction de ses clients quant à la qualité du produit et la prestation de service, à l'éthique et la responsabilité sociale, sociétale et environnementale de l'entreprise.

Effets potentiels sur le Groupe

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

Contrôle et atténuation du risque

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

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

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

5.2.1.3 Crise immobilière durable

Identification et description du risque

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

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

Au cours de l'exercice 2019/2020, le Groupe avait ainsi décidé de se retirer du projet d'implantation d'un Domaine Center Parcs sur la commune de Roybon, en Isère.

À ce jour, les Plans Locaux d'Urbanisme relatifs aux projets de développement d'un nouveau Center Parcs dans le Jura, sur la commune de Poligny, et d'extension du Domaine Center Parcs des Bois Francs, font l'objet de recours.

Contrôle et atténuation du risque

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

- de la diversification des investisseurs avec le développement du financement de projets immobiliers par des investisseurs institutionnels, en complément de la vente aux particuliers ;
- d'une diversification de ses investisseurs en terme géographique (anglais, allemands, néerlandais...);
- d'une diversification des zones d'implantation du Groupe (Europe du Nord et de l'Est, Chine) ;
- de contraintes de pré-commercialisation que s'impose le Groupe avant de lancer les travaux, garantissant une durée limitée de stockage du 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 ;
- d'une évolution du *business model*, avec le développement de modèles *asset-light* (mandats de gestion et de commercialisation) et des opérations de cession/rénovation immobilière de Domaines Center Parcs existants.

5.2.1.4 Cyberattaque

Identification et description du risque

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

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

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

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

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

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

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

Contrôle et atténuation du risque

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

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

5.2.1.5 Saisonnalité de l'activité touristique

Identification et description du risque

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

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

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

Le Groupe pourrait par ailleurs se trouver confronté selon les destinations à des difficultés de recrutement de personnel saisonnier, ce qui pourrait altérer la promesse client et la qualité de services. Ce risque s'est accru avec les effets de la crise du Covid-19 et a mis en exergue la raréfaction de certains profils (notamment dans le domaine de la restauration et du ménage).

Contrôle et atténuation du risque

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

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

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

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

5.2.1.6 Défaillance d'un partenaire/prestataire stratégique

Identification et description du risque

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

Contrôle et atténuation du risque

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

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

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

5.2.1.7 Gestion des talents

Identification et description du risque

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

Contrôle et atténuation des risques

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

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

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

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

En complément, le Groupe pallie le risque de perte de compétences, de savoir-faire ou d'expertises, que ce soit à la suite d'une mobilité interne ou bien d'un départ du Groupe, par la mise en place d'un plan de succession pour chaque personne clef, grâce à son identification lors des *Talent Reviews*. Ce plan de succession peut prendre la forme de *mentoring*, de formation ou transmission à un successeur potentiel.

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

5.2.1.8 Fraude

Identification et description du risque

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

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

Contrôle et atténuation du risque

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

5.2.2 Risques sanitaires, sécuritaires et environnementaux

5.2.2.1 Risque lié à la crise sanitaire du Covid-19

Identification et description du risque

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

Sur l'exercice 2020/2021, les décisions des pouvoirs publics ont contraint le Groupe soit à fermer ses sites soit à rendre impossible l'opérabilité de ceux-ci, notamment sur les périodes de novembre 2020 à mi-décembre 2020, ainsi que de janvier 2021 à juin 2021. Des mesures restrictives imposées aux Pays-Bas et en Belgique en fin d'année 2021 ont également impacté l'activité du Groupe au 1^{er} trimestre de l'exercice 2021/2022.

Effets potentiels sur le Groupe

L'impact de la crise sanitaire réside dans :

- la contamination potentielle de nos clients sur les sites et de l'ensemble de nos collaborateurs ;
- l'absence de revenus / une consommation de trésorerie excessive liées à la fermeture ou l'exploitation partielle des sites touristiques exploités par le Groupe, et plus globalement dans un contexte général de crise sanitaire, économique et sociale ;
- la difficulté à retrouver les ressources appropriées dans les périodes de reprise d'activité.

Fortement impacté par les effets de la crise sanitaire, le Groupe a enregistré une perte opérationnelle courant (selon le *Reporting* opérationnel) de -172 millions d'euros au titre de l'exercice 2019/2020 (vs +31 millions d'euros en 2018/2019) et de -237 millions d'euros au titre de l'exercice 2020/2021.

Contrôle et atténuation du risque

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

Afin de surmonter la période d'absence de revenus touristiques pendant la période de fermeture ou d'inexploitation des sites, des mesures exceptionnelles de réduction des coûts et de préservation de la trésorerie ont été mises en œuvre : flexibilisation des charges de personnels par le recours à l'activité partielle, adaptation des dépenses sur sites, non-paiement des loyers sur la base du principe d'exception d'inexécution...). Le Groupe a également sécurisé les financements nécessaires à son activité (Prêt Garanti par l'Etat en juin 2020, Nouveau Financement en juin 2021...) et mené à bien des négociations avec ses principaux partenaires dans le cadre de la procédure de conciliation ouverte au début de l'exercice 2021.

Par ailleurs, sur le volet sanitaire, le Groupe a mis en place des protocoles stricts, certifiés par des sociétés spécialisées, sur l'ensemble de ses sites (masques, protections, roulement des équipes, ajustement des horaires de nos infrastructures, formations spécifiques pour les managers et les équipes sur le terrain). Sur le plan commercial, nos modalités de réservation et d'annulation ont offert une flexibilité maximum avec des acomptes faibles ou symboliques et des montants remboursables jusqu'à quelques jours avant le début du séjour.

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

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

5.2.2.2 Risques climatiques

Identification et description du risque

Les risques liés au changement climatique sont de deux ordres :

- les risques physiques/dommages matériels directement causés par les phénomènes météorologiques et climatiques (tempêtes, inondations, grêle, etc.) ;
- les risques de transition résultant des effets de la mise en place d'un modèle économique bas-carbone (risques réglementaires, fiscaux, juridiques) ou à la modification de la demande des clients (Tourisme).

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

Au cours de l'exercice 2019/2020, une étude a été menée avec un cabinet spécialisé afin d'évaluer l'impact potentiel des aléas climatiques (tempête, augmentation de la température moyenne, vague de chaleur, sécheresse, fortes précipitations). Il s'agit de la première étape dans le chantier lancé sur l'adaptation au changement climatique, afin d'apporter une analyse plus fine des risques climatiques auxquels le Groupe est exposé (recensement des risques ayant des impacts financiers potentiels significatifs (échelle de 1 à 3) sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe, cartographie de leur intensité par région et estimation de leur temporalité (selon le scénario le plus extrême du GIEC) ainsi que l'identification d'un plan d'actions.

Effets potentiels sur le Groupe

- Conséquences sur les conditions de séjour, la satisfaction client et la demande : confort d'été, condition d'enneigement, présence d'espèces nuisibles pouvant nuire à la qualité du séjour.
- Renforcement de la réglementation et de la fiscalité environnementale : réglementation sur la performance énergétique des bâtiments, taxe carbone.
- Conséquences sur les conditions et coûts d'exploitation des sites : hausse du prix de l'énergie, rationnement ou hausse du prix de l'eau pour les destinations situées en zone de stress hydrique, augmentation des coûts d'assurance et des coûts de gestion.
- Conséquences matérielles liées à des événements extrêmes : dommages sur les bâtiments (y compris en phase chantier) et frais liés (retard dans la construction, frais de rénovation lourde...), perte potentielle, à long terme, de la valeur des biens immobiliers gérés par le Groupe.

Contrôle et atténuation du risque

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

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

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

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

- privilégier les développements sur des terrains déjà artificialisés afin de limiter l'artificialisation des sols ;
- s'engager, autant que faire se peut, dans une démarche de renaturation des sites ;
- la cartographie des risques climatiques et l'évaluation des impacts financiers potentiellement liés, établis dans le cadre l'étude menée avec un cabinet spécialisé (voir plus haut), constituent une première étape pour la définition de plans d'actions dédiés (à finaliser sur l'exercice 2021/2022) ;

- la grande diversité d'implantation des sites (mer, montagne, campagne) permet de réduire les impacts potentiels des événements climatiques extrêmes ou catastrophes naturelles.

5.2.2.3 Risque d'une atteinte aux personnes

Identification et description du risque

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

Contrôle et atténuation du risque

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

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

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

5.2.3 Risques juridiques

5.2.3.1 Risques réglementaires

Identification et description du risque

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

Par ailleurs, le Groupe est également concerné par les dispositifs réglementaires récents en matière de conformité parmi lesquels figure le texte relatif au devoir de vigilance, le Règlement Général sur la Protection des Données dit RGPD ou encore la loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique dite « Sapin II ».

Enfin, le Groupe réalise ses ventes auprès de ses clients essentiellement en France, Pays-Bas, Allemagne, Belgique et Espagne. Le Groupe exerce une activité d'agent de voyage requérant, le cas échéant, un agrément et la fourniture d'une garantie financière ou bien d'une assurance.

Effets potentiels sur le Groupe

Le non-respect des réglementations visées ci-dessus pourrait aboutir à des sanctions pour l'entreprise ou ses collaborateurs, pouvant également entacher l'image de marque et la réputation du Groupe.

Concernant l'incapacité à fournir les garanties financières ou assurances visées au-dessus, notamment dans un contexte économique où les acteurs du tourisme peuvent être fortement affectés, celle-ci pourrait entraîner une perte d'agrément.

Le nombre très restreint des acteurs du marché capables de délivrer de telles garanties financières ou assurances ainsi que leur niveau de désengagement massif récent sur cette niche peuvent représenter des facteurs de risques additionnels en matière d'accroissement des charges financières.

Contrôle et atténuation du risque

Au-delà de sa participation au sein d'organismes professionnels du secteur touristique et immobilier, le Groupe, au travers de sa Direction Juridique assure la veille des évolutions de cadre juridique de ses engagements et obligations de manière à adapter ses pratiques et outils contractuels aux nouvelles règles et normes en vigueur.

Concernant le suivi des garanties et assurances, le Groupe a mis en place un processus de suivi afin d'appréhender en amont les éventuelles difficultés de fourniture de celles-ci.

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

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

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

5.2.3.2 Non-obtention des autorisations administratives

Identification et description du risque

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

Effets potentiels sur le Groupe

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

Contrôle et atténuation du risque

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

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

5.2.4 Risques financiers

5.2.4.1 Risque de non-réalisation du Processus d'Adossement

Identification et description du risque

En cas de :

- non-approbation des résolutions nécessaires à la mise en œuvre de différentes étapes du Processus d'Adossement par l'Assemblée Générale appelée à se réunir courant 2022 à cet effet (étant précisé que les résolutions relatives à chacune desdites étapes seront interdépendantes),
- non-adoption du plan de Sauvegarde,

- non-satisfaction de l'une des conditions suspensives prévues dans l'accord conclu le 9 mars 2022 dans le cadre du Processus d'Adossement,
- matérialisation d'un événement défavorable significatif prévu audit accord
- ou, plus généralement, si les opérations prévues dans le cadre du Processus d'Adossement ne pouvaient pas être mises en œuvre,

la Société considère que le Groupe ne disposerait pas d'un fonds de roulement net consolidé suffisant pour faire face à ses obligations pour les douze prochains mois.

La réalisation de l'opération de renforcement des fonds propres est soumise à l'homologation d'un protocole de conciliation sur le projet Village Nature dans le courant du mois de mai 2022. Ce protocole est lui-même soumis à des conditions suspensives purement techniques ou documentaires définies dans le term sheet d'accord conclu le 9 mars 2022 sous l'égide des mandataires ad hoc et du comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI) concernant le projet Villages Nature.

Par ailleurs, l'opération de renforcement des fonds propres est également soumise à des contraintes de mise en œuvre telles que :

- l'accord entre les parties concernés sur les termes de la documentation contractuelle finale,
- l'arrêt du plan de sauvegarde accélérée par le Tribunal de Commerce de Paris,
- la réalisation des votes de classes de parties affectées conformément à la réglementation en vigueur,
- la remise par l'expert indépendant de son rapport concluant au caractère équitable du prix proposé dans les augmentations de capital prévues, la tenue de l'assemblée générale d'adossement ainsi que l'obtention :
- des accords de renonciation à l'exercice des garanties détenues par les principaux cocontractants ou bailleurs institutionnels du Groupe,
- des autorisations requises au titre de la réglementation applicable relative au contrôle des concentration en Allemagne,
- de la dérogation à OPA, si nécessaire, de la part de l'Autorité des Marchés Financiers et de son approbation du prospectus de la Société

Effets potentiels sur le Groupe

La réalisation de l'un ou de plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière et ses perspectives à moyen et long terme, voire le Groupe pourrait faire l'objet de procédures de redressement judiciaire et/ou être démantelé dans le cadre, le cas échéant, de procédures de liquidation judiciaire. Si de telles procédures étaient mises en œuvre, les actionnaires de la Société pourraient perdre la totalité de leur investissement dans la Société.

Contrôle et atténuation du risque

Les équipes du Groupe sont pleinement mobilisées pour mener le Processus d'Adossement à son terme. Les différentes parties prenantes du Groupe ont été et seront régulièrement informées de l'avancée des négociations et des modalités des différentes opérations envisagées par voie de communiqué de presse. Par ailleurs, afin d'assurer une information aussi complète que possible des actionnaires appelés à se prononcer sur certaines étapes du Processus d'Adossement, la Société a désigné le cabinet Finexi, représenté par Monsieur Olivier Peronnet, en tant qu'expert indépendant. L'expert indépendant se prononcera dans son rapport sur le caractère équitable pour l'actionnaire de la Société du Processus d'Adossement. Ce rapport sera annexé au prospectus relatif aux augmentations de capital réservées devant être réalisées dans le cadre du Processus d'Adossement.

5.2.4.2 Risque de liquidité

Identification et description du risque

La pandémie du Covid-19 et ses mesures restrictives ont lourdement impacté les activités et la trésorerie du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs au cours des deux derniers exercices clos les 30 septembre 2020 et 2021.

Au cours de l'année 2020, le Groupe a été significativement affecté par la crise sanitaire en raison de la fermeture de la quasi-totalité des sites exploités entre le 17 mars et juin 2020 consécutivement aux mesures de restriction imposées par les pouvoirs publics. Au premier semestre 2020/2021, la situation du Groupe a continué à se détériorer en raison de la fermeture des remontées mécaniques, de l'interdiction des accès aux espaces aquatiques sportifs et intérieurs dont les restaurants, ce qui a contraint le Groupe à fermer la quasi-totalité des résidences sur ce semestre.

Effets potentiels sur le Groupe

En l'absence de mesures de préservation de la trésorerie et d'obtention de financements complémentaires, le Groupe pourrait ne plus être en mesure de faire face à ses besoins de trésorerie au cours des 12 prochains mois (cf, § 2.2.4.1 Risque de non-réalisation du Processus d'Adossement).

Contrôle et atténuation du risque

Au cours de l'exercice 2021, et en l'absence de visibilité, à cette époque, sur la sortie de crise, le Groupe est entré en procédure de conciliation le 2 février 2021, pour une durée de 4 mois initialement et étendue jusqu'au 2 décembre 2021. Dans ce contexte, une partie du passif du Groupe a été gelée à partir du 1^{er} janvier 2021, comprenant des dettes bailleurs, des dettes fiscales et sociales, et des dettes fournisseurs.

Le Groupe a par ailleurs obtenu de ses Créanciers Financiers un Nouveau Financement d'un montant de 300 millions d'euros. Ce financement a principalement vocation à répondre aux besoins à court terme du Groupe liés à ses activités et ses contraintes opérationnelles dans l'attente de la réalisation d'une opération de renforcement des fonds propres du Groupe.

Compte tenu de l'obtention de ce Nouveau Financement ainsi que de l'Opération de Renforcement de Fonds Propres projetée sur l'exercice clos le 30 septembre 2022, les prévisions de trésorerie réalisées dans ce contexte permettent de constater que le Groupe est en mesure de faire face à ses besoins de trésorerie au cours des 12 prochains mois.

Compte tenu de l'activité générée au 1^{er} trimestre de l'exercice 2021/2022, du niveau du portefeuille de réservations touristique à date et des avancées du plan stratégique, le Groupe anticipe une position de trésorerie d'environ 390 millions d'euros au 30 septembre 2022, après réalisation des opérations liées à l'adossement et à la restructuration financière (position de trésorerie similaire au 28 février 2022).

5.2.4.3 Risque de contentieux avec les bailleurs du Groupe

Description du risque

Pendant une période de 10 mois correspondant à des restrictions dues au Covid-19 (de mi-mars à fin mai 2020, de novembre à mi-décembre 2020, de janvier à juin 2021), le Groupe a suspendu le versement de ses loyers auprès de ses bailleurs. Ces périodes de suspension de loyer peuvent être regroupés en 2 catégories : d'une part la période de 4 mois de fermeture administrative (mi-mars à fin mai 2020 puis novembre à mi-décembre 2020), d'autre part la suspension des loyers pendant la période de 6 mois de janvier à juin 2021.

Afin de prévenir tout litige, le Groupe a proposé aux représentants des bailleurs individuels, pour l'ensemble de la période allant de mars 2020 à juin 2021, soit (i) une franchise de loyer de 7,5 mois consentie par le bailleur signataire (avenant A), soit (ii) une franchise de loyer de 5 mois consentie par le bailleur signataire (avenant B), renonçant en contrepartie (i) au reversement de toutes indemnités envisagées par l'Etat, et (ii) à la remise des bons de séjours d'une valeur de 2700 € TTC, tels que ces engagements figuraient dans l'avenant A.

A la date d'arrêté des comptes, le taux d'acceptation des bailleurs individuels aux différentes propositions du Groupe est de 81 %.

Le Groupe a également négocié des accords avec la quasi-totalité des bailleurs institutionnels (franchise de loyer et report de loyer contractualisé).

Effets potentiels sur le Groupe

L'ensemble des loyers impayés aux bailleurs individuels non-signataires sur la période de fermeture administrative (mi-mars à fin mai et novembre à mi-décembre 2020) représente près de 11 millions d'euros.

L'ensemble des loyers impayés aux bailleurs individuels non-signataires sur la seconde période de janvier à juin 2021 représente près de 16 millions d'euros.

Contrôle et atténuation du risque

Le Groupe s'efforce de réduire le risque en maximisant le taux d'adhésion des bailleurs individuels à ses propositions.

Au titre des périodes de fermeture administrative, le Groupe considère que la dette de loyer est éteinte, basant son appréciation sur le fondement juridique de l'exception d'inexécution ou sur celui des dispositions de l'Article 1722 du Code Civil.

Le Groupe s'attache également à gérer les procédures engagées par les bailleurs individuels non-signataires en opposant divers fondements juridiques ou, selon le cas, en sollicitant des délais de grâce.

Le Groupe poursuit enfin les négociations avec les bailleurs institutionnels afin de réduire le risque résiduel sur les loyers impayés.

5.2.4.4 Risque lié aux engagements de loyers

Identification et description du risque

La stratégie du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs n'étant pas de mobiliser ses fonds propres sur la propriété des murs des résidences touristiques et villages qu'il exploite, il cède ces actifs à des investisseurs particuliers ou institutionnels. Ces ventes s'accompagnent de la signature entre les nouveaux propriétaires des murs et les sociétés d'exploitation touristique du Groupe d'un bail de location d'une durée variant généralement entre 9 et 15 ans. Au 30 septembre 2021, le montant des loyers restant à verser par le Groupe sur la durée résiduelle des baux s'élève à près de 3 730 millions d'euros (avant actualisation)

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 loyers versés aux bailleurs du Groupe au cours de l'exercice 2020/2021 représentaient une charge de 342 millions d'euros).

Les contrats de location du foncier et des murs des résidences et villages conclus avec les investisseurs particuliers ou institutionnels sont signés pour une durée comprise généralement entre 9 ans et 15 ans avec possibilité, dans certains cas, de renouvellement à l'échéance. Ces loyers sont soumis à des clauses d'indexation correspondant en France à l'indice de référence des loyers et en Espagne à l'indice des prix à la consommation du pays.

Le Groupe est ainsi exposé aux variations de ces indices ainsi qu'au risque de non-renouvellement à l'échéance de certains baux.

Effets potentiels sur le Groupe

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

Un taux important de non-renouvellement pourrait entraîner une baisse significative du stock exploité au sein d'une même résidence. Ce risque de non-renouvellement pourrait être exacerbé dans le contexte difficile de négociations avec les bailleurs dans le cadre de la procédure de conciliation ouverte au cours de l'exercice 2021.

Contrôle et atténuation du risque

Au 30 septembre 2021, 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 Domaines Center Parcs sont conclus pour des durées comprises généralement entre 11 et 15 ans, avec possibilité, dans certains cas, 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.

Concernant les bailleurs individuels, le taux de renouvellement moyen historique est de l'ordre de 80 %. Les pertes de stock en fin de bail sont soit liées à des désengagements volontaires de la part du Groupe de résidences déficitaires, soit à un refus de la part des propriétaires des conditions contractuelles du nouveau bail proposées par le Groupe (conditions pouvant être ajustées par rapport au précédent bail pour assurer une cohérence entre l'évolution des performances touristiques et les loyers servis). Enfin, le Groupe est en mesure de proposer une solution alternative au bail à ses propriétaires, avec le mandat de gestion *via* sa filiale *maeva.com*. Cette activité de gestion en mandat constitue un relais de croissance et de performance, permettant aussi au Groupe de conserver des stocks stratégiques sur des sites de qualité, mais devenus insuffisamment contributifs.

Concernant les bailleurs institutionnels (couvrant principalement le pôle Center Parcs), le Groupe entretient des relations bilatérales étroites et n'anticipe pas de risque particulier lié à un non-renouvellement de bail. Les échéances de baux sont par ailleurs lointaines, à l'exception de 2 parcs pour lesquels des discussions sont en cours pour poursuivre l'exploitation.

A noter par ailleurs que les négociations menées avec l'ensemble des bailleurs du Groupe dans le cadre de la procédure de conciliation ouverte au cours de l'exercice 2020/2021 ont abouti à une large adhésion des propriétaires aux propositions formulées par le Groupe, démontrant la confiance que ces derniers lui accordent pour poursuivre des relations partenariales sur le long-terme.

5.2.4.5 Risque de mise en jeu des sûretés

Identification et description du risque

Le nouveau financement prévu dans le cadre du Processus d'Adossement, d'un montant global maximum en principal de 300 millions d'euros (le « Nouveau Financement »), est garanti par :

- une fiducie-sûreté portant sur les actions détenues par la Société dans sa filiale CP Holding (la « Fiducie ») et
- diverses sûretés de 1^{er} rang et de 2nd rang portant sur :
 - les titres, les marques et des dettes intragroupes de certaines filiales et sous-filiales du pôle Center Parcs du Groupe, et notamment par l'octroi de nantissements sur l'action de CP Holding n'ayant pas été transférée dans la Fiducie, et
 - les titres des sous-filiales CP Europe NV, Center Parcs NL Holding BV, Center Parcs Germany Holding, Center Parcs Holding Belgique et des autres filiales de CP Europe NV, ainsi que des nantissements sur les marques « Center Parcs » (les « Nantissements »).

Il est prévu, en cas de réalisation définitive du Processus d'Adossement, que la Fiducie et les Nantissements soient renouvelés en vue de garantir les nouveaux financements réinstallés.

Effets potentiels sur le Groupe

La société CP Holding, dont les titres font l'objet de la Fiducie, détient l'ensemble des sociétés du pôle Center Parcs du Groupe, à savoir : l'intégralité des titres de CP Europe NV, CP Distribution, PVCP Support Services et CP Resorts Exploitation France.

Au résultat de la Fiducie, les actions de CP Holding sont affectées temporairement dans un patrimoine indépendant, conservé par le fiduciaire.

En cas de réalisation de la Fiducie, le fiduciaire organisera un processus de cession concurrentiel des actions de CP Holding ou, à défaut, attribuera ces actions aux créanciers du Groupe, bénéficiaires de la Fiducie. Dans une telle hypothèse, les actions de CP Holding ne réintégreront pas le patrimoine de la Société et seront directement transférées à un ou plusieurs tiers. Par ailleurs, en cas de réalisation des Nantissements, les titres, les marques et les dettes intragroupes visés ci-dessus seront également transférés aux créanciers du Groupe, bénéficiaires de ces Nantissements.

Contrôle et atténuation du risque

La mise en place de la Fiducie a été autorisée par les actionnaires de la Société réunis en Assemblée Générale le 1er juillet 2021 en application de la recommandation de l'AMF n° 2015-05 sur les cessions et les acquisitions d'actifs significatifs ; et l'autorisation des actionnaires sera à nouveau sollicitée lors de l'Assemblée Générale appelée à se réunir courant 2022 afin d'approuver le Projet d'Adossement dès lors que ce dernier prévoit le renouvellement de la Fiducie. Par ailleurs, la mise en place de la Fiducie et des Nantissements a été autorisée par le Conseil d'administration lors de sa réunion en date du 15 juin 2021.

L'actionnaire de référence du Groupe, la Société d'Investissement Touristique et Immobilier – S.I.T.I., a par ailleurs obtenu de l'AMF une décision de non-lieu à offre publique de retrait dans le cadre de la mise en place de la Fiducie (décision n° 221C2347 du 9 septembre 2021).

La constitution de la Fiducie et des Nantissements a permis à la Société d'obtenir les financements nécessaires à la poursuite de son activité et de rechercher des investisseurs dans l'objectif de renforcer ses fonds propres. En outre, la mise en place de la Fiducie et des Nantissements n'a pas eu d'impact sur les accords intragroupes avec le pôle Center Parcs. Ainsi, les accords de centralisation de trésorerie, le périmètre de consolidation et les groupes et accords d'intégration fiscale existants sont restés en place et continuent de fonctionner conformément aux pratiques antérieures au sein du Groupe.

Par ailleurs, le contrat de Fiducie prévoit différents mécanismes et protections destinés à garantir aux actionnaires de la Société que (i) la Fiducie ne sera mise en œuvre que dans un cas limité d'événements déclencheurs, et (ii) dans l'hypothèse où la Fiducie viendrait à être réalisée, la cession des actifs fiduciaires préserverait les intérêts des actionnaires. Il est ainsi prévu, en particulier, que :

- seuls un nombre limité de cas de défaut dits « majeurs », comprenant dans certains cas des mécanismes de remédiation, soient susceptibles d'entraîner la mise en œuvre de la Fiducie et l'initiation d'un processus de cession ou, le cas échéant, d'attribution ; et
- un expert indépendant interviendra lors du renforcement des fonds propres de la Société (i.e. à l'occasion de la réalisation définitive du Processus d'Adossement), ainsi que lors des éventuelles cessions/attributions, afin d'examiner les conditions financières de ces opérations et leurs impacts sur la situation des actionnaires de la Société.

5.3 Assurance et couverture des risques

La politique en matière d'assurances est suivie au niveau consolidé, y compris pour le BNG, par le *Risk Management* rattaché au Secrétariat Général du Groupe.

Dans un contexte d'un marché des assurances fortement haussier, le budget global consacré par le Groupe à ses couvertures d'Assurances s'élève à 5 millions d'euros (hors assurances construction et assurances collectives des collaborateurs) pour l'exercice 2020/2021.

Il reste quasi 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 aux Assurances multirisques couvrant l'exploitation des sites touristiques en dommages et pertes d'exploitation toutes marques confondues, ainsi qu'aux Assurances de Responsabilité.

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est couvert en dommages aux biens et pertes d'exploitation avec une limite contractuelle d'indemnité pouvant aller jusqu'à 250 millions d'euros par sinistre.

Ce montant correspondant à l'évaluation du Sinistre Maximum Possible des sites concentrant les capitaux les plus importants.

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

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

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

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

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

La compagnie Royal Sun Alliance est l'assureur de première ligne du programme de couverture global inhérent aux risques de Responsabilité Civile.

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

5.4 Élaboration de l'information financière

L'organisation, les missions des services financiers et le système de *reporting* présentés ci-après sont ceux en vigueur au 30 septembre 2021.

Ils tiennent compte de la réorganisation du Groupe, opérée dans le cadre du plan *Change Up*, (création d'une Holding allégée et mise en place de *Business Lines* autonomes, intégrant leurs principales fonctions supports, dont des Directions Financières).

5.4.1 Organisation et missions des services financiers

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

5.4.1.1 Direction Financière Groupe

Cette Direction regroupe 2 pôles :

Direction Finance *Corporate*

Direction Trésorerie/Financements

- Mise en place des financements du Groupe.
- Participation active à la mise en place des financements des partenaires institutionnels, investisseurs dans des actifs exploités par le Groupe.
- Gestion de la trésorerie des filiales, centralisée au sein d'un *cash-pooling*.
- Implémentation des prévisions de trésorerie au niveau du Groupe en lien avec le suivi des engagements du Groupe en matière de Documentation Bancaire.
- Gestion de la répartition de l'activité par banque, organisation des appels d'offres du Groupe et validation de la cohérence des informations publiées sur l'ensemble de son périmètre d'activité.

Direction de la Fiscalité

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

Direction de la Consolidation

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

Direction de la Comptabilité Holdings

- Production de comptes, coordination et contrôle des applications et des procédures comptables, en relation étroite avec le contrôle de gestion, l'audit interne et le service consolidation. Des arrêtés comptables sont réalisés tous les mois
- Support des opérationnels pour la fourniture d'informations financières et participation à la mise en place d'outils informatiques.

Direction du Contrôle Financier

- Contrôle de gestion de la Holding et de la Direction des Propriétaires Individuels
- Animation et mesure de la performance économique des activités du Groupe.
- Centralisation des objectifs économiques du Groupe pour chacune des marques, contrôle et mesure de leur réalisation *via* le *reporting* et un *process* mensuel de *business review*, proposition d'actions correctrices.
- Gestion du processus budgétaire, des prévisions d'activité et des résultats d'exploitation à moyen terme (business plans).
- Assistance aux opérationnels sur tous les sujets financiers (simulations, chiffrages, actions spécifiques...).
- Participation de manière active à la conception et à la mise en place des nouveaux outils de *reporting* financier.

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

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

5.4.1.3 Direction de l'Audit Interne Groupe

Cette Direction intervient dans le cadre de missions récurrentes (audits de sites), de missions thématiques (siège ou sites), ou de missions spéciales à la demande de la Direction Générale du Groupe. Les missions et thèmes abordés peuvent concerner l'ensemble des métiers et filiales du Groupe.

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

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

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

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

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

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

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

Des procédures de prévention des vols et des fraudes ont été établies. Ces procédures comprennent, pour les villages Center Parcs, une matrice de tests à effectuer portant sur les points de contrôle.

5.4.1.4 Direction des Propriétaires Individuels

La Direction des Propriétaires Individuels 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.

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

Cette Direction articule son action autour de 3 axes :

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

5.4.1.5 Direction du Développement

Cette Direction est en charge :

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

5.4.2 Le système de reporting

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

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

Le processus budgétaire est organisé et piloté par la Direction Financière du Groupe et les Directions Financières des *Business Lines*, avec l'appui des métiers et 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 marque et par période 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. Présenté en COMEX et approuvé par le Conseil d'Administration, il est mensualisé pour servir de référence partagée au sein du Groupe.

Des re-prévisions régulières pour l'ensemble des activités permettent d'actualiser le budget de l'année, en tenant compte des réalisations à date et des tendances d'activité sur les mois à venir.

Au-delà de ce suivi régulier, la Direction Financière du Groupe et les Directions Financières des *Business Lines* fournissent des *reportings* réguliers et adaptés qui sont analysés lors des *Business Reviews* opérationnelles mensuelles.

- Activités Touristiques :
- le suivi hebdomadaire des réservations touristiques produit par les *Business Lines* leur permet d'optimiser la politique commerciale et le *yield management* et il permet 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.

La consolidation et la synthèse de ces éléments par la Direction Financière Groupe permet à la Direction Générale de s'assurer de l'atteinte des objectifs ou d'impulser les mesures correctives.

- Activités Immobilières :
- 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.

6. DPEF

Le tableau ci-dessous présente les risques extra-financiers du groupe ainsi que les indicateurs clés de performance suivis dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie RSE.

Risques / Opportunités	AXE	Chapitre	Objectifs	Périmètre	Données N-1	Données N	Evolution de la Performance
- Défaillance de participation à la vie économique locale - Evolution des attentes des clients	IMPACT LOCAL 	4.2.3	Atteindre 25% des achats locaux en phase construction à horizon 2025 sur Center Parcs Europe. <i>Suivi sur le périmètre France pour l'année 2020-2021.</i>	CP FR	76%	71%	↘
			Atteindre 25% achats locaux en phase d'exploitation à horizon 2025 sur Center Parcs Europe. <i>Suivi sur le périmètre France en 2020-2021.</i>	CP FR	39%	35%	↘
			Suivre les achats locaux en phase d'exploitation	PV FR	n.c	49%	Nouveau
Défaillance des relations avec les parties prenantes locales		4.2.4.2	Réaliser une concertation pour 100% des projets en phase de développement portés par le Groupe	PVCP	86%	100%	↗
-Manque d'adaptation des activités du Groupe au changement climatique - Maîtrise défailante de la pollution de l'eau - Opportunité de marché		4.4.2.1	Atteindre 100% de sites labellisés clef verte (ou label équivalent) en 2025	CP	77%	100%	↗
				PV FR	38%	38%	→
				PV ESP	0	3%	↗
				Campings Maeva	n.c	30%	Nouveau
			Atteindre 100% des sites certifiés ISO 14001 ou ISO 50001	CP	81%	100%	↗
		4.4.1	100% des nouveaux projets portent une certification de construction attestant de la performance environnementale du bâti	PVCP	0%	0%	→
Défaut dans la gestion des déchets		4.4.4.5	70% de déchets triés en phase d'exploitation à l'horizon 2025	CP	50,5%	56,7%	↗
			80% de déchets triés en phase de rénovation ou de construction	CP	n.c	73,5%	Nouveau
Maîtrise défailante des émissions de gaz à effet de serre (empreinte carbone)		4.4.4.2	Emissions Scope 1&2 (tCO2e) - <i>Objectif de réduction en cours de définition</i>	PVCP	138 632	95 492	↗
			Emissions Scope 3 (tCO2e) - <i>Objectif de réduction en cours de définition</i>	PVCP	806 257	533 001	↗
			Réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre (Scopes 1 & 2) par rapport à 2018-2019 - <i>Objectif en cours de définition</i>	PVCP	-25%	-36%	↗
Maîtrise défailante de la consommation d'énergie, du tarif et besoins en énergies renouvelables	PRESERVATION DE L'ENVIRONNEMENT 	4.4.4.3	Réduire de 8% la consommation totale d'énergies en 2025 par rapport à 2018-2019 - <i>donnée exprimée en intensité (kWh/nuitée)</i> <i>Base 2019 = 44 kWh/nuitée d'hébergement</i>	PV FR et ESP	+9,1% (48 kWh/nuitée)	+22,7% (54 kWh/nuitée)	↘
			Réduire de 12% la consommation totale d'énergies en 2025 par rapport à 2018-2019 - <i>donnée exprimée en intensité (kWh/nuitée)</i> <i>Base 2019 = 171 kWh/nuitée d'hébergement</i>	CP	+17,5% (201 kWh/nuitée)	+28,1% (219 kWh/nuitée)	↘
			Part d'énergies vertes (sur base des consommations brute)	CP	23,9%	23,5%	↘
			Atteindre 100% d'électricité verte à l'horizon 2025 (sur la consommation totale d'électricité)	CP	90,2%	92,4%	↗
Raréfaction des ressources primaires		4.4.4.4	Réduire de 16% les consommations d'eau en 2025 par rapport à 2018-2019 - <i>donnée exprimée en intensité (m3/nuitée)</i> <i>Base 2019 = 0,92 m3/nuitée d'hébergement</i>	CP	+12% (1,03 m3/nuitée)	+10,9% (1,02 m3/nuitée)	↗
			Réduire de 8% les consommations d'eau en 2025 par rapport à 2018-2019 - <i>donnée exprimée en intensité (m3/nuitée)</i> <i>Base 2019 = 0,582 m3/nuitée d'hébergement</i>	PV FR et ESP	+0,34% (0,584 m3/nuitée)	+3,78% (0,604 m3/nuitée)	↘
Défaut de maîtrise de la consommation d'espace		4.4.1	Privilégier le développement des projets sur des sites déjà artificialisés - Part des sites livrés dans l'année	PVD	n.c	100%	Nouveau
Dégradation de la biodiversité locale		4.4.5.1	100% des sites CP ayant un plan de gestion écologique* dès 2025	CP	58%	42%	↘
Défaillance des relations avec les clients tourisme		4.4.5.2	100% de sites ayant une activité nature dès 2025	CP	100%	100%	→
			100% des club enfant proposant une activité nature	PV FR	58%	44%	↘
Relations défailantes avec les propriétaires individuels et institutionnels		4.4.3	Taux de renouvellement des baux	PVCP	67%	57%	↘
			Taux d'acceptation de la proposition du Groupe dans le cadre de la conciliation (au 30/09/2021)	PVCP	n.c	59,8%	Nouveau
Manque de diversité et équité au sein des équipes		4.3.2.2	Part des COMEX/CODIR composés de 30% de femmes a minima	PVCP	n.c	42% 3 CODIR/7	Nouveau
- Difficulté dans le recrutement et dans la fidélisation des employés - Attrait de potentiels talents pour les entreprises engagées	VIVRE ENSEMBLE 	4.3.2.1	Suivre l'engagement des collaborateurs via le calcul de l'e-NPS (employee Net promoter Score) <i>Suivi sur les Business lines Center Parcs Europe et Maeva pour l'année 2020-2021.</i>	CP	n.c	-3	Nouveau
				Maeva	n.c	24	Nouveau
			Taux de turnover des employés	PVCP	18,1%	17,8%	↗
			Taux de retour des saisonniers	PV FR	53,4%	53,7%	↗
			Taux de fréquence des accidents	PVCP	29,3	17,5	↗
- Incapacité d'assurer la santé-sécurité des clients tourisme et collaborateurs - Risques psychosociaux - Défaut de prise en compte de la pénibilité des emplois dans le secteur du tourisme			Taux de gravité des accidents	PVCP	1,7	1,3	↗
Défaut de protection des données personnelles		4.3.1	Politique RGPD mise en place	PVCP	Oui	Oui	→

*Dans le cadre de la démarche "Entreprise Engagée pour la Nature", la notion de plan de gestion écologique a été requalifiée.

6.1 Un Groupe engagé et créateur de valeurs

6.1.1 Une ambition renouvelée pour un tourisme responsable

6.1.1.1 Une démarche RSE intégrée au nouveau plan stratégique

L'année fiscale a été marquée par le lancement de la nouvelle stratégie Réinvention 2025 initiée par la nouvelle Direction Générale du Groupe et s'appuyant sur la raison d'être du Groupe. Par ailleurs, le déploiement organisationnel « Change Up » s'est poursuivi.

Avec le lancement du nouveau plan stratégique du Groupe, Réinvention 2025, l'ambition du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est de devenir le leader du tourisme de proximité réinventé. A travers cette stratégie, le Groupe a non seulement pour ambition de promouvoir un tourisme proche de ses clients géographiquement, mais aussi et surtout d'être acteur d'un tourisme qui crée de la valeur pour les territoires sur lesquels il opère, pour leurs habitants, et respecte son environnement. Cette nouvelle stratégie repose sur 3 mots clés :

- Rester un Groupe **performant**, notamment en cette période où le secteur du tourisme a été fortement fragilisé ;
- Offrir une **expérience** mémorable à nos clients en s'adaptant en continu à leurs attentes nouvelles pour accroître notre désirabilité ;
- Générer du **sens** pour nos clients, nos collaborateurs et l'ensemble de nos parties prenantes, et nous préparer au enjeu de demain à travers la stratégie RSE au cœur de Réinvention 2025.



La raison d'être du Groupe au cœur de cette nouvelle stratégie :

« Nous nous engageons, en tant qu'acteur européen du tourisme de proximité, pour que chacun redécouvre l'essentiel dans un environnement préservé »

Initiée en février 2020, la raison d'être avait été élaborée sur la base d'un travail collaboratif avec les parties prenantes et les collaborateurs du Groupe.

A l'automne 2020, une deuxième phase dite « d'appropriation » a été lancée avec l'organisation de quatre ateliers, avec pour objectif de déterminer les preuves existantes et les actions prospectives pour la mise en œuvre et l'incarnation de la raison d'être à l'échelle des marques. Ainsi, trois ateliers « marques » (Pierre & Vacances, Center Parcs Europe, maeva) et un atelier Groupe ont été organisés, chacun composé d'une douzaine d'ambassadeurs, représentant les métiers de l'activité touristique et immobilière. Ce projet a été finalisé en mai 2021 avec l'annonce officielle de notre raison d'être dans le cadre du plan stratégique « Réinvention 2025 ». Un plan de communication interne et externe a été déployé avec notamment une courte vidéo présentant la raison d'être du Groupe : [C'est notre raison d'être](#).

La raison d'être du Groupe PVCP repose sur les 3 piliers suivants :

- 1) Promouvoir le **tourisme de proximité** à travers notre ancrage territorial en jouant un rôle significatif dans le développement des régions dans lesquelles nous sommes implantés, à travers l'attractivité touristique, la création d'emplois non délocalisables et l'activité économique engendrée. Nous apportons également une réponse à des vacanciers soucieux de leur impact sur l'environnement et sur les communautés face à la problématique du surtourisme ;
- 2) Permettre à nos clients de **redécouvrir l'essentiel** en profitant de leurs proches et en créant des souvenirs à travers des expériences authentiques et locales dans un esprit de partage ;
- 3) **Préserver l'environnement** en effectuant notre transition écologique pour répondre aux enjeux environnementaux de la planète.

6.1.1.2 Une gouvernance et une organisation ajustées pour une démarche RSE plus opérationnelle

La finalisation du plan Change Up a abouti à la création d'une Holding axée sur les fonctions régaliennes et qui regroupe les fonctions transverses stratégiques pour renforcer les synergies au sein du Groupe PVCP, et dont la Direction RSE fait partie. Suite au plan de transformation Change Up, 7 Business Lines intégrant les fonctions support (Ressources humaines, service juridique...) ont été créées : Center Parcs, Pierre & Vacances, Pierre & Vacances Espagne, Maeva.com, Adagio, Pierre & Vacances Développement, et la Direction des Propriétaires Individuels. Les Sénioriales constitue une entité autonome disposant d'un COMEX et pour laquelle la Holding n'apporte pas de support.

La Direction RSE reporte à la Direction Générale concernant la stratégie RSE à l'échelle du Groupe, ainsi que sur certains sujets spécifiques, tels que les sujets carbone et diversité.

En Janvier 2021, un secrétaire Général Holding a été nommé. A ce titre, il représente la Holding auprès de la Direction Générale et supervise les fonctions support transversales au Groupe (Achats, RSE, Management des risques, RH Holding, Compliance). Il s'assure, lors des COMEX trimestriels, que la RSE est bien endossée par chacune des Business Lines et qu'elles respectent leurs engagements RSE.

Le déploiement du Plan Stratégique Réinvention 2025 a conduit à la révision de la stratégie RSE. La Direction RSE a ainsi accompagné les Business Lines dans la définition et le déploiement de leur feuille de route. Ces feuilles de route ont été créées afin de répondre à l'ambition RSE affichée dans le cadre de Réinvention 2025. En cohérence avec la gouvernance autonome de l'entité Les Sénioriales, aucune feuille de route RSE n'a été rédigée dans le cadre de Réinvention 2025.

Gouvernance stratégique

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

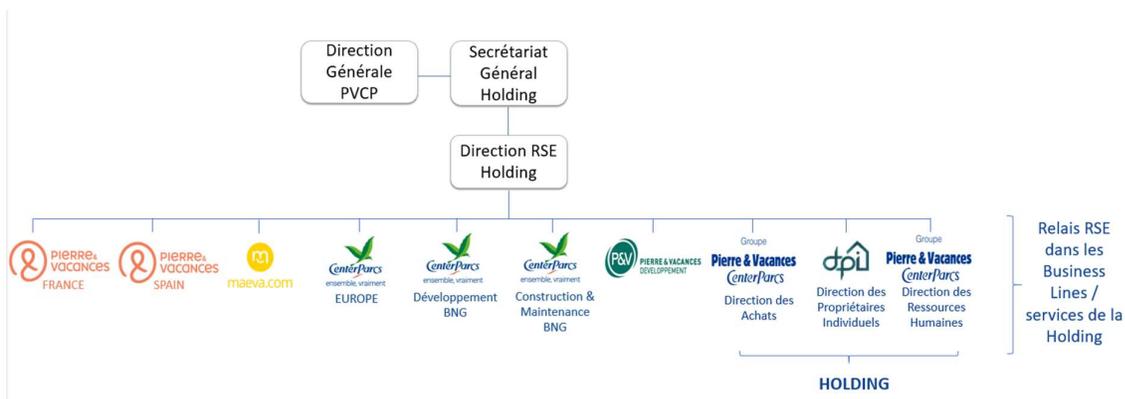
La mission du Comité RSE est de contribuer et de veiller à l'exécution du Plan RSE du Groupe, principalement :

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

Ce Comité RSE, animé par la Directrice RSE du Groupe, se réunit 3 fois par an. Sous l'égide de sa présidente, les sujets suivants ont été abordés durant l'année : stratégie RSE, enjeux au développement des nouveaux sites (*licence to operate*, relation avec les parties prenantes externes). En plus des réunions du Comité RSE, les sujets RSE sont évoqués au moins une fois par an en Conseil d'Administration (stratégie, revue des indicateurs clés...).

Gouvernance opérationnelle

La Direction RSE, rattachée à la Direction Générale, est en charge de définir les orientations et actions stratégiques du Groupe en matière de RSE, d'accompagner les Business Lines dans la définition et le déploiement des feuilles de route, comme cela a été le cas suite au déploiement de Réinvention 2025, et de réaliser le reporting extra-financier au niveau du Groupe. Les indicateurs clés de performances sont présentés par tous les directeurs de Business Lines et revus en COMEX chaque trimestre.



6.1.1.3 Une stratégie RSE créatrice de valeurs, structurée autour de 3 engagements auprès de 3 axes

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

Notre ambition est la suivante : agir pour un tourisme à impact positif en accélérant notre transition écologique, en contribuant au dynamisme des territoires et en rendant nos clients acteurs de ce tourisme durable et local. Elle prend forme dans une politique structurée autour de 3 engagements, déclinés en 13 axes opérationnels :

- **Contribuer au dynamisme des territoires** d'implantation à travers un ancrage local fort et une contribution positive à l'économie locale, en travaillant avec les différents acteurs locaux tout en valorisant les atouts de ces territoires auprès de nos clients ;
 - **Accélérer notre transition écologique en contribuant à la préservation de l'environnement** sur des sites où la gestion de l'eau, de l'énergie et des déchets est optimisée, sur lesquels nous protégeons la biodiversité locale et favorisons son développement et où nous partageons ces valeurs avec nos clients ;
- Promouvoir le vivre ensemble** et l'excellence dans nos pratiques, à la fois grâce à des collaborateurs formés et aux profils variés, mais aussi en engageant notre Groupe et nos sites dans des actions solidaires.

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

Les feuilles de route des deux marques tourisme majeures, Pierre & Vacances France et Center Parcs Europe, sont détaillées ci-dessous.

La démarche RSE de Pierre & Vacances repose sur trois engagements phares pour lesquels la marque s'est fixée des objectifs à horizon 2025, avec pour engagements phare :

- Des séjours qui offrent une découverte authentique et privilégiée de la destination :
 - 100% des résidences et villages proposent une offre d'activités authentiques et locales sélectionnées et validées par les équipes et directeurs sur place.
- Des séjours qui contribuent à la préservation de la destination :
 - La réduction de 8% des consommations d'eau et d'énergie par nuitée d'hébergement par rapport à 2019, à travers la sensibilisation de clients et de nos collaborateurs, et le recours aux énergies renouvelables ;
 - **100% des sites offrent une** mobilité active pour les déplacements au cours du séjour; valorisation du train en alternative à la voiture pour le trajet vers les sites; ;
 - 100% des nouveaux projets portent une certification de construction attestant de la performance environnementale du bâti
- Une expérience collaborateur responsable et engagé :
 - 30% de femmes au sein du Comité de Direction Pierre & Vacances ;
 - Atteindre un score de 75% à l'e-NPS.

La démarche RSE de Center Parcs, elle, repose sur 2 piliers. La marque s'est elle aussi fixée des objectifs à horizon 2025 sur chacun de ces piliers :

- Green Deeds – Nature deserves a break (Actions vertes – la nature mérite une pause) :
 - 100% des Domaines Center Parcs labellisés Clef Verte et certifiés ISO 14001 et ISO 50001 ;
 - 100% des nouveaux projets portent une certification de construction attestant de la performance environnementale du bâti ;
 - Réduire de 16% la consommation d'eau par rapport à 2019 ;
 - Réduire de 12% les consommations d'énergie par rapport à 2019 ;
 - Les objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre seront définis en 2022 en accord avec la stratégie Carbone du Groupe.
- Good Deeds – Everyone deserves a break (Bonnes actions – tout le monde mérite une pause) :
 - Engager les collaborateurs via la démarche Happy@Center Parcs ;
 - Engager les collaborateurs dans la prévention Qualité, Sécurité et Environnement
 - 30% de femmes au Comité de Direction de Center Parcs

Pour ce qui est des autres entités (Pierre & Vacances Espagne, maeva, Pierre & Vacances Développement et la Direction des Propriétaires Individuels), des feuilles de route ont été formalisées. Les principaux engagements sont les suivants :

Maeva

- Etre engagés et responsable
- Faciliter les vacances eco-responsables et inclusives
- Etre créateur de valeur durable

Pierre et Vacances Espagne

- Local - Devenir un acteur local de référence
- Environnemental - S'engager et faire ses preuves
- Humain - communication, sensibilisation, collaboration

Direction des propriétaires Individuels :

- Des propriétaires impliqués
- Des partenaires engagés
- Des collaborateurs sensibilisés

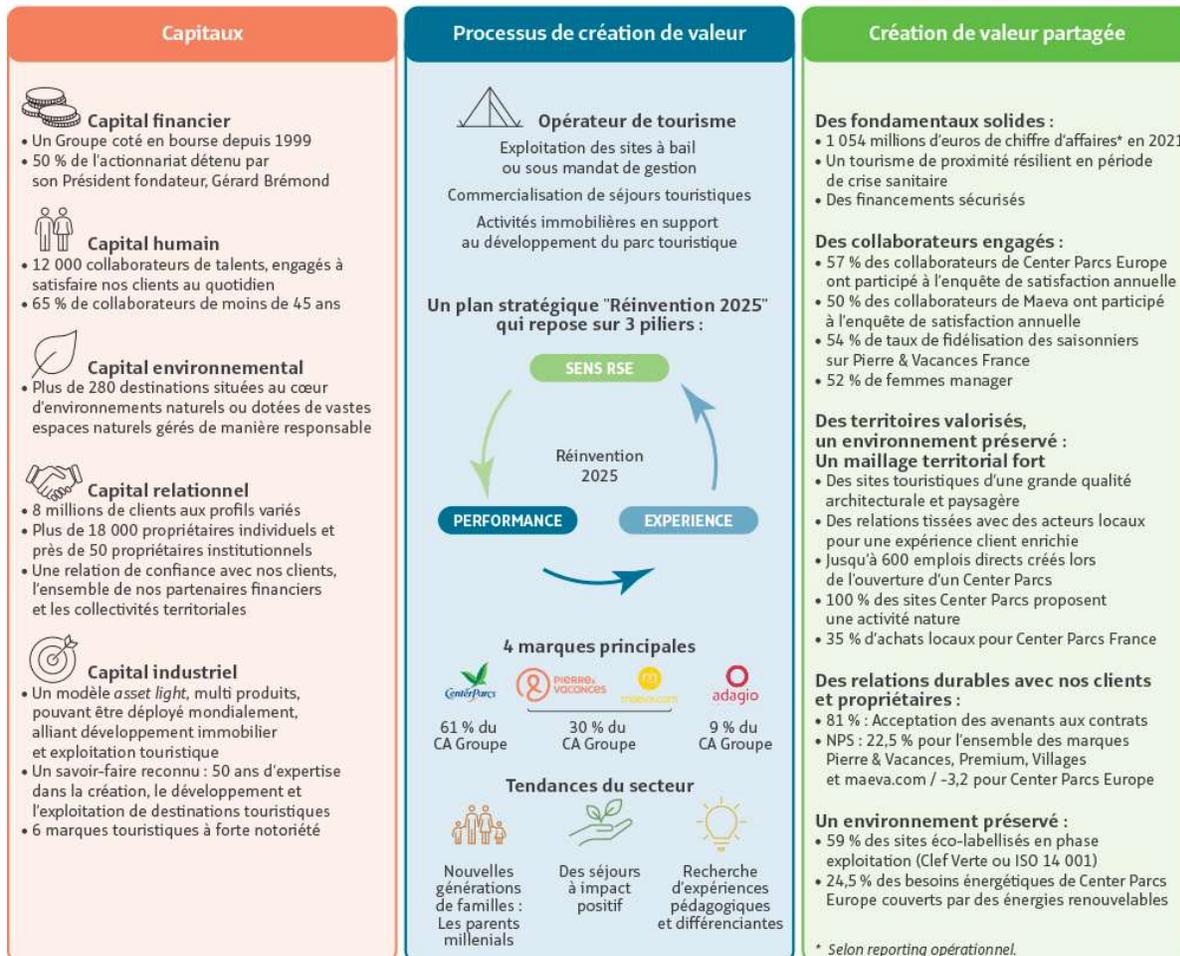
6.1.1.4 Une performance extra-financière en constante progression

La performance extra-financière du Groupe est en nette progression par rapport aux exercices précédents, et 100% des indicateurs mesurés par les questionnaires du CDP Climat, Vigeo Eiris et Gaïa-Index sont supérieurs ou égaux à la moyenne du secteur. Les notes suivantes ont été attribuées :

	2020	2021
		
		
		

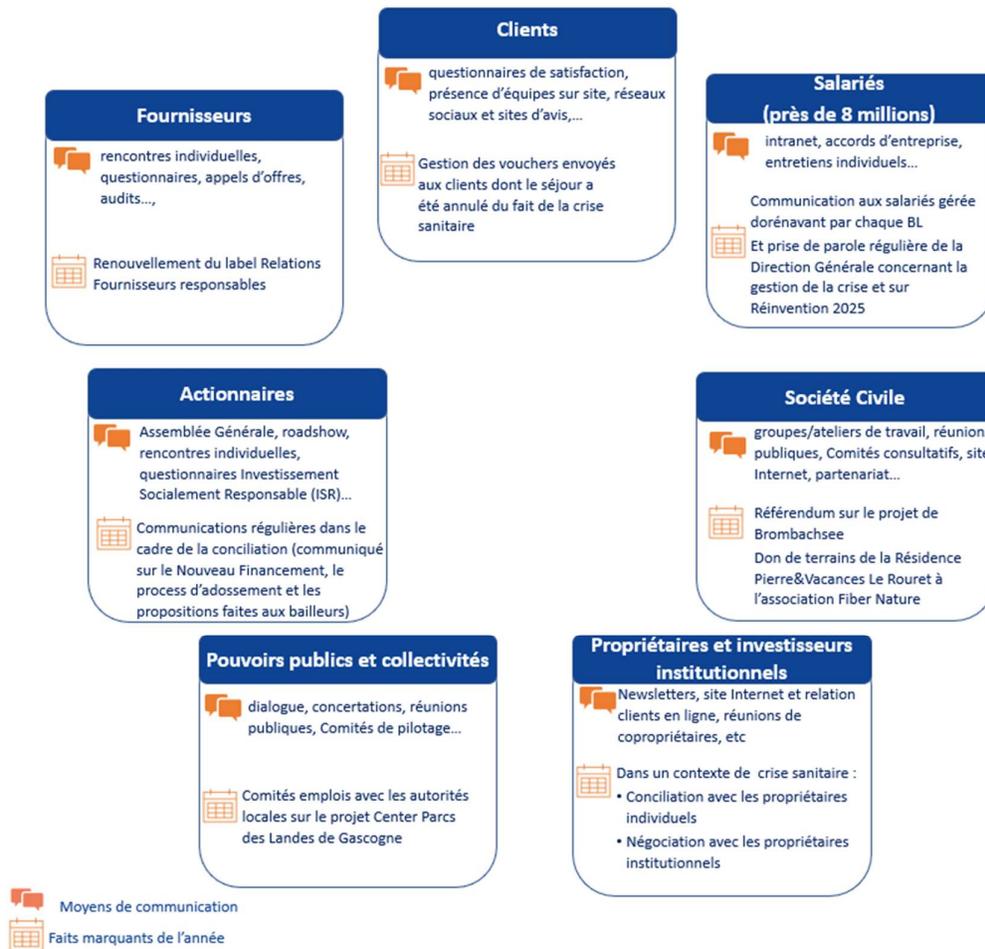
6.1.2 Notre modèle d'affaire

Notre Raison d'Être : « Nous nous engageons, en tant qu'acteur européen du tourisme de proximité, pour que chacun redécouvre l'essentiel dans un environnement préservé »



6.1.3. Un Groupe à l'écoute de ses parties prenantes

La politique de développement durable du Groupe vise à répondre aux attentes de nos parties prenantes avec qui nous avons mis en place des modes de communication et d'échange spécifiques prenants.



6.1.4 Nos principaux risques extra-financiers

Dans le cadre du plan Réinvention 2025, la stratégie RSE du Groupe a été révisée en se fondant à la fois sur les enjeux RSE actuels du Groupe, sur sa raison d'être et sur les piliers de la stratégie globale du Groupe.

Les enjeux RSE du Groupe ont été définis en prenant en compte les sujets établis comme matériels pour le Groupe, les principaux risques extra-financiers identifiés lors de l'étude interne menée en 2018 et mis à jour en 2020, ainsi qu'en considérant les opportunités RSE. Chaque risque a été évalué en fonction de son niveau de maîtrise par les équipes du Groupe et son niveau de criticité. Les principaux risques extra-financiers sont énoncés ci-dessous :

Risques environnementaux : défaut de maîtrise de la consommation d'espace, dégradation de la biodiversité locale, raréfaction des ressources primaires (eau, sable et bois...), maîtrise défaillante de la pollution de l'eau, maîtrise défaillante des consommations d'énergie, de leur tarifs et besoins en énergies renouvelables, maîtrise défaillante des émissions de gaz à effet de serre (empreinte carbone), manque d'adaptation des activités du Groupe au changement climatique, défaut dans la gestion des déchets ;

Risques sociaux : défaut de prise en compte de la pénibilité des emplois dans le secteur du tourisme, difficulté dans le recrutement et dans la fidélisation des employés, risques psychosociaux, manque de diversité et équité au sein des équipes, incapacité d'assurer la santé-sécurité des clients tourisme et des collaborateurs ;

Risques sociétaux : défaillance des relations avec les clients tourisme, défaillance des relations avec les propriétaires individuels et institutionnels, défaut de protection des données personnelles (RGPD), défaillance de participation à la vie économique locale, défaillance des relations avec les parties prenantes locales.

Les évolutions actuelles et challenges à venir au niveau social et environnemental présentent également des opportunités pour notre Groupe. Notre offre de séjour répond aux attentes croissantes des clients d'un tourisme authentique, ancré dans les territoires, géographiquement proche, offrant une expérience en lien avec la Nature. Par ailleurs, cette offre de tourisme de proximité est en adéquation avec les contraintes potentiellement plus marquées à l'avenir en termes de mobilité notamment. Dans le cadre de notre politique RH, l'intérêt grandissant des jeunes générations pour les entreprises engagées représente également une opportunité.

La stratégie RSE du Groupe ainsi que les feuilles de route RSE de chaque Business Line définie avec la Direction RSE visent donc à répondre aux enjeux, risques et opportunités identifiés.

Le tableau ci-dessous vise à synthétiser l'articulation entre les 4 engagements RSE du Groupe et les axes opérationnels et risques qui constituent la stratégie RSE. Le détail des politiques, plans d'actions et résultats sont détaillés dans les chapitres correspondants.

6.2 Contribuer au dynamisme des territoires



Pour qu'il soit vertueux, le tourisme doit s'inscrire dans une logique d'échange et de contribution entre le territoire concerné et ses visiteurs. Cet engagement vise ainsi à ce que la présence du Groupe bénéficie directement au territoire. Plusieurs dimensions sont poursuivies.

6.2.1 Faire rayonner les atouts touristiques des territoires auprès de nos clients

Contexte

Nous cherchons à promouvoir auprès de nos clients la richesses des territoires où nous sommes implantés. Aussi, nous souhaitons que chacun de nos sites propose des activités (visites, sport, etc.) en lien avec chaque territoire qui stimulent l'activité touristique locale et contribuent ainsi à son développement. Ces pratiques permettent aux clients de profiter pleinement des atouts des territoires dans lesquels le Groupe est présent, et aux territoires de bénéficier d'une nouvelle clientèle.

Politique et plan d'actions

D'ici 2025, la Business Line Pierre & Vacances prévoit que :

- 100% des résidences et villages proposent une sélection d'activités authentiques & locales ;
- 1 activité responsable par site afin de découvrir les richesses du territoire local en préservant totalement l'environnement.

Au sein de Center Parcs, d'ici 2023, 100% des sites auront un relais de l'office du tourisme afin de pouvoir promouvoir les sites d'intérêts locaux. A titre d'exemple, le Comité Régional du Tourisme (CRT) Paris Île-de-France a ouvert en juillet

2021 son treizième « Point Information Tourisme » à Villages Nature® Paris. Un conseiller séjour multilingue se tient à disposition des visiteurs étrangers les mardis et samedis de 10h à 18h. Ce nouveau point d'information vise à promouvoir les sites et lieux touristiques de la métropole, et notamment ceux de Seine-et-Marne, plus facilement accessibles depuis Villages Nature® Paris.

Résultats

- Part des résidences et villages proposent une sélection d'activités authentiques & locales : non disponible (travail en cours au sein de la Business Line Pierre & Vacances France)

En mai 2021, pour célébrer la réouverture des Center Parcs après presque 5 mois de fermeture, Center Parcs Trois Forêts a offert à ses clients 450 paniers fermiers composés de produits locaux : yaourts, salade verte, jus de pomme bio, guimauves, mirabelles au sirop labellisées « Qualité MOSL ». Les producteurs des produits du panier sont situés dans un rayon de 25 km autour du Center Parcs et sont présents lors des « marchés paysans » qui se déroulent les mardis et samedis sur le parc.

6.2.2 Offrir à nos clients une restauration responsable

Contexte

Une offre de restauration est proposée sur une partie de nos sites : sur tous les Center Parcs, et les villages Pierre & Vacances. Elle est assurée en grande majorité par des partenaires. La restauration, via l'approvisionnement alimentaire, est un levier d'évolution des pratiques agricoles et de soutien aux agriculteurs engagés dans la transition écologique. Les achats alimentaires orientés sur des circuits courts et réalisés localement sont également des vecteurs de soutien de l'économie locale. Elle permet également de proposer à nos clients des spécialités du territoire.

La démarche RSE prend en compte la totalité du séjour de nos clients, elle intègre par conséquent la restauration. Pour la grande majorité des sites proposant des espaces de restauration, ces derniers sont gérés par des partenaires. Le Groupe a poursuivi ces actions afin que l'offre Restauration soit alignée avec nos engagements RSE : promouvoir les achats locaux et privilégier des produits issus de filières responsables.

Politique et plan d'actions

Dans le cadre de Réinvention 2025, le Groupe prévoit d'offrir à ses clients une restauration responsable et axée sur les circuits courts. Cet engagement se traduit par le déploiement d'une offre de produits locaux et par la réduction du gaspillage alimentaire. Le Groupe et ses partenaires se sont également engagés à abandonner d'ici 2025 les œufs et ovoproduits de poules élevées en cage.

Pierre & Vacances Espagne

La Business Line Pierre & Vacances Espagne prévoit d'intégrer au moins 1 plat végétarien, bio dans ses buffets et menus, et de développer les plats locaux et de saisons.

Pierre & Vacances France

Pierre & Vacances France souhaite faire de la restauration un véritable levier participant à l'ancrage local du séjour des clients. Ainsi, la Business Line intensifie ses discussions avec ses partenaires restauration afin de pouvoir mieux intégrer les attentes de nos clients en termes de restauration, notamment en proposant une offre plus locale et basée sur les circuits courts. Ainsi, d'ici 2025, plusieurs plats typiques de la région seront proposés au sein des 9 restaurants présents dans nos résidences en France. Par ailleurs, des actions de suivi des déchets seront menées afin de veiller à réduire le gaspillage alimentaire.

Des pop-up locaux ont été installés dans les espaces de réception des résidences d'Avoriaz et des Sables d'Olonne. Ces espaces ont pour vocation à proposer aux clients des solutions de dépannage alimentaire ou des souvenirs locaux à rapporter de leur séjour dans nos résidences. Des spécialités et producteurs locaux sont ainsi mis en avant dans ces pop-up, comme par exemple les produits issus de brasseries, vigneronnes ou encore biscuiteries alentours. Ce projet de déploiement de pop-up locaux se poursuivra au fil des nouvelles ouvertures et des rénovations des espaces de réception des résidences existantes. Il remplacera peu à peu les offres de produits locaux proposées sur les sites Clef Verte, ceci étant une exigence du label.

Center Parcs

D'ici 2025, Center Parcs Europe s'engage à offrir un plat (ou un produit) régional dans 100% des restaurants et épiceries présents dans nos villages. Par ailleurs, nos prestataires de restauration se sont engagés à faire progresser leur offre de restauration en s'approvisionnant via des filières responsables (issues du commerce équitable pour le thé, café ou chocolat, proscrivant les poissons appartenant à des espaces menacés) et en développant l'offre végétarienne.

Soucieux d'améliorer les conditions de vie des animaux d'élevage, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a travaillé durant les derniers mois avec ses partenaires afin d'intégrer progressivement les critères de bien-être animal. A ce jour, le Groupe s'engage à ce que, d'ici 2026, 100 % de l'approvisionnement en viande de poulets soit issu d'élevages et d'abattoirs respectant l'ensemble des critères du *European Chicken Commitment*.

Résultats

- Les sites Center Parcs situés en Belgique et aux Pays-Bas respectent déjà les critères de bien-être animal relatifs au poulet de chair.

6.2.3 Renforcer les liens avec les fournisseurs locaux

Contexte

Le Groupe veut être un partenaire économique durable des territoires. Nous souhaitons ainsi développer les achats, auprès des fournisseurs locaux pour la construction et en phase d'exploitation de nos sites, afin de participer au dynamisme économique des territoires où nous sommes implantés. Les entreprises sont considérées comme locales lorsqu'elles se trouvent à moins de 150 km³ du site.

Politique

La politique Achats du Groupe vise à créer autour des sites des dynamiques vertueuses pour les territoires :

- Consulter des entreprises locales lorsque leur offre peut répondre aux spécifications
- Privilégier les acteurs locaux à coût/qualité équivalents
- Privilégier les TPE/PME à coût/qualité équivalents.

Plan d'actions et résultats

En phase de construction

En phase de construction des nouveaux sites et en rénovation, la Direction des Achats porte une attention particulière à maximiser le recours à des fournisseurs et prestataires locaux, à compétences et qualité égales. Ainsi, sur le chantier du Center Parcs Les Landes de Gascogne, l'engagement a été pris d'avoir recours à des entreprises locales en grande majorité pour la phase de construction. En septembre 2020, 57 % des entreprises désignées pour la réalisation des cottages, des équipements et des Voiries Réseaux Divers (VRD) sont basées en Lot-et-Garonne, et 77 % des entreprises désignées viennent de la Région Nouvelle Aquitaine. Par ailleurs, des engagements spécifiques ont été pris pour que la totalité du bois exploité lors de la préparation du chantier soit utilisée localement (pour la confection de pâte à papier, cagettes, contreplaqué...).

Au total, 71% des achats de construction ont été réalisés dans la région.

Lors de la phase de construction de l' Hôtel des Douanes à Deauville (livré en juillet 2021), aucun achat n'a été réalisé localement car le marché a été traité avec une entreprise générale non locale.

En phase d'exploitation

En phase d'exploitation, la part d'achats⁴ locaux est la suivante, en moyenne sur le périmètre de la France :

Part d'achats locaux en exploitation	2019-2020	2020-2021
Center Parcs France (y compris Villages Nature Paris)	39%	35%

6.2.4 Développer l'inclusion locale

6.2.4.1 Favoriser l'insertion des populations locales

Contexte

En tant qu'opérateur touristique, le Groupe s'engage en faveur de l'économie locale, en proposant des emplois non délocalisables⁵. Ainsi, le Domaine Center Parcs De Haan emploie 550 personnes pour assurer l'exploitation de l'ensemble du village.

Gouvernance

Les équipes en charge du développement des nouveaux sites et de leur exploitation contribuent à ancrer localement les résidences et domaines.

Politique et plan d'actions

En phase de construction

En phase de construction, le Groupe favorise l'emploi de travailleurs locaux en ayant recours à des entreprises locales. En amont de l'ouverture, les collaborateurs travaillent conjointement avec les acteurs économiques locaux pour communiquer sur les offres d'emploi à pourvoir sur le site et former les futurs employés afin qu'ils disposent des compétences adaptées aux métiers du tourisme.

³ Distance à vol d'oiseau

⁴ L'ensemble des achats effectués par le Groupe est pris en compte hors dépenses ne pouvant être locales par essence : Energie, telecom, Booking.com, etc.

⁵ Non délocalisable signifie qu'il s'agit d'emplois qui bénéficient prioritairement au bassin d'emplois de la région dans lequel le site s'implante.

Pour le Center Parcs Les Landes de Gascogne, dans le Lot et Garonne, actuellement en construction, des actions sont menées afin de favoriser l'économie locale, en amont de la livraison du projet. Mis en place en 2019, le Comité Emploi rassemble le Sous-préfet (de Marmande), le Président de la Communauté de communes Les landes de Gascogne et DIRECT, la Région, le Département du Lot & Garonne, les prescripteurs de l'emploi (Pôle Emploi, Mission Locale). Il se réunit tous les 2 mois afin de mettre en place les conditions optimum de recherche de salariés en vue de leur formation et recrutement ultérieurs. Ce Comité a pour objectif d'orienter et trancher les décisions en matière d'emploi et de formation, de dresser un inventaire des besoins en main-d'œuvre, de faciliter la mise à disposition de ressources et la mise en relation avec de multiples partenaires permettant le recrutement, d'actionner les leviers nécessaires à la préparation de l'exploitation du site.

En phase d'exploitation touristique

En privilégiant les achats auprès d'entreprises locales et en proposant des emplois à la population locale, nos sites contribuent au dynamisme économique des territoires. Ainsi, sur le futur Domaine Les Landes de Gascogne, le Groupe s'est engagé à s'approvisionner localement à hauteur de 65% pour ses achats en exploitation (maintenance, approvisionnements alimentaires...).

Par ailleurs, Villages Nature fait partie du programme « 1 jeune 1 solution » qui a pour objectif d'offrir une solution à chaque jeune en France. Depuis l'été 2020, Villages Nature a ainsi recruté 111 jeunes de moins de 26 ans, dont 25 alternants dans tous les secteurs : animation, ressources humaines, sécurité, réception, développement commercial, espace aquatique, maintenance, propreté... Villages Nature s'est engagé à mettre en œuvre plusieurs parcours de formation diplômante à destination des demandeurs d'emploi en vue de l'obtention du Brevet National de Surveillance et de Sauvetage Aquatique (BNSSA), en partenariat avec Pôle Emploi et les pouvoirs publics. Depuis l'été 2020, 17 personnes ont été formées dans ce cadre.

6.2.4.2 Co-construire avec nos parties prenantes locales pour le développement de nos grands projets

Contexte

Engager une relation durable avec les partenaires locaux dès la conception des nouveaux projets est essentiel pour assurer le développement de nos projets en France ou en Europe. En effet, les autorités publiques, riverains, associations locales... représentent des partenaires clés pour mener à bien nos projets de développement, faire connaître le projet localement, travailler à son ancrage local, et insérer la vie du chantier et du futur site touristique dans le tissu socio-économique local. Cette démarche participe à l'acceptabilité locale du projet.

Gouvernance

Une personne est responsable de la concertation au sein de chaque équipe en charge des projets immobiliers :

- L'équipe Immobilier de Center Parcs Europe sur les nouveaux projets de domaines Center Parcs dans les Pays du Nord de l'Europe et en Scandinavie.
- L'équipe de Pierre & Vacances Développement sur les projets immobiliers en France.

Politique et plan d'actions

Pour 100% des projets, une concertation locale allant au-delà du dispositif légal est organisée préalablement au dépôt des permis de construire et pendant la phase d'élaboration du projet pour nos projets excédant 100 unités d'hébergements ou ayant un fort enjeu environnemental.

Résultats

- Une concertation a été réalisée sur les 5 projets en phase de développement portés par Pierre & Vacances Développement (soit 100% des projets).
- Une concertation a été réalisée sur le projet de Center Parcs de Brombachsee en Allemagne. Ainsi, par décision du Land de Bavière, les habitants de la commune de Pfofeld en Moyenne-Franconie ont été sollicités par referendum en juin 2021. La majorité des habitants se sont prononcés contre le projet. Le Groupe a ainsi décidé de ne pas poursuivre le développement de ce projet.

6.3 Promouvoir le vivre ensemble et l'excellence de nos pratiques



6.3.1 Des pratiques éthiques et responsables

Ethique des affaires

Contexte

En tant que leader du tourisme de proximité en Europe, le Groupe est particulièrement attaché à la fois au respect des réglementations auxquelles il est assujéti, comme la loi SAPIN II ou la loi sur le devoir de vigilance, mais également à la préservation de sa réputation et son intégrité aux yeux de ses clients, parties prenantes et des collaborateurs.

Gouvernance

Le Group Compliance Officer qui est rattaché au Secrétaire Général du Groupe a pour rôle de concevoir le programme de conformité du Groupe, notamment sur les sujets loi SAPIN II et devoir de vigilance. Il s'appuie notamment sur des référents Ethique & Conformité au sein de chaque Business Line qui sont en charge du déploiement du programme de conformité.

Politique et plan d'actions

En matière de lutte contre la corruption, le Groupe applique un principe de tolérance zéro. Au cours de l'exercice 2020-2021, la Direction Conformité a renforcé le dispositif en matière de prévention du risque de corruption avec :

- L'adoption d'une procédure sur la gestion des conflits d'intérêts ;
- L'actualisation de la charte du lanceur d'alerte ;
Les salariés et toute partie prenante peuvent ainsi émettre une alerte, notamment pour signaler des faits de corruption, via une plateforme en ligne sécurisée et confidentielle. En 2020-2021, aucune alerte n'a été effectuée via le dispositif d'alerte Whispli. Ces documents (charte du lanceur d'alerte et procédure sur la gestion des conflits d'intérêts) sont disponibles sur l'intranet ;
- Des contrôles comptables loi SAPIN II ont été réalisés sur plusieurs entités du Groupe, notamment dans l'activité immobilière ;
- 400 salariés en France au siège ou sur site ont été formés aux risques de corruption et de trafic d'influence, en présentiel ou en distanciel, en raison de la crise sanitaire, par le Group Compliance Officer.

Par ailleurs, un groupe de travail sur l'évaluation des tiers a été constitué avec la Direction des Achats, la Direction Financière, l'Audit Interne et la Direction Conformité. Ce groupe de travail a entamé une démarche de consolidation, d'harmonisation et de formalisation des pratiques en matière d'évaluation des tiers.

La mise en place de ce dispositif a été retardée du fait de la crise sanitaire de la COVID 19.

Le Groupe a pour ambition d'ancrer une culture de la conformité et de l'éthique dans l'ensemble de ses Business Lines et des pays dans lesquels il opère.

Respect des droits de l'homme

Contexte

Conscient des risques existants dans les secteurs dans lesquels il opère, le Groupe veille au respect des droits de l'homme. La sous-traitance de service du secteur du tourisme et de la construction peut comporter des risques en matière de droits de l'homme liés notamment aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité.

Politique et plan d'actions

Dans la sphère directe de ses activités, le Groupe s'engage à protéger les droits de l'Homme. Le Code d'éthique est fondé sur le respect de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et des textes fondateurs de l'Organisation Internationale du Travail. Les principes essentiels guidant les actions du Groupe sont : le respect des lois et des règlements ; le respect de la personne ; le respect de l'environnement. Le Code d'éthique rappelle que chaque collaborateur doit exercer ses fonctions avec intégrité, transparence, loyauté et responsabilité. L'enjeu des droits humains est également intégré dans les questionnaires RSE envoyés à nos fournisseurs et traité dans le plan de vigilance.

Le code éthique a été diffusé en octobre 2021 à l'ensemble des collaborateurs français du Groupe. Avec le nouveau système d'alerte professionnelle, l'alerte est désormais possible pour signaler des atteintes ou risques d'atteinte aux droits de l'homme. Il sera diffusé à l'ensemble des collaborateurs du Groupe en 2021-2022. Le plan de vigilance du Groupe est traité au chapitre 4.8 de la DPEF.

Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)

Contexte

Le cadre légal RGPD entré en vigueur en mai 2018, visant à protéger les individus en garantissant une utilisation respectueuse de leurs données, a été l'opportunité pour le Groupe de revoir les process mis en œuvre en interne afin que l'utilisation des données personnelles de ses clients et de ses salariés reste supervisée et durable.

Au cours du dernier exercice, l'enjeu pour le Groupe en matière de RGPD a été plus particulièrement de se conformer aux nouvelles règles en matière de gestion des cookies.

En effet, en octobre 2020, la CNIL a renforcé les règles applicables visant à garantir les droits des internautes, et laissé aux organismes publics comme privés, un délai de 6 mois pour s'y conformer. S'il était déjà obligatoire de recueillir le consentement des visiteurs pour déposer des cookies non essentiels (ex : cookies de suivi publicitaire) sur leur terminal, il faut, depuis le 1er avril 2021, s'assurer que ces cookies peuvent également être refusés en un clic. Ainsi, refuser les traceurs doit être aussi aisé que de les accepter. Cette nouvelle règle a nécessité une révision de l'ensemble des cookies et des textes des bandeaux s'affichant lors de la visite d'un des sites web du Groupe.

Au cours de l'année, une augmentation conséquente du nombre des requêtes clients réalisées auprès de notre call center (Customer Care Center) a été constatée en lien avec la perturbation de l'activité du Groupe.

Si le niveau de plaintes clients concernant directement le RGPD reste faible, le volume particulièrement élevé de requêtes a entraîné un délai inhabituel dans leur traitement.

Gouvernance

Basée sur le principe de subsidiarité, une organisation a été mise en place pour assurer la gouvernance des sujets RGPD : celle-ci se compose d'un Data Protection Officer (DPO), s'appuyant sur des Deputy DPO, qui sont des référents par marque, métier et/ou pays, et de Data Privacy Officers, ces derniers disposant de pouvoirs décisionnels.

Les deux instances de gouvernance, le DPO Committee et le Data Privacy Committee, se sont réunies pour la dernière fois, en avril 2021. Elles sont chargées de définir et/ou actualiser les standards, politiques et objectifs du Groupe relatifs à la protection des données. La reprise des réunions est prévue pour novembre 2021, selon un rythme d'une réunion tous les deux mois.

Politique et plan d'actions

Les fondamentaux de la politique RGPD du Groupe ainsi que sa gouvernance ont été mis en place au cours des deux derniers exercices. L'enjeu est dorénavant de :

- Pérenniser l'organisation Data Privacy mise en place via les retours et actualisations des standards et outils du Groupe PVCP et la mise à jour du registre des traitements.
 - o Cette action passe par la conduite d'audits ponctuels mais aussi cycliques. Compte tenu de la fermeture des sites et du chômage partiel des équipes, liés à la crise sanitaire, les audits sur sites ont dû être suspendus. Seuls des audits sur les projets majeurs en cours ou à venir (comme la révision des politiques cookies sur les sites web) ont pu être réalisés.
 - o Les audits sur site, permettant également de s'assurer de la conformité des pratiques avec la réglementation, et d'avoir un retour sur les éventuelles difficultés rencontrées, reprendront à partir de 2022, afin de laisser le temps aux sites de reprendre leur activité d'exploitation touristique.
- Contribuer au développement des nouveaux projets et procédures des Business Lines et métiers dans le respect du Privacy by Design avec les Business Lines.
- Continuer à former les collaborateurs, notamment les nouveaux entrants, sur l'enjeu de protection des données et les outils mis à leur disposition. Pour ce faire, plusieurs supports de formation et de sensibilisation ont été élaborés :
 - o Module d'e-learning : destiné à l'ensemble des collaborateurs, disponible en 5 langues (français, anglais, espagnol, néerlandais, allemand). Il vise à leur fournir les informations essentielles sur la réglementation RGPD pour mieux comprendre les enjeux, les obligations de l'entreprise et leur permettre de se poser les bonnes questions lorsqu'ils démarrent un projet en lien avec la collecte, la conservation et l'exploitation de données. Préparé au premier trimestre 2020, le déploiement du module d'e-learning a été retardé du fait de la crise sanitaire. Ainsi, le module est pour le moment disponible en français pour un public limité afin de réaliser une première phase de test.
 - o Le nuancier « Tout savoir sur le RGPD » : conçu sur un support ludique, ce nuancier à destination des collaborateurs sur site a pour objectif de répondre à leurs questions concrètes sur la donnée. Il aborde les principes de licéité, minimisation, rétention, droits des personnes et de sécurité.
 - o Un espace RGPD, comportant procédures, règles de bonnes pratiques et notes d'actualité, a été mis en place sur l'intranet du Groupe et est accessible à tout collaborateur.

Politique fiscale

Contexte

Le Groupe n'est implanté dans aucun pays à fiscalité privilégiée. Conformément aux exigences de la Loi Sapin II, le Groupe a défini sa politique fiscale s'articulant autour de 4 piliers :

- La conformité fiscale
- La transparence fiscale
- La gestion du risque fiscal
- L'assistance aux opérationnels

Politique et plan d'actions

La conformité fiscale

L'activité du Groupe génère des impôts et des taxes significatifs de toute nature (impôt sur les sociétés, impôts locaux, droits de douane, droits d'enregistrement, charges sociales, etc.).

La Direction Fiscale du Groupe veille à ce que les différentes Business Lines respectent l'ensemble des lois, réglementations et traités internationaux en vigueur. Cela se matérialise par le dépôt des déclarations fiscales requises ainsi que le paiement des impôts dus en temps utile. Le Groupe assure une veille des évolutions des règles fiscales. En outre, la Direction fiscale suit les contrôles et contentieux fiscaux.

La transparence fiscale

Le Groupe respecte les normes fiscales nationales, européennes et internationales de l'OCDE ainsi que le CBCR (« Country by Country Reporting »), l'obligation de déclaration pays par pays, en matière de prix de transfert, issue de la loi de finances.

Gestion du risque fiscal

La Direction Fiscale est supervisée par le Directeur Financier Groupe sous la responsabilité de la Directrice Générale Adjointe Groupe. Les risques fiscaux sont gérés de manière à préserver la réputation du Groupe, ce qui implique de :

- satisfaire à toutes les réglementations applicables et de s'acquitter du paiement des impôts,
- réduire les risques fiscaux par une veille fiscale et de recourir à des conseils externes le cas échéant.

Par ailleurs, les impacts de la politique fiscale sont étudiés et discutés en Comité d'Audit.

Assistance aux opérationnels

La politique fiscale du Groupe est totalement intégrée à l'activité et au développement du Groupe. Ainsi, la Direction Fiscale est organisée autour d'une équipe centrale qui travaille en étroite collaboration avec les équipes opérationnelles pour veiller à la bonne mise en œuvre de sa politique et en conformité avec les différentes réglementations.

6.3.2 Développer notre capital humain

Fort de plus de 11 000 collaborateurs, le développement du capital humain du Groupe est un enjeu clé pour celui-ci, notamment le recrutement et la fidélisation des employés. Par ailleurs, le Groupe prend les mesures nécessaires afin de réduire les risques psychosociaux et enclencher des actions afin de réduire la pénibilité des emplois dans le secteur du tourisme. Enfin, le Groupe met toutes les actions nécessaires afin d'assurer la santé-sécurité de ses clients et de ses collaborateurs.

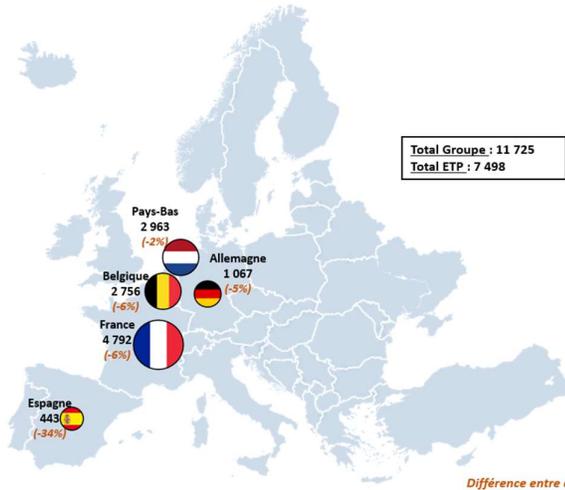
6.3.2.1 Le profil humain du Groupe

Le profil du Groupe

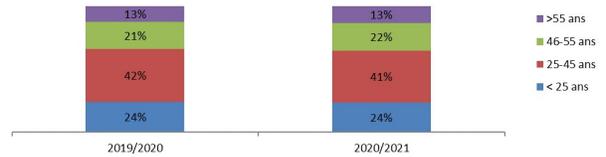
L'activité du Groupe nécessite des compétences très diverses :

- l'exploitation touristique : accueil, réception, maintenance, rénovation, sécurité, propreté, piscine, animation, directions de site, contrôle d'exploitation ;
- l'immobilier : développement immobilier, promotion immobilière, commercialisation et gestion immobilière, syndic et relations propriétaires ;
- les fonctions supports : marketing, finance, services informatiques, achats, juridique, ressources humaines, communication, développement durable, sécurité ;
- les fonctions commerciales, digitales, analytiques et de la relation clients.

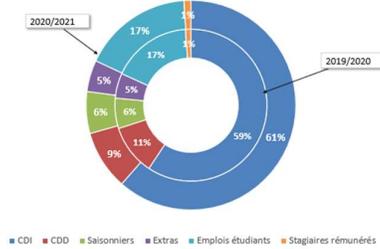
Moyenne annuelle des effectifs en numéraire par pays et moyenne annuelle des effectifs Groupe en numéraire et équivalent temps plein (2020/2021)



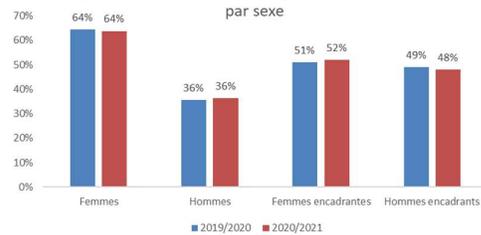
Répartition des effectifs au 30 septembre par tranche d'âge



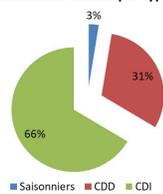
Répartition des effectifs au 30 septembre par type de contrat



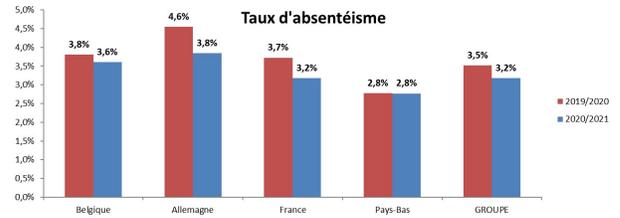
Répartition des effectifs et des personnes encadrantes par sexe



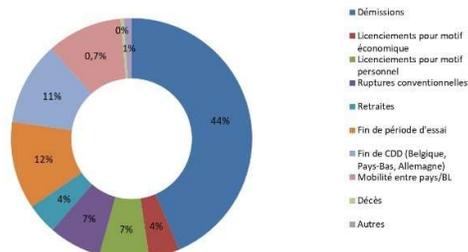
Repartition des salariés formés par type de contrat



Taux d'absentéisme



Répartition des départs par motif en 2019-2020



Taux de rotation

	2019/2020	2020/2021
Nombre d'entrées	1 857	1 551
Nombre de sorties	1 889	2 044
Taux de rotation	18%	18%

Notre politique RH

Contexte

Le contexte de la crise sanitaire a impliqué la fermeture de la majorité de nos sites durant l'année. Le Groupe a eu recours en France, en Belgique et en Allemagne et en Espagne au dispositif légal d'activité partielle. Outil de prévention des licenciements économiques, l'activité partielle vise à préserver l'emploi, lorsque l'entreprise fait face à des difficultés économiques conjoncturelles.

Par ailleurs, lors de la reprise d'activité, notamment sur les périodes estivales, le Groupe a été confronté aux tensions sur le marché du travail et à la pénurie de salariés, observée depuis plusieurs années, dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration, et renforcée par la crise sanitaire. Dans ce contexte, l'attractivité, la formation et la rétention des talents constituent des enjeux majeurs pour le Groupe dans les prochaines années.

La masse salariale représente le second poste de dépense du Groupe.

Gouvernance

La mise en œuvre de Change Up a conduit à aligner l'organisation RH sur celles des Business Lines. Chaque Business Line dispose désormais d'une direction RH en charge de sa politique en matière de recrutement, formation, relations sociales, développement, communication interne et marque employeur. Avec cette nouvelle organisation en place depuis le 1er octobre 2020, les DRH opérationnelles sont ainsi autonomes sur l'ensemble des activités du spectre RH. La coordination est assurée désormais par la DRH Holding qui assure également certaines activités opérationnelles transverses comme la paie et le SIRH et le contrôle de gestion sociale.

Politique

Deux événements majeurs ont fortement mobilisé les équipes RH cette année :

- La mise en œuvre du plan de transformation Change Up, incluant d'une part la finalisation du PSE et d'autre part la création de nouvelles sociétés et le transfert intra-groupe d'environ 2800 salariés au 1^{er} février 2021. Elle s'est accompagnée du déploiement de nouvelles instances du personnel, des élections professionnelles associées et d'une période de 15 mois pendant laquelle l'ensemble des accords sociaux doivent être renégociés. Par ailleurs, les opérations de restructuration se sont poursuivies : notamment avec le retrait de certains sites Pierre & Vacances et la fermeture programmée de Pierre et Vacances Conseil Immobilier (PVCi).
- La gestion de la crise sanitaire via des protocoles stricts tant au Siège que sur les sites et le recours à l'activité partielle.

Le plan Réinvention 2025 prévoit l'amélioration de la performance du Groupe via notamment sur une économie des coûts des fonctions support.

Le déploiement de la stratégie RH « Attirer, recruter, développer, engager » a de ce fait été très réduite. Les actions mises en œuvre et les résultats obtenus cette année sont détaillés ci-après.

Ce contexte n'a pas permis de lancer le chantier d'automatisation de la collecte des données RH. Le Groupe s'est appuyé sur les processus d'audit interne ainsi que sur les outils préalablement existant pour l'exercice de reporting 2020-2021.

Attirer et recruter des talents

Contexte

Entre février 2020 et février 2021, le secteur de l'hôtellerie-restauration, déjà sous tension, a perdu 237 000 employés en France. Ce changement d'orientation professionnelle par de nombreux employés du secteur s'explique par la flexibilité des horaires, la pénibilité du travail, et le niveau de rémunération. A titre d'exemple, 35% des postes d'agents techniques de nettoyage sont restés vacants sur nos sites au cours de l'année aux Pays-Bas. Par conséquent, à la réouverture des sites, le Groupe a dû avoir recours à des prestations externes et à de l'emploi intérimaire pour couvrir le déficit de main d'œuvre interne. Dans ce contexte, l'attractivité, le recrutement de saisonniers, la formation et la rétention des talents constituent des enjeux majeurs pour le Groupe.

Politique et plan d'actions

Afin d'assurer une expérience clients optimale lors de la saison haute, la Direction des ressources humaines Pierre & Vacances et Center Parcs Europe ont travaillé sur un plan d'actions, déployé à la rentrée 2021, pour le recrutement des saisonniers et des personnels des opérations. Il repose sur les piliers suivants:

- La diversification du sourcing : salons de l'emploi, interventions en écoles hôtelières, écoles de la deuxième chance, missions locales ;
- L'accompagnement des managers en charge du recrutement dans la professionnalisation de leurs méthodes ;
- Faciliter les mobilités internes
- Diminuer la pénibilité
- Améliorer l'attractivité des métiers et des parcours.

Les enjeux liés à la diminution de la pénibilité du travail, aux risques psycho-sociaux et à l'amélioration de l'attractivité des métiers n'ont pas pu être adressés au cours de l'exercice. Des plans d'actions spécifiques seront déployés au cours de l'année 2021-2022.

Au niveau des fonctions support au siège, les recrutements ont porté principalement sur les métiers du digital et de l'informatique pour accompagner la digitalisation du Groupe, de la Finance ainsi que le renforcement de l'équipe maeva dont l'activité continue de se développer.

Résultats

- Taux de fidélisation des saisonniers : 53,7%
Le taux de fidélisation des travailleurs saisonniers de l'exercice 2019-2020 était légèrement sous-évalué car celui-ci était calculé sur base des contrats et non du nombre de collaborateurs saisonniers. Ce dernier a donc été recalculé ; il est de 53,4% pour 2019-2020 (au lieu de 53% comme publié dans l'RD 2019-2020).

Offrir à tous un parcours professionnalisant

Contexte

Le développement des compétences de nos collaborateurs est capital à l'accompagnement de la transformation de nos métiers. Compte tenu de l'activité partielle des salariés et de la fermeture des sites dues à la crise sanitaire, la programmation des formations a été perturbée. Ainsi, les Directions des ressources humaines des différentes Business Lines ont mis l'accent sur les formations obligatoires, l'application des protocoles sanitaires.

Politique et plan d'actions

Le développement des compétences des collaborateurs passe essentiellement par une politique de formation qui accompagne l'évolution des métiers. Cette politique s'articule autour de 5 axes : la santé, sécurité et l'environnement ; l'expertise métier ; la vente ; la relation client ; le management et le leadership.

Dans le cadre de la crise sanitaire, les Directions RH de Center Parcs Europe et Pierre & Vacances France ont ciblé leurs actions de formation autour des thématiques suivantes :

- La garantie de la santé et sécurité des clients avec les formations sur les mesures sanitaires, la légionnelle, l'habilitation électrique et les évacuations en cas d'incendies ;
- La formation des managers en accompagnement au changement dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie Change up.

Plus spécifiquement, au sein de Pierre & Vacances France, la gestion des incivilités, sujet prégnant cette année, a été traité via des formations déployées sur les résidences Pierre & Vacances. 121 collaborateurs ont été formés sur 43 résidences.

Au sein de Center Parcs Europe, l'emphase a été mise sur le processus de gestion de la performance appelé Talent Review a été revu afin d'avoir une vision complète des talents sur l'ensemble des métiers (y compris managers de proximité (floor manager)). 3 000 talents ont ainsi été identifiés, et à partir de novembre des promotions d'une vingtaine de talents seront lancées puis renouvelées tous les 6 mois pour engager les collaborateurs et développer la culture d'entreprise.

La Business Line Center Parcs Europe a également organisé un Road show, le WATT (We Are All Together) Tour. L'idée est d'aller à la rencontre de l'ensemble des collaborateurs- managers et de leur présenter la stratégie Réinvention 2025 déclinée au niveau de la Business Line Center Parcs. Au total, les 26 sites ont été visités par la direction de la Business Line en 3 mois. 1550 collaborateurs y ont participé. Le taux de satisfaction vis-à-vis de cet événement est de 97%. Enfin, la crise sanitaire a amené les Directions RH à transformer leurs outils de formation en favorisant les formations à distance. Par conséquent, pour l'année prochaine, plusieurs formations en e-learning sont en projet : les incivilités, les gestes et postures, les risques de corruption, les protocoles de nettoyage, le handicap en entreprise et les ventes de séjours.

Résultats

- 15 sessions de formations sur la gestion des incivilités ont été animées pour les collaborateurs de Pierre & Vacances

- Nombre d'heures de formation ci-contre

	2019/2020	2020/2021
Nombre total d'heures de formation	61 155	36 104
Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé	9,6	5,5
Part des salariés formés	51%	56%
Part des femmes parmi les salariés formés	61%	62%
Budget formation	2 014 126 €	1 444 998 €

Engager nos collaborateurs

Contexte

Convaincu que l'engagement est un levier pour garantir la motivation et l'efficacité individuelles et collectives, le Groupe a fait de l'engagement des collaborateurs l'un des piliers de sa politique. Un indicateur commun à chaque Business Line sera mis en place progressivement : l'e-NPS pour « employee Net Promoter Score ».

Politique et plan d'actions

La mise en œuvre du plan de transformation Change Up a eu pour effet d'autonomiser chaque Business Line dans le suivi de l'engagement des collaborateurs et le déploiement des actions d'amélioration. Ainsi au 30 septembre 2021, deux Business Lines ont déjà calculé leur score e-NPS (Employee Net Promoter Score): Center Parcs Europe et maeva. Le calcul de l'e-NPS sera réalisés dans les prochains mois au sein des Business Lines Pierre & Vacances France, Pierre & Vacances Espagne et de la Holding.

Au sein de Center Parcs Europe, une nouvelle stratégie RH basée sur la mise en place de boucle de feedback continue entre les collaborateurs et leur manager et la direction a été mise en place. S'appuyant sur l'outil Peakon, des enquêtes plus régulières seront réalisées permettant d'identifier les points positifs et les pistes d'amélioration. Un objectif d'amélioration de 10 points du e-NPS a été fixé entre 2021 et 2025.

Au sein de Pierre & Vacances, l'engagement passera par une plus grande entraide inter-sites, inter-départements et entre sites et siège. Ainsi, la démarche RSE de Pierre & Vacances prévoit que 100% des nouveaux collaborateurs (engagés en CDI) réalisent un « Vis ma vie » dans leur parcours d'intégration. De plus, un volontariat d'une journée « Vis ma vie » sera organisé durant l'année 2021-2022 afin de faciliter le travail entre les sites et le siège, et favoriser une meilleure compréhension mutuelle. Enfin, le télétravail sur sites et au Siège sera également encouragé avec pour objectif que 70 collaborateurs le réalisent en 2021-2022 (contre 40 personnes en 2020-2021), soit 17% des employés éligibles au télétravail.

Résultats

e-NPS : Center Parcs Europe : -3 (Taux de participation : 57%)

e-NPS : Maeva : 24

Assurer la santé et la sécurité de tous

Contexte

La crise sanitaire a renforcé la priorité que le Groupe s'est fixée d'assurer la sécurité de ses collaborateurs et de ses clients.

Gouvernance

Les risques opérationnels sont pilotés conjointement par les départements des Risques Opérationnels et la Direction des Ressources Humaines. Une équipe dédiée, propre à chaque Business Line, existe depuis plusieurs années au sein de Center Parcs et de Pierre & Vacances France. Sur Pierre & Vacances Espagne, la gestion des risques opérationnels est adressée conjointement par la DRH et les directions opérationnelles.

Politique

Conformément à la politique déployée depuis plusieurs années, les Directions des Risques Opérationnels Prévention & Sécurité de Pierre & Vacances France et de Center Parcs ont mis en place un cadre d'intervention sur les thématiques suivantes : anticiper, analyser, former et accompagner, contrôler.

9 domaines à risque ont été identifiés, en conformité avec la réglementation : hygiène, santé et sécurité au travail ; sûreté ;

sécurité incendie ; accessibilité ; activité de loisirs ; piscine ; aire de jeux ; hygiène alimentaire ; hygiène en matière d'eau potable (légiionnelle). Ils structurent le travail sur les deux marques.

Par ailleurs, dans le contexte de crise sanitaire, les Directions des Risques opérationnels et de Prévention & Sécurité ont maintenu une vigilance accrue afin d'adapter le protocole mis en place sur les sites aux évolutions de l'épidémie (mise en place de jauge dans les piscines, ...). Les dispositions prises ont permis de vérifier les pass sanitaires et/ou de

procéder à l'entrée des sites à des tests de dépistage lorsque la réglementation le nécessitait. Le Groupe a encouragé les collaborateurs à se faire vacciner.

Plan d'actions

Pierre & Vacances

Au sein de la Business Line Pierre & Vacances, la Direction Prévention & Sécurité a ciblé les actions suivantes au cours de l'exercice :

- Mise à jour de la politique Prévention & Sécurité afin de rappeler les fondamentaux aux collaborateurs ;
- Diversification des supports de communication afin de maintenir une culture Sécurité avec l'envoi régulier de fiches « Quart d'heure sécurité » pour favoriser l'échange au sein des équipes sur des risques et des actions de prévention ;
- La check list « Sécurité », qui est à remplir par les directeurs de site en amont de l'ouverture des sites avant le début de chaque saison, a été automatisée sur l'outil FMS afin de faciliter son remplissage par les directeurs de site et son analyse par la direction de la Prévention & Sécurité.

Center Parcs Europe

La gestion des risques est pilotée par le Directeur des Risques Opérationnels Center Parcs Europe, qui s'appuie sur 4 responsables nationaux (un dans chaque pays d'implantation : Allemagne, Belgique, Pays-Bas, France). Ceux-ci travaillent en lien étroit avec les SHE managers (Responsable Sécurité, Hygiène, Environnement) de chaque Domaine Center Parcs Europe.

Sur chacun de ces domaines, 6 audits par an sont réalisés afin de vérifier la mise en œuvre des process de prévention des risques opérationnels. La sensibilisation des équipes sur site s'effectue via l'application SHEmatters : chaque Direction répond à un questionnaire chaque semaine.

Par ailleurs, dans le cadre de la crise du Covid, l'ensemble des sites Center Parcs a été certifié afin de garantir leur conformité avec les recommandations des autorités sanitaires en termes de prévention, de protection et d'hygiène (par l'institut Fresenius en Allemagne, le label Kiwa en Belgique et aux Pays-Bas, et le label Safeguard en France).

Résultats

100 % des collaborateurs en activité sensibilisés aux mesures sanitaires.

	2019/2020	2020/2021
Taux de fréquence des accidents du travail	29,3	17,5
Taux de gravité des accidents	1,7	1,3

Le calcul du taux de gravité et taux de fréquence des accidents subissent une variation par rapport à l'exercice précédent. En effet lors du précédent reporting, le taux était sur-estimé car le nombre d'heures d'absence (au dénominateur) pris en compte a été surévalué. En effet, la durée d'absence prenait en compte le chômage partiel décompté en jours (au lieu d'un décompte par heures).

Assurer un dialogue social de qualité

La crise sanitaire a eu un impact conséquent sur le Groupe. Ce dernier a pu travailler en collaboration avec les différents Comités d'Entreprise (Comité Central Européen, différents Comités Sociaux Economiques français et les 3 Comités d'Entreprises allemand, belge et néerlandais) afin de les informer des impacts de la crise sanitaire et des évolutions d'organisation liées aux plans de transformation Change Up et Réinvention 2025. Ce contexte particulier s'est donc traduit un dialogue social intense avec les instances représentatives du personnel et a permis de conclure 14 accords et en particulier en France une nouvelle organisation composée de 3 UES (Unité Economique et sociale : PV CP et Holding) est entrée en vigueur à la suite d'accords signés à l'unanimité des organisations syndicales de tous les périmètres. Les élections professionnelles se sont tenues permettant de mettre en place les Comités Sociaux Economiques.

6.3.2.2 Promouvoir la diversité et l'équité

La politique de diversité et d'équité du Groupe se décline dorénavant autour de 2 axes :

- Promouvoir l'équité hommes-femmes
- Favoriser l'accès au travail aux personnes en situation de handicap

Promouvoir l'accès au travail à tous

Contexte

Effective depuis 2020, la réforme de l'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés a entraîné deux impacts majeurs pour les entités françaises du Groupe :

- L'effectif d'assujettissement se calcule désormais au périmètre de l'entreprise (et non plus de l'établissement). Tous les établissements (même non assujettis précédemment) sont dorénavant inclus dans l'effectif d'assujettissement. Par conséquent le nombre d'unités relatives à la Déclaration obligatoire d'emploi des travailleurs handicapés (DOETH) à atteindre augmente, et passe de 170 en 2019 à 248 en 2020.
- Un taux d'emploi unique qui repose uniquement sur l'emploi direct ; le recours au Secteur Protégé et Adapté ne permet plus la valorisation d'unités bénéficiaires.

Politique et plan d'actions

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est engagé depuis 2005 dans une démarche en faveur de l'emploi et du maintien dans l'emploi des Travailleurs Handicapés. Un nouvel accord collectif Handicap Groupe a été conclu au cours de l'année sur l'emploi et l'insertion des personnes handicapées pour la période 2021-2023. Signé unanimement par l'ensemble des organisations syndicales de tous les périmètres, il s'applique au périmètre France. Des actions sont également mises en œuvre en Belgique, au Pays-Bas et en Allemagne, mais non suivies à l'échelle du Groupe.

Les principaux objectifs de l'Accord sont de :

- Sensibiliser l'ensemble des salariés et communiquer sur les engagements du Groupe. Pour cela, la Mission Handicap propose tous les mois au moins une sensibilisation (mois sans tabac, cancers, sclérose en plaque, autisme,...) ;
- Accompagner les salariés handicapés déjà présents chez Pierre & Vacances-Center Parcs par la prise en charge de mesures permettant aux collaborateurs de compenser leur handicap ;
- Soutenir les collaborateurs accompagnant un membre de leur famille reconnu en situation de handicap (enfants, parents ou conjoint) qui bénéficient de 3 demi-journées d'absence rémunérées supplémentaires par an ;
- Déployer les mesures nécessaires pour favoriser l'emploi des travailleurs handicapés (recrutement, accueil, intégration, formation,...) ;
- Permettre aux collaborateurs déjà reconnus de bénéficier dorénavant de 6 demi-journées d'absence rémunérées supplémentaires par an, pour les rendez-vous médicaux et administratifs liés à leur demande de reconnaissance en tant que travailleur handicapé ;
- Poursuivre le développement des relations et contrats avec le Secteur Protégé/Adapté ;
- Proposer un entretien de situation aux collaborateurs ayant cumulé 60 jours d'arrêt dans l'année ou aux personnes de retour d'arrêt de plus de 3 mois, afin de leur proposer un accompagnement individuel pour organiser au mieux leur retour.

Sur les actions de sensibilisation :

- 17 sujets de sensibilisations différents abordés avec 21 emailings de sensibilisation et plus de 1200 participations (présence sur stand, participation aux jeux présentiel/virtuel, réponse aux quizz,...)
- 125 987 km parcourus en faveur du Téléthon du 7 au 28/12/20 par 252 collaborateurs
- DuoDay : Pour la deuxième année consécutive, le Groupe a participé au DuoDay le 19 novembre 2020. Durant une journée, une personne en situation de handicap forme un duo avec un professionnel pour découvrir un métier et une entreprise. Du fait de la crise sanitaire et de la fermeture des sites, certains duos ont dû être reportés. Au total, 13 duos ont pu être formés lors du DuoDay.

Octobre Rose – Lutte contre le cancer du sein

Au mois d'octobre, la ligue contre le cancer est venue au siège avec un buste de palpation pour apprendre aux collaborateurs les bons gestes à adopter et les dépistages à effectuer pour prévenir le cancer du sein. Au total, une vingtaine de collaborateurs ont participé à cette sensibilisation. Pour les sites, la Mission Handicap avait envoyé un emailing avec une vidéo faite par la Ligue contre le Cancer sur l'autopalpation.

Résultats

Emploi de travailleurs handicapés (TH) - Périmètre France

	2019/2020	2020/2021
Proportion des collaborateurs reconnus TH	3,9 %	4,7%
Nombre de TH présents au cours de l'année	188	210
Nombre de salariés reconnus TH recrutés au cours de l'année	24	21
Nombre d'adaptations de l'environnement de travail des TH	13	11

Favoriser l'équité entre hommes et femmes

Contexte

Le plan Réinvention 2025 intègre une forte ambition marquée de promotion de l'égalité hommes-femmes. Ainsi, à l'image du secteur du Tourisme, le Groupe est fortement féminisé (64% des employés et 52% de managers sont des femmes). Cependant, les femmes sont sous-représentées au sein des comités exécutifs du Groupe (13% de femmes au comité exécutif du Groupe).

Politique et plan d'actions

Des plans d'actions seront mis en place au sein de chaque Business Line afin de mieux favoriser l'accès aux femmes à des postes de responsabilités. Un réseau de leadership au féminin sera ainsi mis en œuvre au niveau de Center Parcs Europe.

Les objectifs suivants ont été fixés :

- atteindre 30% de femmes minimum au sein de chaque CODIR et du COMEX d'ici 2025, et 50% pour ceux étant déjà au-dessus de ce seuil,
- sur le périmètre Center Parcs Europe et Pierre & Vacances Espagne : atteindre 50% de directeurs de site femmes d'ici 2025

Résultats

3 instances de direction (COMEX/ CODIR) sont composés de 30% de femmes a minima.

	% des femmes
COMEX Groupe	13%
Center Parcs Europe	10%
Pierre & Vacances France	22%
Pierre & Vacances Espagne	42%
Maeva	14%
Direction des propriétaires individuels	56%
Pierre & Vacances Développement	50%

6.3.2.3 Assurer la sécurité de nos clients

Les mesures mises en place par le Groupe pour garantir la sécurité de ses clients et collaborateurs sont détaillées au chapitre « Assurer la santé et la sécurité de tous ».

Par ailleurs, le Groupe maintient sa démarche de labellisation « Sécuri-Site » qui certifie la mise en place d'un dispositif de sûreté complet, à l'intérieur du parc comme aux abords du site, ainsi que la collaboration étroite avec les autorités locales,

Ce label est basé principalement sur la prévention, l'échange de renseignements et la préparation à la gestion de crise. Les sites Center Parcs Trois Forêts, Lac d'Ailette, Bois aux Daims, Hauts de Bruyères et Villages Nature® Paris sont labellisés. Les démarches pour obtenir le label « Sécuri-site » ont commencé pour le site Center Parcs Les Landes de Gascogne, actuellement en cours de construction.

Le Groupe veille à la sécurité de ses clients sur sites, via notamment la mise en place de normes ISO 14001 sur les sites Center Parcs et la démarche sécurité sur Pierre & Vacances, et par le suivi du taux de sinistralité. Celui-ci est de 0,0004 % sur Pierre & Vacances France & Espagne (contre 0,002% en 2019-2020) et de 0,0013 % sur Center Parcs Europe (contre 0,001% l'an passé).

Ce taux correspond aux sinistres liés à des dommages corporels impliquant la responsabilité civile (au-dessus de la franchise) rapportés au nombre de clients Center Parcs et au nombre de logements occupés pour Pierre & Vacances. Ce taux est en baisse du fait de la fermeture de nos sites pendant une partie de l'année.

6.3.3. Mettre la satisfaction et la sécurité de nos clients au cœur de nos priorités

6.3.3.1 Satisfaction

Contexte et Politique

La progression de la satisfaction de nos clients est au cœur de la stratégie Réinvention 2025. Les Business Lines Pierre & Vacances France, Pierre & Vacances Espagne et Center Parcs mettent en place un process afin d'évaluer et de piloter la satisfaction clients. Au sein de chaque entité, une équipe est en charge de traiter les questionnaires de satisfaction clients qui permettent de suivre le Net Promoter Score⁶ (NPS).

Plan d'actions et résultats

Le Net Promoter Score des marques Center Parcs Europe s'est dégradé cette année du fait des conditions uniques liées à la crise sanitaire : restriction d'utilisation de la piscine, réduction du nombre d'activités proposées, impacts de la pénurie de main d'œuvre...).

Sur les Business Lines Pierre & Vacances France et Espagne, le NPS est en progression grâce à la mise en œuvre d'un plan d'amélioration comprenant un volet sur les prestations de ménage, ainsi que des investissements ciblés sur les points d'insatisfaction de clients : changement de literie, vaisselle et téléviseurs.

- NPS Center Parcs Europe : -3,2% (en baisse de 1,1 point par rapport à 2019-2020)
- NPS Pierre & Vacances (Pierre & Vacances France et Espagne) : 22,5 % en hausse de 4,4 points par rapport à l'année précédente.

6.3.4. Stimuler la performance RSE de l'entreprise en développant les achats responsables

Contexte

La Direction des Achats a acheté pour 507 millions d'euros en 2020-2021. Le rôle transversal de la Direction des Achats a été confirmé dans le cadre du plan Réinvention 2025, avec notamment pour objectif de centraliser une part croissante des achats du Groupe.

Politique

La Direction des Achats a mis à jour sa politique Achats Responsables afin de l'aligner avec le plan Réinvention 2025. Elle est axée autour de 2 piliers :

- Développer une culture d'Achats Responsables :
 - o Former 100% des acheteurs aux Achats Responsables
 - o Sensibiliser les clients internes sur les bonnes pratiques à adopter sur les catégories d'achats à forts enjeux environnementaux et sociétaux
 - o Favoriser les fournisseurs locaux au sein des catégories d'achats pertinentes (maintenance, ...)
- Intégrer le coût global qui comprend le coût total financier et l'Analyse Cycle de Vie⁷ dans la sélection des produits et services :
 - o Intégrer des critères RSE dans les appels d'offres sur les catégories à forts enjeux environnementaux et sociétaux
 - o Evaluer la performance environnementale et sociétale des fournisseurs/prestataires et de leurs solutions
 - o Apporter des solutions fournisseurs innovantes pour atteindre les objectifs ambitieux des projets du Groupe

Par ailleurs, le Groupe est détenteur du Label relations fournisseurs responsables depuis 2016.

Plan d'actions

Acheter des produits et services responsables pour nos marques

La Direction des Achats poursuit sa démarche Achats Responsables, nous citerons les exemples suivants :

- Une démarche de retrait des kits plastiques entourant le linge a été lancée pour expérimentation auprès de 16 résidences Pierre & Vacances afin de réduire la production de déchets plastiques. .
- Sur le périmètre Pierre & Vacances France et Center Parcs Europe, les produits d'accueil (gel douche et shampoing) offerts aux clients ont été remplacés par une nouvelle gamme 100% Ecolabel depuis Juillet 2021.

⁶ Le Net Promoter Score correspond à la différence entre le nombre de « promoteurs » et le nombre de « détracteurs » lorsque l'on pose la question « recommanderiez-vous ce site à vos amis et famille ? ».

⁷ ACV : Analyse Cycle de Vie et de son impact (environnemental, éthique...)

- Par ailleurs, au sein de la business line Pierre & Vacances, la réflexion continue afin d'utiliser des distributeurs de produits (dispenser) en remplacement des emballages individuels.
- 59% des produits d'entretiens utilisés sur le périmètre Pierre & Vacances, Adagio, maeva sont des produits écolabellisés. Leur proportion a légèrement diminué à cause des mesures sanitaires COVID 19 (64% en 2019-2020).

Construire une base de fournisseurs responsables

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs est détenteur depuis 2016 du Label Relations Fournisseurs Responsables. Sur l'exercice 2020-2021, 64 nouveaux fournisseurs ont été sélectionnés par la Direction des Achats. Ils ont tous été invités à répondre à un questionnaire évaluant leur performance environnementale et sociétale. 25% ont accepté de répondre au questionnaire et ont donc été contrôlés par la Direction des Achats. Les fournisseurs n'ayant pas répondu au questionnaire sont régulièrement relancés.

Résultats

98% des achats réalisés par la Direction des Achats du Groupe sont réalisés auprès de fournisseurs européens, dont 45% auprès de fournisseurs domiciliés en France métropolitaine (contre 50% durant le dernier exercice) et moins de 1% sont réalisés dans des pays considérés comme « à risque », comme la Chine. Pour déterminer la liste des pays « à risque », la Direction des Achats utilise l'« inform risk index » de la Commission Européenne déterminant le niveau de risque associé à chaque pays. Selon cette liste, seule la Chine a été identifiée comme pays « à risque » pour nos activités. 100% des fournisseurs gérés par la Direction des Achats et situés en Chine ont été audités.

- Le montant des dépenses effectuées auprès du secteur adapté et protégé progresse : 443 milliers d'euros HT (contre 438 milliers d'euros HT en 2019/2020).

6.3.5 Soutenir des actions solidaires autour de nos sites

Contexte

En 2020, et après 3 années d'existence, la Fondation du Groupe PVCP a fait le choix de repositionner ses actions en cohérence avec le plan stratégique Réinvention 2025.

Politique et plan d'actions

Chaque année, le Groupe accueille en moyenne 8,5 millions de clients, dont la plupart viennent en vacances en famille. Une enquête menée auprès de 160 collaborateurs (France, Allemagne, Pays Bas, Belgique), vient confirmer ce choix de concentrer l'action de la Fondation autour de la famille et de ses enjeux modernes, cause identifiée comme prioritaire par 86% des collaborateurs et collaboratrices interrogés.

Ce choix repose sur une conviction très forte : chaque famille doit rester un refuge pour celles et ceux qu'elle abrite et offrir à tous un espace sûr, des temps d'apprentissage, d'échanges et de partage. Pourtant, certaines familles, de par leur singularité (une rupture, la maladie, des situations de violence ou de discrimination par exemple), rencontrent plus de difficultés que d'autres à tisser ces liens de qualité.

Pour accompagner et soutenir toutes les familles singulières, la Fondation du Groupe a ouvert un appel à projets en septembre 2021 pour soutenir 12 nouvelles associations nationales (France, Espagne, Allemagne, Pays-Bas, Belgique, Royaume-Uni) proposant des programmes à destination des familles suivantes :

- Familles en reconstruction : monoparentalité subie suite à une séparation, femmes & enfants victimes de violences intrafamiliales, situations de veuvage et d'orphelinage, enfants placés
- Familles et Handicap et / ou Maladie
- Familles plurielles : recomposées, monoparentales, homoparentales et LGBT+.

La Fondation apportera 4 leviers de soutien annuel à chaque association :

- Une dotation financière d'un montant de 15 000€
- L'implication des équipes à hauteur de 100 jours
- La mise à disposition des sites (espaces de séminaires, animation, clubs, piscines, séjours en gratuité, ...)
- La mise à disposition du réseau du Groupe (fournisseurs, médias, élus locaux...).

Les associations seront ensuite sélectionnées grâce à un réseau d'ambassadeurs en décembre 2021.

Un réseau d'ambassadeurs au service de la Solidarité

Ces associations sont appuyées par un réseau interne constitué d'un ambassadeur par marque et par pays, soit un total de 12 ambassadeurs sur l'ensemble du Groupe, qui consacrent 15 à 20% de leur temps de travail à identifier les besoins des associations et activer tous les leviers en interne nécessaires aux actions solidaires et à la promotion de celles-ci.

Résultats

Sur l'exercice, en plus du travail sur le repositionnement des actions, la Fondation a renouvelé son engagement financier auprès de 15 associations pour un montant total de 200 000€.

Avec la fermeture des sites et l'activité partielle pour la plupart des salariés engagés auprès des associations, le soutien a été essentiellement financier. Néanmoins certaines actions ont pu avoir lieu de manière digitalisée comme avec les 2 associations suivantes :

- Special Olympics Belgium : les salariés de Center Parcs et Sunparks en Belgique ont pu soutenir à distance les bénéficiaires de l'association, grâce notamment à des petites vidéos d'encouragement chaque mois.
- Unis Cité à Paris : 40 collaborateurs du siège ont participé à des sessions de coaching de jeunes en fin de service civique, soit 90 heures de mécénat de compétences.

« Work Hard, Chill Hard » par l'association Akindo

Le Domaine Center Parcs De Vossemere en Belgique a accueilli 30 adolescents le temps d'une journée dans le cadre du programme « Work Hard, Chill Hard » d'Akindo. Ce programme permet à des adolescents issus de milieux socialement vulnérables de découvrir la vie professionnelle mais aussi des activités culturelles et des loisirs de la région.

En plus de l'activité de la Fondation, d'autres actions de mécénat ont été menées par les différentes marques du Groupe :

- 75 séjours offerts dans l'année à des familles vulnérables pour une valeur marchande de presque 50 000€ via nos marques Pierre & Vacances, Center Parcs, et maeva.
- 1 400 séjours cédés à tarif réduit chez Pierre & Vacances pour des familles vulnérables sur des périodes creuses.
- Des dons financiers à des associations agissant en faveur de l'environnement ou de la famille pour un montant d'environ 38 000€.

6.4 Accélérer notre transition écologique



6.4.1 Améliorer la durabilité de nos projets immobiliers (en construction et rénovation)

Contexte

La disponibilité foncière, la raréfaction des ressources primaires, la maîtrise défaillante des consommations d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre et la maîtrise défaillante de la gestion des déchets constituent les principaux risques extra-financiers identifiés par le Groupe dans le cadre de son activité immobilière. Aussi, les équipes du Groupe présentent des compétences spécifiques en matière de développement immobilier pour proposer des projets répondant à ces enjeux environnementaux, et travailler de concert avec les parties prenantes locales. Ceci permet au Groupe de déployer une stratégie intégrant ces enjeux pour assurer son développement dans ses pays d'implantation (France, Pays-Bas, Belgique, Allemagne, Espagne).

Gouvernance

Le développement des projets immobiliers du groupe s'appuie sur deux équipes :

- L'équipe Immobilier de Center Parcs Europe, en charge de la recherche foncière, de la conception et de la construction des nouveaux projets de domaines Center Parcs dans les Pays du Nord de l'Europe et en Scandinavie.
- Pierre & Vacances Développement, en charge de la recherche foncière, de la conception et de la construction des nouveaux projets des marques Pierre & Vacances, maeva et Center Parcs en France et dans le bassin méditerranéen.

Par ailleurs, un comité Immobilier a été créé au niveau du groupe. Cette instance traite des projets de développement des marques center Parcs Europe, Pierre & Vacances France, Pierre & Vacances Espagne. Il vise à arbitrer sur les projets à étudier pour de potentiels développements) ainsi que dans le cadre de mandats de gestion et franchises.

Politique

En phase de conception et développement

Le Groupe déploie une stratégie de développement autour de 3 axes :

- **Elargir l'offre touristique** en s'appuyant sur le mandat de gestion, la commercialisation de sites partenaires, les franchises et le développement de nouvelles résidences via des promoteurs extérieurs.
 - o Le resort premium « Terhills resort by Center Parcs », opéré en mandat de gestion a ouvert en mai 2021. Il comprend 250 cottages sur un ancien site minier.
 - o La Business Line Pierre & Vacances a, quant à elle, ouvert 2 résidences franchisées sur 2020-2021 à l'île aux Moines et St Cyprien.
Dans le cadre de projets conçus par un promoteur extérieur, l'équipe Développement de Pierre & Vacances s'appuiera sur un cahier des charges intégrant les critères RSE du Groupe.
- Capitaliser sur le parc immobilier existant en :
 - o Rénovant notre parc touristique (avec une enveloppe d'investissements de près de 410 millions d'euros, financée par les propriétaires bailleurs). Les rénovations portent sur la résidence Capella pour Pierre & Vacances et les villages Center Parcs suivants : Kempervennen, Het Meerdal, Erperheide, Bispingen).
 - o Lançant des projets d'extension sur certains sites (Nordseeküste, Villages Nature® Paris)
 - o Se portant acquéreur d'immobiliers existants pour les requalifier évitant ainsi la construction de bâtiment neufs.
- **Réduire l'impact environnemental de nos projets immobiliers neufs** en visant des hauts niveaux d'exigence environnementales et en se fixant des critères de développement

Plan d'actions

- Ainsi, pour les nouveaux projets développés, le Groupe privilégie la sobriété foncière limitant l'artificialisation des sols par plusieurs actions: Privilégier la reconversion de terrains déjà artificialisés (parkings, anciens sites militaires à fort enjeu de renaturation) et la reconversion de bâtiments existants.
- Concevoir des modes d'implantation sobres (plan de masse optimisés, constructions à étages...)
- Etudier des modes de construction à impact limité (construction sur plots,...)

Par ailleurs, afin de limiter l'impact de la construction sur tout le cycle de vie (carbone, ressources, reconversion/réutilisation), le Groupe s'attache à :

- Certifier 100% des nouveaux projets développés par Pierre & Vacances Développement par un label environnemental de construction
- Etudier systématiquement l'équipement en énergie renouvelable
- Rechercher des bâtis à rénover
- Concevoir des modes construction permettant la réversibilité à deux niveaux : le changement de destination (ex : hôtels lifestyle de montagne) en vue d'éventuels changements d'usages, ou le démontage (afin de rendre possible le retour du site à son état d'origine)

Résultats

- Part des sites livrés dans l'année ayant été construit sur un terrain déjà artificialisé : 100% (1/1)
- % des projets livrés portant une certification environnementale : 0% (0/1)
- % des projets en cours de construction portant une certification environnementale de construction : 100% (2/2)
- % des projets en cours de construction disposant d'une énergie renouvelable : 50% (1/2)

Sur les projets livrés ou en cours de construction par Pierre & Vacances Développement et l'équipe Développement de Center Parcs en 2020-2021 (Bâtiment des Douanes (réhabilitation), Center Parcs Les Landes de Gascogne, Capella (en rénovation)), 66% sont situés sur des terrains déjà en partie artificialisés.

Etape du projet (entre 1/10/20 et 30/09/21)	Nom du projet	Terrain partiellement artificialisé	Taux d'artificialisation ⁸
LIVRE	PV Douanes 28 unités Livré en juillet 2021	<i>Oui</i> (bâtiment réhabilité)	0%
EN CONSTRUCTION	Rénovation Capella Avoriaz 143 unités Livraison prévisionnelle: Décembre 2023	<i>Oui</i> (bâtiment rénové)	0%
	Center Parcs Les Landes de Gascogne 446 unités Livraison prévisionnelle: Mai 2022	<i>Non</i>	+ 19% de surface artificialisée
EN DEVELOPPEMENT Permis de construire obtenus	Pierre & Vacances Aime-La-Plagne – Lifestyle 201 unités Livraison prévisionnelle: Décembre 2024	<i>Non</i>	+ 6% de surface artificialisée sur périmètre A,B,C vs terrain existant (sur périmètre global de la ZAC)
	Villages Nature T1A2 242 unités prévisionnelle décembre 2023 Livraison prévisionnelle: Octobre 24	<i>Non</i>	8% de surface artificialisée (hors voirie)
EN DEVELOPPEMENT Permis de construire obtenus	Telepherik Avoriaz 153 unités Livraison prévisionnelle: décembre 2024	<i>Oui</i> (parking existant)	+ 36% de surface artificialisée
	Pierre & Vacances Flaine 46 unités Livraison prévisionnelle : 2024	<i>Non</i>	+100% (construction entre 2 bâtiments existants)

Résultats sur la certification des projets immobiliers livrés :

Réhabilitation du Bâtiment des Douanes en résidence Pierre & Vacances : Aucune certification (Certification HQE rénovation ciblée, non atteinte du fait des contraintes « bâtiment classé »).

6.4.2 Assurer une exploitation éco-responsable de nos sites par la labellisation

L'évolution du comportement de nos clients et la prise de conscience collective des enjeux environnementaux et climatiques incitent le Groupe à renforcer sa politique de gestion durable de ses sites, mais également à intégrer pleinement les clients dans notre démarche (par une meilleure communication sur les labellisations de nos sites et par une expérience clients ancrée dans la durabilité).

La labellisation permet de prévenir et de gérer les risques de défaillance de participation à la vie économique locale, de dégradation de la biodiversité locale, de maîtrise défaillante de pollution de l'eau, de maîtrise défaillante des émissions de gaz à effet de serre et de maîtrise défaillante des consommations d'énergie et de leur tarif.

6.4.2.1 Faire labelliser nos sites

Contexte

Le Groupe a choisi de faire labelliser ses sites et résidences afin de prouver le sérieux de sa démarche de développement durable et de contribuer à donner des repères aux clients afin de les aider à mieux choisir une destination touristique éco-responsable.

⁸ Le taux d'artificialisation = (Surfaces créées étanchées - surfaces existantes étanchées sur lequel le bâti s'implante)/ surface totale du terrain.

Gouvernance

Les équipes Marketing des marques Pierre & Vacances France et Pierre & Vacances Espagne et l'équipe RSE de Center Parcs Europe assurent la labellisation des sites en accord avec les engagements du Groupe.

Politique et Plan d'actions

Label Clef verte

Afin d'accélérer la démarche environnementale de nos sites, le Groupe s'appuie sur le premier label environnemental international pour les hébergements touristiques et les restaurants : le label Clef Verte. Il garantit le respect de l'environnement et des personnes par la mise en place de critères environnementaux, sociaux et sociétaux. Cette démarche de labellisation incite également les équipes des résidences labellisées à s'inscrire dans une posture d'amélioration continue.

La Business Line Pierre & Vacances France prévoit de labelliser 100% des résidences disposant d'un stock à bail supérieur à 55% (ce qui correspond au stock minimum pour être reconnu résidence de tourisme). Center Parcs Europe a pour objectif de labelliser l'ensemble des domaines.

Certification ISO 14001 et 50001

Sur le périmètre de Center Parcs Europe, la démarche de maîtrise de l'énergie se déploie en articulation avec les processus liés aux certifications ISO 14001 (système de management environnemental) et ISO 50001 (management de l'énergie) (voir chapitre 4.5.2.1).

maeva s'engage dans l'affichage environnemental de ses campings affiliés

Durant l'année, maeva a déployé l'affichage environnemental (ou "Étiquette environnementale") sur 11 campings affiliés (soit 100% de la gamme). 8 audits ont été menés cette année, et les 3 suivants se tiendront avant l'été 2021. Cette initiative, portée par l'ADEME et le Ministère de la Transition Écologique et Solidaire, permet aux campings de mesurer leur impact carbone, leur consommation d'eau et d'énergie et la part de produits bio et Une étiquette environnementale résulte de ces calculs. Cette dernière est affichée sur site et communiquée aux clients afin de les sensibiliser. Les campings concernés s'engagent dans une démarche de transition durable pour protéger les écosystèmes et lutter contre le dérèglement climatique. Maeva a pour objectif de déployer cet affichage environnemental dans 100% de ses campings à l'horizon 2025.

Résultats

Au cours de l'exercice 2020/2021, le Groupe a atteint ses objectifs, à savoir :

- 100% des sites Center Parcs sont labellisés Clef verte et certifiés ISO 14001 et 50001
- 38% des résidences Pierre & Vacances France sont labellisées Clef Verte
- 58% des résidences Pierre & Vacances France (ayant un stock supérieur à 55% et celles déjà labellisées ayant un stock inférieur à 55%) sont labellisées Clef Verte

Au cours de l'été 2021, l'hôtel Bahia Calpe est le premier site Pierre & Vacances en Espagne à avoir été labellisé Clef Verte.

Par ailleurs, Villages Nature® Paris est devenu cette année la première destination touristique à obtenir 4 labels internationaux liés au développement durable : déjà homologué Clef Verte et Blue Community, Villages Nature® Paris a également été certifié ISO 14001 (système de management environnemental), et ISO 50001 (système de management de l'énergie).

6.4.3 Faire de nos clients et propriétaires des acteurs de notre engagement environnemental

Les propriétaires constituent une partie prenante majeure. Le Groupe travaille à établir une relation suivie et de qualité.

Clients propriétaires

Contexte

Au cours de l'année fiscale, la quasi-totalité des résidences Pierre & Vacances et des Domaines Center Parcs français a été fermée 3 mois par décision des pouvoirs publics suite à la crise sanitaire du COVID :

- 1,5 mois du 30 octobre 2020 au 14 décembre 2020
- 1,5 mois du 5 Avril 2021 au 18 Mai 2021 inclus.

Du fait de ces fermetures administratives ou liées aux mesures restrictives, le règlement des loyers aux propriétaires individuels a dû être suspendu sur une partie de l'année. Dans ce contexte particulier, l'ouverture d'une procédure de conciliation a été accordée par le Tribunal de commerce de Paris afin de rechercher des accords équilibrés avec les créanciers, ainsi que les propriétaires institutionnels et particuliers. Cette période de conciliation a été accordée sur la période du 2 février au 2 décembre 2021 (suite à une prorogation de 6 mois).

Politique et Plan d'actions

Le processus de conciliation vise à établir un cadre d'échange avec les propriétaires individuels. La Direction des Propriétaires Individuels a œuvré afin de communiquer régulièrement auprès des propriétaires via la mise en place de newsletters. Au total, 5 newsletters ont été envoyées durant la période de conciliation.

La conciliation a abouti à deux propositions et comporte 2 temporalités.

- Première période : Sur la période du 15 mars 2020 au 30 juin 2021 (impactée soit par des fermetures administratives imposées par décret, soit par des mesures restrictives) : la proposition prévoit un abandon de 7,5 mois dont 5 mois de fermetures administratives. Ce dispositif est équivalent aux entreprises du secteur : 50% des loyers contractuels versés.
- Deuxième période : A partir du 1^{er} Juillet 2021, deux propositions avaient été faites aux propriétaires : la première proposition était basée sur des loyers fixes à hauteur de 72,5%, la seconde sur des loyers variables en fonction du taux d'occupation (avec un minimum garanti de 50% du loyer contractuel).

Suite aux performances estivales supérieures comparées à l'été de référence 2019, le Groupe a amélioré son offre en proposant à l'ensemble des propriétaires la reprise à 100% des loyers pour tous les propriétaires signataires de l'avenant, pour la période à compter du 1er juillet 2021. La seconde option est par conséquent devenue caduque.

Enfin, au mois de novembre 2021, le Groupe a proposé une solution alternative dans le cadre du processus de conciliation. Les propriétaires signataires de ce nouvel avenant abandonneront uniquement 5 mois de loyers (versus 7,5 mois dans la précédente proposition). En contrepartie ils renonceront au reversement de toutes indemnités envisagées par l'Etat et à la remise des bons de séjours d'une valeur de 2700 €. La mise en œuvre par le Groupe de cette nouvelle option demeure conditionnée à la signature par un nombre de propriétaires, signataires de l'avenant de septembre et de cette nouvelle proposition, représentant au moins 85% des lots, toutes résidences confondues. L'échéance fixée aux propriétaires pour accepter cette offre est le 2 décembre 2021.

Au 30 septembre 2021, 59,8% des propriétaires ont accepté l'offre du Groupe.

Après cette phase particulière de conciliation, la Direction des Propriétaires Individuels prévoit de mettre en place un dispositif de communication spécifique avec les propriétaires.

Résultats

- Taux de renouvellement des baux : 57% (67% en 2019-2020)
- Taux d'acceptation de l'offre commerciale du Groupe dans le cadre de la conciliation (au 30/09/2021) : 59,8%
- Volume de litiges propriétaires (nombre de litiges comparé au nombre total de propriétaires) : 2% (4% en 2019-2020)
- Délai de traitement des litiges propriétaires : 5 jours (contre 3 jours en 2019-2020). L'allongement de ce délai s'explique par l'activité partielle mise en place pour l'ensemble du Groupe.

Clients tourisme

Cf. 6.4.5.2

6.4.4 Réduire l'impact environnemental en exploitation

Le Groupe a identifié plusieurs risques applicables aux sites en exploitation : le risque de maîtrise défailante des émissions de gaz à effet de serre, le risque de maîtrise défailante de la pollution de l'eau, le risque de raréfaction des ressources primaires ainsi que le risque de défaillance dans la gestion des déchets.

Contexte

Le secteur touristique participe à 6% des émissions de gaz à effet de serre (GES) au niveau mondial. Les entreprises touristiques y contribuent en générant des gaz à effet de serre par la construction des sites, leur activité, le transport, l'hébergement et la restauration des vacanciers.

Par ailleurs, 87 % des touristes souhaitent voyager de façon plus responsable d'après une étude menée par Booking en 2021 (contre 68% en 2019). L'augmentation de ce taux montre que notre clientèle attend de nos résidences qu'elles soient exploitées durablement et qu'elles contribuent à préserver la biodiversité. Les inondations qui ont touché les pays dans lesquels le Groupe opère (Allemagne, Belgique, France et Pays-Bas) durant l'été 2021 ont rappelé la sensibilité des populations au facteur climatique et la nécessité de maîtriser nos consommations d'eau et d'énergie.

Gouvernance

L'ensemble des politiques décrites ci-après sont pilotées par la Direction RSE en collaboration avec les Business Lines

6.4.4.1 Anticiper les aléas climatiques

Contexte

Le secteur du tourisme génère de nombreuses pressions sur l'environnement et le climat. En phase d'exploitation, la fréquentation touristique génère des impacts liés à la mobilité des touristes, l'hébergement (consommation énergétique, eau), la restauration et les diverses activités. Selon une étude publiée en 2018 dans Nature Climate Change, le secteur du tourisme est responsable d'environ 8% des émissions mondiales de gaz à effet de serre.

Le tourisme contribue au changement climatique mais il est aussi menacé par les impacts directs et indirects du changement climatique. Les activités du Groupe sont impactées par l'évolution des aléas climatiques, sur le court, moyen et long terme donc la résilience au changement climatique a été identifiée comme risque extra-financier.

Politique et plan d'action

Une étude a été menée en 2018 afin d'analyser dans le détail les risques climatiques auxquels le Groupe est exposé.

Cinq aléas majeurs ont été étudiés :

- Tempêtes, vents, ouragans ;
- Augmentation de la température moyenne ;
- Vague de chaleur ;
- Sécheresse ;
- Fortes précipitations.

A partir des aléas, les risques suivants à enjeu fort ont été identifiés :

- Les tempêtes pouvant induire des frais de rénovation importants, l'augmentation des coûts d'assurance et des retards dans la construction ;
- Les vagues de chaleur pouvant induire une augmentation des coûts de gestion, voire des fermetures temporaires et une baisse d'attractivité des sites ;
- Les instabilités de reliefs et inondations rendant potentiellement les sites inaccessibles ;
- La sécheresse induisant des risques de fragilisation des bâtiments (retrait/gonflement des argiles).

L'ensemble de ces risques induit une perte potentielle, à long terme, de la valeur des biens immobiliers gérés par le Groupe.

Les actions d'adaptation au changement climatique constituent l'une des clés de la résilience de l'activité du Groupe. L'année 2020-2021 ayant été fortement impacté par l'activité partielle liée à la crise sanitaire, l'élaboration d'un plan d'action « Adaptation au changement climatique » est prévue pour l'année 2021-2022.

6.4.4.2 Limiter notre empreinte carbone

Au cours de l'année, un travail de mise à jour du bilan carbone a été effectué. Il a permis d'affiner la part de chaque poste d'émission au vu des activités actuelles du Groupe. Ce travail a également été une base pour mettre à jour la réponse au questionnaire 2021 du CDP (Carbon Disclosure Project).

L'empreinte Carbone du Groupe

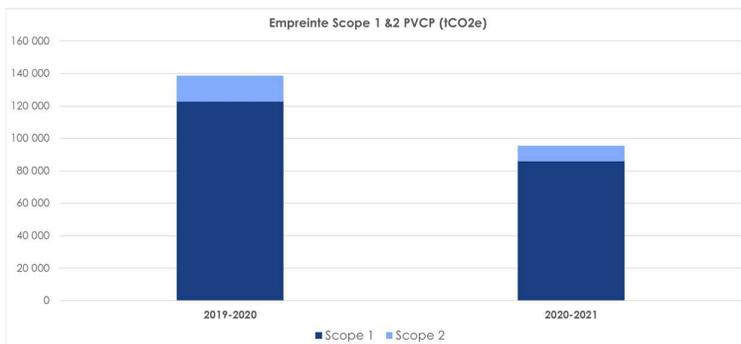
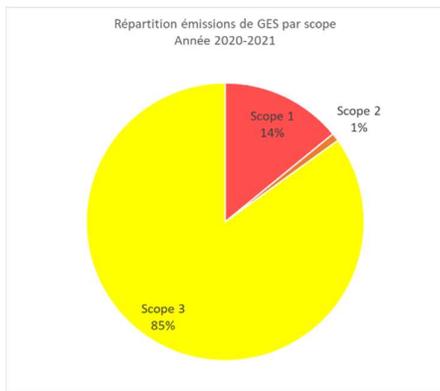
L'empreinte Carbone du Groupe a été mise à jour sur l'ensemble des activités du groupe et de sa chaîne de valeur, sur base de la méthodologie GHG protocol. L'empreinte Carbone porte sur les business lines Center Parcs Europe, Pierre & Vacances France et Pierre & Vacances Espagne.

L'empreinte Carbone du groupe s'élève à 628 493 t de CO2 équivalent.

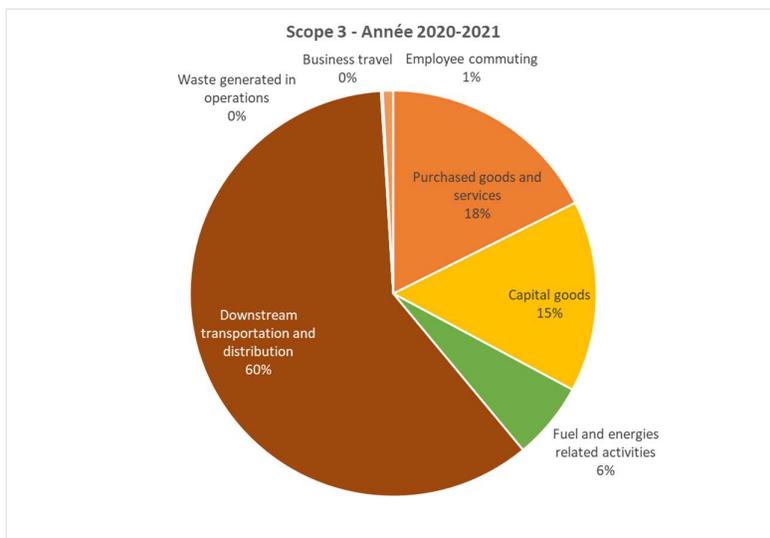
Les Scopes 1 et 2 correspondent aux émissions de gaz à effet de serre liées directement et indirectement aux consommations d'énergie. Cette empreinte est en baisse par rapport à l'année précédente du fait de l'activité réduite en lien avec la crise sanitaire (fermeture de nos sites pendant plusieurs mois). Le mode de calcul des scopes 1 et 2 a également évolué au cours de l'exercice 2020-2021 : une approche basée sur l'application stricte de protocole GHG est dorénavant utilisée. Les estimations des émissions relatives aux scopes 1 et 2 sont basées sur l'approche « market based ».

Les principaux postes d'émissions de gaz à effet de serre (GES) sont les suivants :

Répartition des émissions par scope (2021-2022)	Empreinte Carbone (tCO2e)	
	2019- 2020	2020- 2021
Scope 1: GES émis directement par l'entreprise via des installations présentes sur site - notamment pour le chauffage (gaz, géothermie, bois)	122 681	85 854
Scope 2: GES liées indirectement à l'énergie (électricité et chaleur)	15 951	9 638
Scope 3: GES indirectement émis par l'entreprise (déplacements des clients, achats..)	863 687	533 001
Total	1 002 319	628 493



Le Scope 3 se décompose de la manière suivante :



Le déplacement des clients représente 62% du Scope 3. Des actions sont prévues par le groupe afin de tenter de réduire cette empreinte (cf. chapitre 6.4.4.6).

Politique et plan d'actions

Au cours de l'exercice, les travaux préparatoires à la définition d'une stratégie Carbone pour le Groupe se sont poursuivis. La Direction RSE a mené un audit énergétique des sites Pierre & Vacances France, Pierre & Vacances Espagne et Center Parcs. 52 sites ont répondu à un questionnaire détaillé visant à analyser la maturité et le potentiel de performance énergétique de chacun des sites. Cette analyse a permis d'identifier les sites pour lesquels des travaux d'amélioration de performance énergétique seraient à opérer en priorité.

Dans l'attente d'avoir finalisé une stratégie carbone, diverses actions menées par le Groupe participent à réduire nos émissions de GES en :

- Limitant la consommation d'énergie sur nos sites avec des objectifs de réduction des consommations d'énergie (et d'eau) établis pour chacune des marques (voir chapitre 4.4.4.3 ci-après) et des process certifiés (ISO 14001 et ISO 50001 – voir chapitre 4.4.2.1) ;
- Privilégiant le recours aux énergies renouvelables sur les sites en exploitation, 24,5 % des consommations totales d'énergies de Center Parcs Europe étant issues de contrat d'électricité verte ou de production sur site (voir chapitre 1.4.4.3) ;
- Promouvant un tourisme de proximité (voir chapitre 4.2.1) ;
- Proposer des alternatives de transports à la voiture individuelle (cf. 4.4.4.6).

La stratégie Carbone du groupe sera définie début 2022. Elle fixera une ambition de réduction des émissions de gaz à effet de serre sur les Scopes 1, 2 et 3 ainsi que des objectifs de réduction à chacune des Business Lines.

6.4.4.3 Réduire notre consommation d'énergie et développer les énergies renouvelables

Politique et plan d'actions

Des engagements de réduction de consommation sont établis pour chaque Business Line :

Sur les résidences Pierre & Vacances France :

- -8% des consommations d'énergie entre 2019 et 2025.

Sur Center Parcs Europe :

- -12% des consommations d'énergie entre 2019 et 2025
- Atteindre-100% d'électricité verte d'ici 2025

A cause de la crise sanitaire, les développements de projets ont été ralentis voire pour certains stoppés. Néanmoins, sur l'exercice, le Groupe a mis en place différents types d'initiatives portant sur l'efficacité énergétique et la production d'énergie renouvelable.

L'efficacité énergétique

- L'installation de systèmes de sous-comptage sur 3 sites Center Parcs (Eemhof, Bostalsee, Port Zeland) pour optimiser le contrôle des consommations de gaz et d'électricité. Ce système devrait également être mis en place prochainement sur d'autres domaines Center Parcs.
- Le passage à l'éclairage LED pour les parties communes des sites Pierre & Vacances France a permis de réduire de 2 373 MWh la consommation d'énergie.

La production d'énergie renouvelable

Center Parcs Europe prévoit de déployer des panneaux solaires sur plusieurs domaines dans les années à venir afin d'augmenter la part d'énergies renouvelables produites sur site. Les sites de Center Parcs Bois aux Daims et Port Zeland disposent déjà de panneaux solaires (production de 5 MWh par an). Cependant, cette énergie est réinjectée dans le réseau (non utilisée par le site).

L'installation de 300 kW de panneaux solaires sur le domaine Center Parcs Bostalsee en Allemagne constitue le premier projet de production d'énergie renouvelable sur un site Center Parcs. L'électricité produite couvre 15% des besoins du parc. Deux autres projets photovoltaïques sont en cours de développement : le premier, sur toits, d'environ 350 kW pour Center Parcs de Eemhof, le second d'une puissance de 1,7 MW couvrira le parking du domaine de De Vossemereen

Résultats

L'exercice 2020-2021 a une nouvelle fois été perturbé par la crise sanitaire, contraignant le Groupe à fermer ses sites pour une période de plusieurs mois (par décisions administratives ou mesures restrictives). Ceci a eu des répercussions sur les consommations de chaque marque (voir plus bas).

Volumes des énergies finales consommées	Center Parcs Europe		PV France & PV Espagne		Groupe	
	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021
Nb de sites inclus dans le périmètre	26	26	153	140	179	166
Total énergies (MWh)	686 270	559 418	105 945	93 810	792 070	653 229
Volume d'énergies (kWh)/nuitée	201	219	48	54	140	152
Electricité (Mwh)	140 718	116 091	82 863	72 798	223 449	188 889
Gaz (MWh)	486 860	420 219	10 013	8 336	496 860	428 555
Chaufferie bois+ Géothermie	58 692	23 108	0	597	58 692	23 705
Fioul (MWh)	0	0	4 075	5 245	4 075	5 245
Chaleur Urbaine (MWh)	0	0	8 994	6 835	8 994	6 835

La part d'énergies renouvelables sur Center Parcs Europe augmente, bien que la production d'énergies renouvelables sur site diminue. En effet, du fait de la fermeture temporaire des sites, les sites ont eu recours aux chaufferies bois de manière très réduite. Center Parcs Europe est fournis en électricité verte sur l'ensemble de ces sites (excepté Villages Nature et Allgäu).

Part d'énergies renouvelables (basé sur la consommation brute)	2020/2021	2019/2020
Part d'énergies renouvelables produites sur sites	4,2%	8,6%
Part d'énergies renouvelables achetées (dans le cadre d'un contrat d'énergie renouvelable)	19,3%	15,4%
Part d'énergies renouvelables (sur la consommation totale d'énergie de Center Parcs Europe)	23,5%	23,9%
Part d'électricité verte (sur la totalité d'électricité achetée)	92,4%	90,2%

Pierre & Vacances

L'année a été marquée par la fermeture des résidences pendant plus de 3 mois (pour certaines 6 mois). La collecte des données de consommation d'énergie et l'optimisation des installations techniques ont été impactées par l'activité partielle des collaborateurs ainsi que par les périodes d'ouverture/ fermeture. On constate que la consommation énergétique a baissé de 13% par rapport à l'exercice précédent (-34% par rapport 2018/2019), mais dans une proportion moindre que le taux d'occupation (-21% par rapport à l'année précédente). En effet, sur certains sites les installations ont été totalement arrêtées. Par contre, sur une majorité de nos résidences, elles ont fonctionné normalement (ou en mode dégradé) du fait de la présence de copropriétaires traditionnels.

Center Parcs

On constate le même phénomène pour les Domaines Center Parcs, fermés également pendant plusieurs mois (jusqu'à 6 mois pour les parcs français et allemands). Seuls les domaines situés au Pays-Bas sont restés ouverts toute l'année avec un taux d'occupation avoisinant les 30% du fait de l'interdiction d'opérer l'espace aquatique et les restaurants. La plupart des équipements centraux ont continué de fonctionner à un niveau minimum afin d'assurer leur maintenance et d'assurer leur bon fonctionnement, même si des efforts notoires ont été menés pour réduire les consommations au plus bas. Par ailleurs, afin de garantir la salubrité des cottages, ces derniers étaient chauffés à une température de 14 à 17°C. Les consommations d'énergies ont baissé de 16,8% tandis que le nombre de nuitées a été réduit de 25%.

Dans un objectif de monitoring précis des consommations d'énergies et de fiabilisation des données, le Groupe a décidé la mise en place d'un outil de monitoring des énergies à compter de l'exercice 2021-2022.

6.4.4.4 Protéger les ressources en eau

Gouvernance

La politique décrite ci-dessous est pilotée par les personnes dédiées en charge du pilotage des consommations d'eau et d'énergie, sur chacune des Business Lines Center Parcs Europe, Pierre & Vacances France et Pierre & Vacances Espagne.

Politique et plan d'actions

De même que pour l'énergie, des engagements de réduction de consommation d'eau sont établis pour chaque Business Line :

- - 16% de consommation d'eau d'ici 2025 (base 2019) sur les domaines Center Parcs Europe
- - 8% de consommation d'eau d'ici 2025 (base 2019) sur les résidences Pierre & Vacances France.

Durant l'exercice 2020-2021, les consommations ont été monitorées avec précisions afin de les réduire au maximum.

Pierre & Vacances

Les consommations d'eau ont baissé de manière proportionnelle au nombre de nuitées : -19,9% d'eau consommée par rapport à l'exercice précédent et -21,6% d'occupation. Malgré la fermeture des sites du fait de la crise sanitaire, certaines installations ont dû continuer à fonctionner pour des questions de maintenance ou du fait de la présence de copropriétaires traditionnels.

Center Parcs

La consommation d'eau a baissé de 25,7% en comparaison avec l'exercice précédent (déjà impacté par la crise sanitaire). Plusieurs fuites ont été réparées pendant les périodes de fermeture. Ces dernières ont entraîné une hausse de la consommation d'eau à court terme : les travaux de réparation s'effectuant dans une piscine vide ; le bassin devait être à nouveau rempli après les travaux. La consommation d'eau ne peut pas être réduite à 0 du fait des réglementations liées à la qualité de l'eau, du besoin d'arrosage des plantes tropicales de l'Aquamundo et de process de maintenance.

Gestion des ressources en eau

Au cours de l'année, le Groupe a mis à jour l'étude relative au risque global lié à l'eau à l'aide de l'outil Aqueduct des Ressources mondiales (WRI) sur le périmètre des sites Center Parcs, Pierre & Vacances France, Pierre & Vacances Espagne et Maeva en gestion.

Le risque global lié à l'eau prend en compte 13 indicateurs sur la quantité, la qualité, et les risques réglementaire et de réputation.

- 5% des sites du Groupe sont en risque global élevé, il s'agit de sites Pierre & Vacances.
- 17% des sites du groupe sont en risque global moyen élevé.

Les sites Pierre & Vacances en risque global élevé sont tous situés en Espagne et en France sur l'île d'Aix (résidence Pierre & Vacances Le Fort de la Rade). Le risque élevé est dû majoritairement aux facteurs suivants :

- Stress hydrique : rapport entre les prélèvements totaux d'eau et les réserves d'eau disponibles
- Potentiel d'eutrophisation : potentiel de charges fluviales d'azote, de phosphore et de la silice qui favorisent les proliférations d'algues nuisibles dans les eaux côtières
- Sécheresse.

Et selon les sites, les risques d'inondations côtières et fluviales peuvent être important notamment pour les Center Parcs se situant sur la côte de la mer du Nord (Nordseeküste, Oostduinkerke) et certaines résidences Pierre & Vacances sur la côte Atlantique ou sur la Manche.

Par ailleurs, une identification des sites à risque de stress hydrique dans une projection à 2030 a été réalisée. Cette identification est définie seulement selon le risque de stress hydrique et non le risque global lié à l'eau. Le stress hydrique est un indicateur de la compétition pour les ressources en eau, il est défini comme le rapport entre la demande en eau sur la quantité d'eau disponible.

Les sites en risque extrêmement élevé pour Pierre & Vacances sont tous situés en Espagne.

Un plan d'actions spécifique sera défini en 2021-2022 au niveau de chaque BL afin de prévenir ce risque sur les sites ayant un risque de stress hydrique élevé à extrêmement élevé afin de mettre en place des solutions d'atténuation et d'adaptation face aux risques identifiés.

L'exercice 2020-2021 a une nouvelle fois été perturbée par la crise sanitaire, contraignant le Groupe à fermer ses sites pour une période de plusieurs 7 mois (par décisions administratives ou mesures restrictives). Ceci a eu des répercussions sur les consommations de chaque marque (voir plus bas).

Des actions ont cependant été menées afin de mieux maîtriser et réduire les consommations d'eau. Ainsi, les périodes de confinement ont permis de résoudre certaines fuites d'eau : au Center Parcs Bois Francs et au sein des résidences Pierre & Vacances des Antilles (Sainte Luce et Sainte Anne).

Résultats

Volumes d'eau consommée	Center Parcs Europe		PV France & PV Espagne		Groupe	
	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021
Nb de sites inclus dans le périmètre	26	26	153	142	179	166
Total eau (m3)	3 512 368	2 608 805	1 283 692	1 050 461	4 796 060	3 659 266
Volume d'eau (m3)/Nuitée	1,03	1,02	0,58	0,60	0,85	0,85

Une analyse spécifique de la consommation d'eau a été menée sur les sites « sensibles », c'est-à-dire situés dans une zone à risque moyen à élevé du point de vue du stress hydrique. Il s'agit de résidences Pierre & Vacances situées en Espagne et en France sur le bassin méditerranéen. La moyenne de consommation d'eau sur ces sites est de 0,51 m3/nuitée (inférieure à la moyenne sur les sites des BL Pierre & Vacances France et Espagne).

6.4.4.5 Valoriser nos déchets et s'inscrire dans une démarche d'économie circulaire

Contexte

Les déchets de construction représentent environ 70%⁹ de déchets produits en France. Par ailleurs, le volume de déchets générés par l'activité touristique est directement lié à l'occupation de nos résidences et parcs. Le suivi des déchets générés pas nos sites aussi bien en phase de construction qu'en phase exploitation est un sujet majeur d'intérêt pour le Groupe.

En phase de construction et de rénovation : assurer la bonne gestion des déchets de chantier

Politique & plan d'actions

Lors des chantiers de construction et de rénovation, le Groupe s'applique à trier et valoriser les déchets de chantier. Les projets de rénovation représentent une part importante de l'activité. Ainsi, le Groupe met en œuvre une politique favorisant la revalorisation des matériaux et l'économie circulaire. Un monitoring est mis en place durant les chantiers de construction et de rénovation.

En accord avec la démarche HQE Aménagement, une charte Chantier vert a été mise en place sur le site de construction du Center Parcs Les Landes de Gascogne. Cette charte vise à mobiliser l'ensemble des acteurs du chantier afin de réduire les nuisances du chantier en fixant des exigences sur les thématiques suivantes :

- Gestion des déchets de chantier (réduction et tri des déchets) ;
- Limitation des pollutions de proximité lors du chantier ;
- Limitation des risques et maîtrise des nuisances engendrées et perçues par les riverains (circulations des véhicules et des piétons, bruit, poussières,...) ;
- Préservation de la santé et de la sécurité ;
- Réduction des impacts environnementaux, et notamment sur :
 - o la faune, la flore, les milieux naturels et notamment sur les espèces rares et/ou protégées ;
 - o les consommations d'énergie, d'eau et d'émissions de CO2 ;

⁹ https://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/dechets_chiffres_cles_edition_2020_010692.pdf

- la pollution des sols et des eaux.

Un RAQE (Responsable Assurance Qualité Environnemental) du chantier travaille quotidiennement sur le site et veille au respect de la charte Chantier Vert. Deux sujets sont particulièrement suivis :

- le bon suivi de la mise en défens des espèces protégées (par la mise en place de bâche anti-retour pour protéger les amphibiens) ;
- le suivi des espèces invasives.

Sa présence quotidienne sur le site permet de s'assurer du bon respect de cette charte et d'accompagner les entreprises présentes sur le chantier.

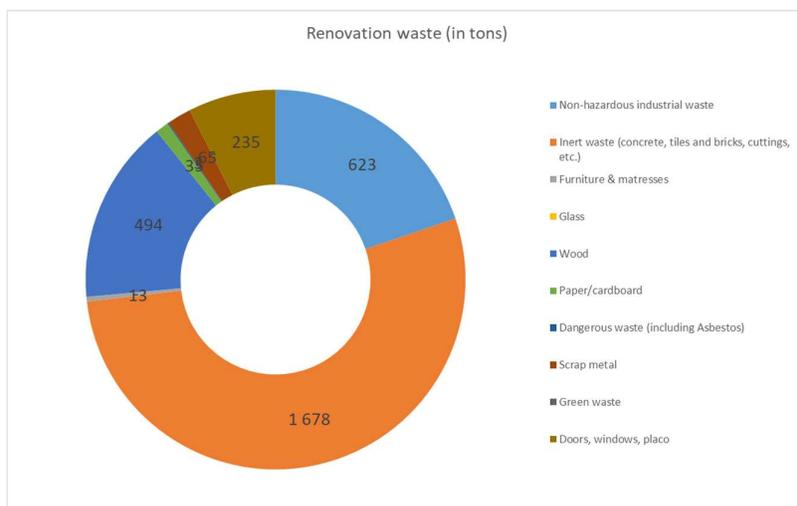
Fin encadrement]

Lors de la rénovation des cottages du Center Parcs Heijderbos aux Pays-Bas, 269 vieux téléviseurs ont été rachetés à Center Parcs par une entreprise, pour une valeur symbolique de 2 000€. Il a été décidé de reverser ce montant à une autre entreprise chargée de planter 1 000 arbres. Une fois les arbres plantés, un certificat sera donné à Center Parcs. La démarche sera reconduite pour les prochaines rénovations.

Résultats

En 2020-2021, 8 projets de rénovation (4 domaines Center Parcs : Kempervennen, Meerdal, Erperheide, Bispingen et 4 résidences Pierre & Vacances : Bois de la Grée ; Avoriaz –Tilia/ Malinka, Belle Plagne – Les installations ; Deauville – Hôtel des Douanes) et 1 projet de construction (Center Parcs Les Landes de Gascogne) ont été menés sur les périmètres de Center Parcs Europe et Pierre & Vacances France.

Le taux de tri moyen à l'échelle du Groupe est de 73%.



En phase exploitation

Politique & plan d'actions

Notre but est d'assurer un tri des déchets optimal pour assurer un bon niveau de valorisation de ceux-ci en coopération avec nos prestataires de gestion des déchets. Inciter les collaborateurs par des communications claires et des standards d'exploitation, et sensibiliser les clients à adopter les bons gestes sont autant de leviers d'action.

Center Parcs

Un engagement en matière de recyclage a été pris dans le cadre de la politique Naturall : 70 % de déchets triés d'ici 2025. 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.

Sur les Domaines Center Parcs, la coopération avec des prestataires de gestion des déchets privés permet le suivi du volume et le taux de tri sur chaque site. Cependant, le Groupe est dépendant, pour le calcul des KPIs publiés, du reporting fourni par chaque prestataire de collecte.

L'amélioration du processus de tri s'est poursuivi au sein de center Parcs Europe : réaménagement des points d'apport volontaires, installation des nouveaux panneaux d'information sur les consignes de tri, adéquation des consignes dans les cottages et les points d'apport volontaires. Ces améliorations s'accompagnent d'une progression du taux de tri : il est passé de 38% à 46% le site de De Haan.

Cette année, l'ensemble des Domaines Center Parcs en Europe ont participé au World CleanUp Day le 18 Septembre 2021. Il s'agit d'un événement mondial au cours duquel les employés, les clients en séjour sur les Domaines Center

Parcs et les acteurs locaux ont pu participer de manière bénévole. L'objectif de l'événement est de rassembler des volontaires à travers le monde pour passer la journée ensemble à ramasser les déchets qui jonchent les plages, les rivières, les forêts ou les rues. Cette journée est l'occasion pour Center Parcs de sensibiliser ses collaborateurs sur des thématiques environnementales, et notamment sur la question des déchets, tout en passant un agréable moment entre collègues. Les Domaines Center Parcs Le Bois aux Daims et Le Lac d'Ailette ont par exemple rassemblé, respectivement, 92 et 33 kg de déchets.

Pierre & Vacances France

Depuis Juin 2021, Pierre & Vacances travaille en partenariat avec l'association à but non lucratif, Sapocycle, sur 37 de ses sites. L'objectif de ce partenariat est de collecter les savons laissés par les clients à la fin de leur séjour pour les surcycler, c'est-à-dire, pour les transformer en de nouveaux savons. Le processus de surcyclage est assuré par un ESAT (établissements ou services d'aide par le travail), basé à Colmar, qui emploie des personnes en situation de handicap. Les nouveaux savons ainsi produits sont ensuite donnés à des associations nationales et locales. Les consignes de tri des déchets dans les résidences concernées ont été mises à jour pour intégrer l'information relative à la récupération des savons, et les clients sont informés par SMS la veille de leur départ. Le travail se poursuivra sur l'année suivante avec le déploiement de stickers au niveau des éviers, pour assurer une meilleure visibilité de l'information.

6.4.4.6 Développer les mobilités durables

La mobilité des clients représente 70 % des émissions du scope 3 du bilan carbone du Groupe. Le moyen de transport le plus utilisé par la clientèle du Groupe pour venir sur les sites étant la voiture, dans un premier temps, le Groupe a décidé d'installer des bornes de recharge pour véhicules électriques afin de favoriser une mobilité moins carbonée de ses clients.

Center Parcs

- 22 sites Center Parcs (6 belges, 8 néerlandais, 6 allemands ; 2 sites français) disposent d'au moins deux bornes (sauf un site qui n'a qu'une borne) pouvant chacune recharger deux véhicules en même temps.

Pierre & Vacances France

11 résidences sont équipées de bornes de recharge pour véhicules électriques à ce jour. L'installation de ce type de bornes est à soumettre au vote de l'assemblée générale des copropriétaires. Dans un premier temps, la Business Line prévoit de sensibiliser les copropriétés des résidences Premium afin de répondre à ce besoin grandissant.

Outre l'installation de bornes de recharge pour véhicules électriques, le Groupe initie des démarches pour proposer à ses clients des alternatives à la voiture individuelle.

Maeva

Conscient du fort impact environnemental du déplacement de ses clients, maeva.com, distributeur de locations de vacances, s'est associé à la start-up Tictactrip (plateforme de réservation pour tous trajets directs ou intermodaux) afin de proposer aux vacanciers de réserver leur hébergement et simultanément leur trajet en train, bus et co-voiturage. Initié en septembre 2021, ce partenariat vise à simplifier le parcours du client lors de sa réservation tout en proposant une alternative à la voiture individuelle.

6.4.5 Protéger la biodiversité et contribuer à son bon développement

Depuis sa création, le Groupe a une relation particulière avec son environnement naturel. En tant qu'opérateur de tourisme, l'attrait des sites du Groupe est fortement lié à la beauté des sites naturels alentours, des paysages et des spécificités de chaque territoire, à l'image de la station d'Avoriaz, créée en 1967 par Gérard Brémond, qui marque un pas dans une architecture de station de montagne intégrée au paysage, et sans voiture. Quant aux domaines Center Parcs, ils offrent aux clients l'occasion de se ressourcer, en famille, au cœur de la forêt.

Depuis, de nombreuses actions sont menées :

- en phase d'exploitation, tant du point de vue de l'entretien des espaces verts que de l'effort de sensibilisation des clients.
- en phase de construction, en optimisant les plans masse, en privilégiant la recherche de sites déjà artificialisés ou en ayant recours à des aménagements paysagers.

Ces actions s'appuient sur une expertise interne, mais aussi au sein de relations partenariales fortes tissées avec des universités, avec certaines associations environnementales ...

6.4.5.1 Le Groupe, reconnu Entreprise engagée par la Nature par l'office français de la biodiversité

Contexte

Face aux constats scientifiques, aux évolutions réglementaires et aux demandes sociétales, et à l'ambition de s'inscrire dans une démarche de contribution sociétale, le Groupe a décidé d'élaborer collectivement une stratégie biodiversité. Celle-ci a été établie selon la méthodologie officielle « Entreprises engagées pour la nature – act4nature France » du Ministère de la Transition Ecologique et portée par l'Office Français de la Biodiversité. La stratégie biodiversité établie dans le cadre de cette méthodologie concerne les sites français des marques Pierre & Vacances et Center Parcs, gérés par le Groupe.

Plan d'actions

Un diagnostic des impacts des activités du Groupe sur la biodiversité et des dépendances du Groupe aux services écosystémiques a été dressé. L'ensemble des activités, tant sur la phase de développement des sites que sur l'exploitation touristique, a été analysé selon les 5 grands facteurs d'érosion de la biodiversité (le changement d'usage des sols, l'exploitation directe des ressources, le changement climatique, les pollutions et les espèces exotiques envahissantes).

Le plan d'actions a été construit collectivement avec des personnes internes et externes : 17 collaborateurs de divers métiers (qualité, risques, direction de site, gestion des espaces verts,...), et 2 prestataires de service (restauration, aménagement paysager) ont été engagés dans un groupe de travail dédié. Par ailleurs, un Comité d'experts externes - composé de professionnels du tourisme durable et un scientifique membre du muséum d'histoire naturelle de Paris - ont apporté leur regard critique lors de Comités techniques.

Le plan d'actions se décline en actions cœur de métier sur la prévention, la diminution des impacts et la restauration de la biodiversité :

- Réaliser une mesure et un suivi de l'empreinte biodiversité Groupe (tout cœur de métier) ;
- Définir une trajectoire de Zéro Artificialisation Nette (ZAN) dans tous nos développements immobiliers ;
- Renforcer et approfondir la gestion écologique des espaces verts dans le cadre de nos activités d'exploitant touristique d'ici 2023 ;
- Contribuer à la restauration des continuités écologiques locales
- Agir sur notre consommation de ressources en favorisant la biodiversité dans le cadre de nos activités d'exploitant touristique ;
- Viser un gain net en matière de biodiversité en développant des trajectoires innovantes de renaturation territoriales ;
- Impliquer nos copropriétaires et accompagner les franchisés dans notre démarche d'engagement en faveur de la biodiversité.

Après la signature au printemps par le Groupe des 10 principes communs d'EEN - Act4 Nature France, ce plan d'actions, ainsi que ses indicateurs et objectifs, ont été validés par l'Office Français de la Biodiversité en juillet, qui a décerné au Groupe le statut d'Entreprise Engagée pour la Nature lors du Congrès de l'UICN à Marseille. Un audit des avancées de ce plan sera réalisé par l'OFB dans 24 mois.

Des actions complémentaires constituent également ce plan ; elles concernent le développement d'une dynamique collective avec nos diverses parties prenantes (collaborateurs, clients, universités, associations,...) telle que celle entreprise par Center Parcs les Trois Forêts avec la création d'un Lab Biodiversité et Tourisme, en collaboration avec les collectivités, VNF, l'ONF, la Chambre d'Agriculture, le Parc naturel régional de Lorraine, le Conservatoire des espaces naturels et la ligue de protection des oiseaux. Ce laboratoire permettra de valoriser et imaginer de nouvelles « bonnes pratiques » favorisant la biodiversité et les interactions positives entre l'activité touristique et la richesse de la biodiversité. Pour le public, il s'agira de concevoir des offres visant à l'émerveillement et donc à une prise de conscience des enjeux. Par ailleurs, le Center Parcs Trois-Forêts a soutenu la création de la réserve de biosphère de la Moselle-Sud dans le cadre du programme sur l'Homme & la biosphère » de l'UNESCO. D'une surface de 139 000 ha, cette réserve a effectivement créée. Elle vise à devenir un centre d'agropastoralisme, d'écotourisme et de recherche environnementale.

Création de réserve de biodiversité sur le site Pierre & Vacances Le Rouret

En mai 2020, le Groupe a cédé pour 1 euro symbolique 12 hectares de parcelles du site Pierre & Vacances Le Rouret au profit de l'association environnementale Fiber Nature pour en faire une réserve naturelle de biodiversité. Cette réserve se situe sur le versant ouest de la montagne de la Serre qui représente un véritable corridor écologique de type méditerranéen entre le parc national des Cévennes et la réserve naturelle des gorges de l'Ardèche. Elle abrite de nombreuses espèces floristiques et faunistiques remarquables et protégées dont certaines sont endémiques.

En phase exploitation

Afin de favoriser le développement de la biodiversité sur ses sites, Center Parcs s'est fixé comme objectif d'avoir établi un plan de

gestion écologique des espaces verts sur 100 % des domaines d'ici 2023. Ce plan de gestion écologique s'appuie sur un inventaire de la biodiversité du site et définit des actions à mettre en place visant à favoriser la biodiversité (fauche tardive, paillage...). Cet objectif initialement prévu pour 2022 a été décalé d'un an à cause de la crise sanitaire et du travail partiel des salariés. Celui-ci se fonde sur les spécificités du site en matière d'espèces de faune et de flore, et a pour but de déterminer les modes de gestion et les mesures adaptées (fauche tardive, choix des espèces, méthode d'entretien adaptée en fonction de la vocation de chaque espace, ...)

Centre de relâche de rapaces et de hérissons

Depuis 3 ans maintenant, Villages Nature® Paris et l'association FAUNE ALFORT ont lancé un partenariat faisant du site un centre de relâche de rapaces et de hérissons. Le 31 juillet 2021, ce sont 12 faucons crécerelles et 5 hérissons qui ont été relâchés en présence des clients et de plus de 40 bénévoles de l'association FAUNE ALFORT. Le président de l'association a présenté les espèces, le fonctionnement des relâchers et les clients, accompagnés d'un bénévole de l'association, ont pu effectuer les relâchers. Grâce à leur intégration au sein de Villages Nature® Paris, les faucons vont s'habituer à leur nouvel environnement avant le début d'un long périple. Quant aux 5 hérissons, ils seront surveillés par le service biodiversité et seront relâchés dès qu'ils auront atteint un poids suffisant.

En phase construction

Sur le site du Center Parcs des Landes de Gascogne, en construction, une charte chantier vert a été établie. Sa bonne mise en place est assurée par une RAQE (voir 4.4.4.5), le suivi des espèces est effectué par une association locale experte et un écologue apporte ses conseils et suit le chantier. Par ailleurs, dès le début du projet, un comité environnemental a été créé en vue de déterminer les zones à enjeu environnemental fort et les espèces protégées. Ce comité se réunit tous les ans pour assurer un suivi rigoureux de la biodiversité au sein du Domaine..

Résultats

- Le Groupe est reconnu comme « Entreprise engagée pour la nature » depuis juin 2021
- 12 plans de gestion écologique ont été établis sur Center Parcs, soit 46%

6.4.5.2 Offrir une expérience de vacances tournée vers la nature

La volonté de sensibiliser petits et grands à la nature est un élément constitutif de la démarche RSE du Groupe. Les équipes sont convaincues de la force de l'émotion : en offrant des expériences en lien avec la nature, petits et grands auront d'autant plus envie de la découvrir et la protéger. Les familles profitent ainsi de ces périodes de vacances et de week-end, propices à la découverte et aux expériences mémorables en famille, pour sensibiliser les clients à la nature. Au-delà des fermes pédagogiques présentes sur Center Parcs et des villages Pierre et Vacances, des activités en lien avec la Nature sont proposées aux familles.

Contexte

Les résidences et villages Pierre & Vacances sont localisés dans des destinations très variées, souvent au cœur d'environnements naturels (montagne, bords de mer, campagne) et les domaines Center Parcs dans des espaces forestiers. Le Groupe porte l'ambition de mettre en valeur ce capital naturel et de le faire découvrir à ses clients. A cause de la crise sanitaires, les sites ont fermé pendant plusieurs mois ; par conséquent moins d'activités ont pu être dispensées. A la réouverture, les équipes ont su s'adapter aux mesures sanitaires et elles ont proposé des activités essentiellement en extérieur mettant en avant les spécificités locales du territoire.

Gouvernance

Les équipes de Marketing Pierre & Vacances et de Center Parcs sont en charge de la mise en œuvre opérationnelle du déploiement des activités nature et en lien avec les territoires. Elles sont appuyées par les équipes de chaque site et pour certaines activités des équipes espaces verts et biodiversité qui leur apportent une expertise scientifique sur les activités proposées.

Politique et plan d'actions

Center Parcs

Pour Center Parcs, la nature est un élément constitutif du séjour et particulièrement la forêt et les points d'eau. Ainsi, la marque continue de développer le panel d'activités Nature, qui sont au nombre de 82 à ce jour.. Chaque site propose au moins une activité nature ; par exemple Center Parcs de Haan offre la possibilité à ses clients de fabriquer un hôtel à insectes.

Par ailleurs, Center Parcs compte déployer d'ici 2025 une activité « Ranger » sur chaque site. Cette activité est une animation sur la biodiversité locale et non plus sur la biodiversité en général. L'objectif est de faire connaître et redécouvrir la biodiversité locale et ordinaire aux clients. Elle s'appuie sur les inventaires et les plans de gestion écologiques des sites et pourra être organisée en coopération avec des associations locales.

Pierre & Vacances

Une activité nature intégrant une sensibilisation à la protection de la nature est proposée sur certains villages Pierre & Vacances. Ainsi, pour les enfants de 3 à 11 ans, 2 activités sont proposées : Jardinier et Fermier. En plus de ces activités, pendant l'été, le Village Normandy Garden a proposé une animation du lundi au vendredi sur le développement durable, avec notamment des quizz autour du climat et de la protection de l'environnement.

Par ailleurs, les équipes marketing de Pierre & Vacances ont travaillé cette année, sur le repositionnement du panel d'activités disponibles à proximité des résidences. Ainsi, des activités comme le karting ou le quad, considérées comme non durables car utilisant de l'énergie fossile, ont été retirées du catalogue d'activités. Par ailleurs, la promotion pour les zoos et les aquariums a aussi été arrêtée.

Maeva

Afin de répondre à l'aspiration de nos clients de plus en plus soucieux de l'environnement, maeva et Les Ecolodges "L'Etoile d'Argens" se sont associés pour développer une offre "hôtellerie de plein air durable" unique en France. L'objectif est d'ouvrir 20 établissements "maeva - Ecolodge" d'ici 2025. Ce nouveau concept de « camping bio et éco-conçu » propose un hébergement de qualité pleinement intégré dans son environnement. Une offre d'activités en lien avec la nature et le territoire, et d'une restauration locale sera proposée.

Résultats

- 100% des sites Center Parcs proposent des activités Nature
- 44% des Villages Pierre et Vacances en France disposant de club enfants proposent une activité nature (soit 2610 enfants inscrits aux activités au cours de l'exercice.

6.5 Note méthodologique

6.5.1 Périmètre RSE

Le périmètre de référence couvre l'ensemble des *Business lines* détenues à plus de 50% par le Groupe au 30 septembre de l'année N. Le reporting social et environnemental de la marque Adagio est inclus dans le Document d'enregistrement universel du Groupe Accor, la marque ayant rejoint leur programme de développement durable depuis l'exercice 2015/2016.

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 des données ;
- Des informations et des indicateurs suivis par les départements concernés et transmis pour le rapport.

La date de publication de l'URD ayant été décalée de décembre 2021 à janvier 2022, le Groupe n'a pas eu les moyens matériels de calculer la part du chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie dans le délai imparti.

Responsabilités

Le Département RSE, en charge de la réalisation de la DPEF et de la consolidation reporting RSE du Groupe, est garant de l'application du protocole, du respect des périmètres de reporting et des méthodologies de collecte des données.

Il doit donc s'assurer du lancement de la collecte des données, de la fiabilité des données transmises par les responsables d'activités, de la consolidation de certains indicateurs et de la transmission des données RSE quantitatives et qualitatives pour publication (structuration des données et transmission aux équipes en charge de la publication).

Afin d'assurer la consolidation des indicateurs chiffrés du reporting RSE du Groupe, plusieurs niveaux de responsabilité sont identifiés au sein de l'organisation :

- Pour les données sociales : les équipes du SIRH sont en charge de la consolidation et de la vérification à l'échelle du Groupe.
- Pour les données environnementales et sociétales : Chaque direction opérationnelle est en charge de la collecte des données environnementales et s'assure de la fiabilité des données à son niveau.

L'ensemble des données sociales, environnementales et sociétales sont ensuite consolidées par le Département RSE qui veille à la cohérence des indicateurs à l'échelle du Groupe, en lien avec la stratégie RSE.

Périmètre de publication

Il existe des différences de périmètre (données exclues ou incluses) au sein d'une même thématique (environnement, social, sociétal, politique achats responsables, démarche clients). Dans ce cas, le périmètre retenu et les critères associés sont explicités directement dans les tableaux de données ainsi que dans chaque fiche indicateur du protocole de Reporting.

Les périmètres associés aux thématiques environnementales, sociales et sociétales sont décrits dans le chapitre 6.2 « Méthode de collecte des données » ci-après.

6.5.2 Méthode de collecte des données

Données sociales

Le périmètre de reporting

Pour les données sociales, l'ensemble des salariés rémunérés par le Groupe est pris en compte, quelle que soit l'activité (immobilier ou tourisme) ou la marque (Center Parcs, Pierre & Vacances, maeva.com, 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 0,4 % des effectifs. Enfin, les indicateurs ne prennent pas en compte les intérimaires.

Sur l'exercice 2020/2021, en raison la crise sanitaire de la Covid-19 et de l'activité réduite des collaborateurs, les équipes d'Espagne n'ont pas pu être en mesure de fournir les données pour le calcul de plusieurs indicateurs. Ainsi, pour les

indicateurs de recrutement, de formation, d'absentéisme, de dialogue social et d'accidentologie, l'Espagne a été sortie du périmètre de reporting Groupe.

Collecte et outils

Le pilotage et la collecte des données sociales sont gérés par les équipes Ressources Humaines de chaque pays. Les différents pilotes coordonnent le recueil des données brutes via les outils de paie, le SIRH ou les outils de suivi propres à chaque pays. Les indicateurs sont ensuite consolidés par pays et au niveau Groupe.

Données environnementales

Le périmètre de reporting

Pour les données environnementales, le périmètre de référence couvre l'ensemble des unités d'exploitation du Groupe commercialisées depuis plus d'un an au 30 septembre 2020, hors Senioriales (dont les consommations d'eau et d'énergie ne sont pas gérées par le Groupe), et les résidences maeva.com gérées en multipropriété. 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.

Au total, sur l'exercice 2020/2021, 166 sites sont couverts par le périmètre de reporting des données environnementales sur les 187 sites exploités, représentant 98% du Chiffre d'Affaire hébergement du Groupe, dont :

- 29 sites Pierre & Vacances Espagne
- 111 sites Pierre & Vacances France
- 26 sites Center Parcs Europe

Les multi-propriétés sont exclues du reporting environnemental car elles sont gérées indépendamment.

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 utilisent le logiciel Icare depuis 2019/2020 pour la collecte des données eau, énergie et déchets. Cependant, le pilotage des consommations d'énergie se fait également sur la base d'un tableur Excel.
- 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

Les données achats, satisfaction client et construction sont directement fournies par les services concernés qui consolident ces indicateurs pour leur pilotage, et le périmètre est identique à celui des données environnementales. À noter que la Direction Achats a mis en œuvre une politique achats responsables fondée sur de nombreux indicateurs et objectifs chiffrés qui sont suivis et font l'objet de plan d'actions précis.

Concernant la part des achats locaux, tous les achats effectués par le Groupe sont pris en compte excepté les achats ne pouvant être locaux :

- en construction : meubles, accessoires fixes et équipements ; informatique et télécommunication
- en exploitation : énergie, télécom, services internet.

Retrouvez le détail des indicateurs dans le résumé du protocole de reporting extra-financier sur www.groupepvcp.com, rubrique Développement Durable.

6.5.3 Notre contribution aux ODD

ODD	Notre contribution	Voir Chapitres
Créer des dynamiques vertueuses pour les territoires		
	<ul style="list-style-type: none"> Ouvrir le client au territoire local et à ses richesses. Développement d'une offre de restauration responsable sur nos sites: produits locaux, bio, de saison. 	6.2.1
	<ul style="list-style-type: none"> Maximisation du recours à des fournisseurs et prestataires locaux pour la construction et la rénovation. 	6.2.2 et 6.2.3
	<ul style="list-style-type: none"> Développement de l'emploi local, soutien de l'économie locale. Développement de relations durables avec les partenaires locaux pour favoriser l'acceptabilité du projet et son ancrage dans l'économie et la vie locale. 	6.2.2 et 6.2.3
Promouvoir le vivre ensemble et l'excellence de nos pratiques		
	<ul style="list-style-type: none"> Rédaction et validation de la Charte Ethique du Groupe. Conformité aux réglementations en vigueur. 	6.3.1
	<ul style="list-style-type: none"> Engagement du Groupe en matière de droits Humains. 	6.3.1
	<ul style="list-style-type: none"> Accompagnement des salariés dans leur parcours et développement professionnel. Accompagnement des salariés dans un contexte de crise Covid-19. Préservation de la santé et du bien-être des collaborateurs dans le respect de toutes les formes de diversité. Assurer la satisfaction et la sécurité des clients. 	6.3.2 et 6.3.2.1 et 6.3.2.3 et 6.3.3.1
	<ul style="list-style-type: none"> Formation des salariés. 	6.3.2.1
	<ul style="list-style-type: none"> Lutte contre toutes les formes de discrimination et promotion de la diversité. Actions solidaires menées par la Fondation autour de la famille et des enjeux modernes prioritaires. 	6.3.2.2 et 6.3.5
	<ul style="list-style-type: none"> Promotion de l'équilibre homme/femmes au sein des équipes et des fonctions managériales. 	6.3.2.2
	<ul style="list-style-type: none"> Promotion des achats responsables : mise à jour de la politique achats responsables. Sélection et Promotion de produits éco-labelisés dans la politique d'achats du Groupe. 	6.3.4
Proposer des séjours qui contribuent à la préservation de l'environnement		
	<ul style="list-style-type: none"> Prise en compte du dérèglement climatique dans le choix des nouveaux sites. Réduction des émissions de CO2. Identification des sites en zone de stress hydrique. 	6.4.1 et 6.4.4.1 et 6.4.4.2
	<ul style="list-style-type: none"> Labellisation Clef Verte et écocertification de la construction. Tri et gestion des déchets <i>via</i> des filières spécifiques. Développement d'offres et d'activités en lien avec la nature et le patrimoine local. 	6.4.2.1
	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de la production d'énergies renouvelables. Augmentation du nombre de contrat d'énergie verte. Développement de solutions pour promouvoir une mobilité durable 	6.4.4.3 et 6.4.4.6
	<ul style="list-style-type: none"> Traitement des eaux usées, réduction de l'utilisation de produits chimiques et de matières dangereuses pour les eaux usées. Mesure d'optimisation des consommations d'eau (équipements hydro-économes, gestion optimisée des eaux de piscine). Gestion écologique des eaux de pluie sur les nouveaux projets. 	6.4.4.4
	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'études d'impacts et respect de la biodiversité dans la construction et l'exploitation des sites. Plan de gestion de la biodiversité et suivi des espèces protégées sur les sites. Achat de bois issu de forêts gérées durablement (FSC/PEFC). Réduction des déchets. Education/sensibilisation des clients à la protection de la nature et à la préservation de l'environnement. 	6.4.5

6.6 Plan de vigilance

6.6.1 Cadre réglementaire

Conformément à la loi relative au devoir de vigilance de sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a élaboré un plan de vigilance.

Ce plan contient les mesures de vigilance raisonnables propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers :

- les droits humains et les libertés fondamentales ;
- la santé et la sécurité des personnes ;
- l'environnement.

Il vise les risques majeurs résultant des activités du Groupe et des sociétés que le Groupe contrôle, ainsi que les activités des sous-traitants et fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie.

Gouvernance

Le plan ou ses composants, s'applique à toutes les marques du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs et son élaboration s'est construite en collaboration avec les représentants et les dirigeants des Directions du Groupe dont : les Achats, le Juridique, le Développement Durable, les Ressources Humaines et le Management du Risque.

6.6.2 Cartographie des risques Groupe

Méthodologie

La cartographie des risques liés au devoir de vigilance a été élaborée à partir des sources suivantes :

- l'analyse de matérialité des enjeux de développement durable du Groupe (2016) ;
- la cartographie des risques business ;
- la cartographie des risques RSE (mise à jour en 2020) ;
- le dispositif d'alerte éthique (2019).

Un travail sera mené par le *Chief Compliance officer* sur l'exercice prochain sur la cartographie des risques.

6.6.3 Procédures d'évaluation de la situation des marques, sous-traitants et fournisseurs

6.6.3.1 Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs

Organisation du contrôle interne pour les risques business et droit du travail

L'activité du Groupe est soumise à des risques liés à la nature de son activité. Pour prévenir ces risques, le contrôle interne est organisé de la manière suivante :

- la Direction Juridique intervient en amont pour la sécurisation des engagements juridiques du Groupe et suit les litiges de l'ensemble des filiales opérationnelles ;
- l'Audit Interne Groupe, en partenariat avec la Direction Juridique, assure le suivi de la cartographie des risques du Groupe et intervient dans les différents pôles d'activité dans le cadre d'un plan d'audit annuel ainsi qu'au travers de missions ponctuelles à la demande de la Direction Générale. Les missions et thèmes abordés peuvent concerner l'ensemble des métiers et filiales ;
- la Direction de la Finance Opérationnelle participe activement avec l'Audit Interne Groupe et le Contrôle d'exploitation aux missions d'audit à caractère financier, mais aussi à des audits à caractère social et réglementaire en matière d'exploitation touristique de résidences de tourisme, afin de protéger le capital humain et être en conformité avec les lois et réglementations en vigueur. Ces audits sont principalement réalisés sur les sites d'exploitation. Le choix des sites contrôlés est établi par l'Audit Interne Groupe selon la typologie du site et selon des sujets spécifiques.

Charte lanceurs d'alerte

La charte de lanceurs d'alerte a été actualisée et diffusée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Les salariés et toute partie prenante peuvent ainsi émettre une alerte notamment pour signaler des faits de corruption, via une plateforme en ligne sécurisée et confidentielle. En 2020-2021, aucune alerte n'a été effectuée via le dispositif d'alerte Whispli.

Ces documents (charte du lanceur d'alerte et procédure sur la gestion des conflits d'intérêts) sont disponibles sur l'intranet. La charte du lanceur d'alerte ainsi qu'un lien vers la plateforme sont également disponibles sur le site institutionnel du Groupe.

Organisation relative aux risques liés à l'exploitation

Procédures d'évaluation du Groupe

Le Groupe a intégré dans sa feuille de route RSE des procédures et des plans d'actions afin d'évaluer et de prévenir les risques couverts par le devoir de vigilance. Ce dispositif est détaillé dans les sections suivantes :

Risques liés au devoir de vigilance	Sections
Droits humains	6.1.3 L'écoute de nos parties prenantes
	6.3.1 Des pratiques éthiques et responsables
	6.3.4 Soutenir les projets d'intérêt général au bénéfice des populations locales
Santé et sécurité des collaborateurs et clients	6.3.2 S'engager en faveur de la santé-sécurité de nos collaborateurs
	6.3.2 Continuer d'engager les collaborateurs
Environnement	6.4.4 Limiter notre empreinte environnementale et carbone et favoriser la biodiversité

La Direction des Opérations de Center Parcs Europe et Pierre & Vacances Tourisme intègre des experts dédiés à la sécurité opérationnelle (qualité de l'eau, prévention incendie, etc.). Elle coordonne la politique en matière d'hygiène et de sécurité sur les sites pour l'ensemble des clients et des collaborateurs, et mène l'ensemble des actions nécessaires (Formations, Audits opérationnels, Gestion de crise).

Center Parcs et Villages Nature® Paris

La gestion des risques est organisée par pays. Un Responsable Risques est ainsi l'interlocuteur national des équipes opérationnelles de chaque pays et suit les besoins et l'évolution des lois et réglementations locales. Le processus de management des risques opérationnels est fondé sur la norme ISO 14001 et sur un système management HSE.

Pierre & Vacances France, Pierre & Vacances Espagne et maeva

Le Responsable Risques Opérationnels Prévention & Sécurité gère les périmètres France et maeva. Il s'assure de la bonne mise en place des procédures définies à l'échelle de chaque Business Line, s'assure que les employés des sites réalisent les formations obligatoires et réalisent des audits de site.

Sur le périmètre Espagne, un outil de prévention des risques permet à chaque site de réaliser une analyse des risques et d'établir son « Document Unique des Risques ».

6.6.3.2 Fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a mis en place une politique Achats Responsables qui se traduit notamment par :

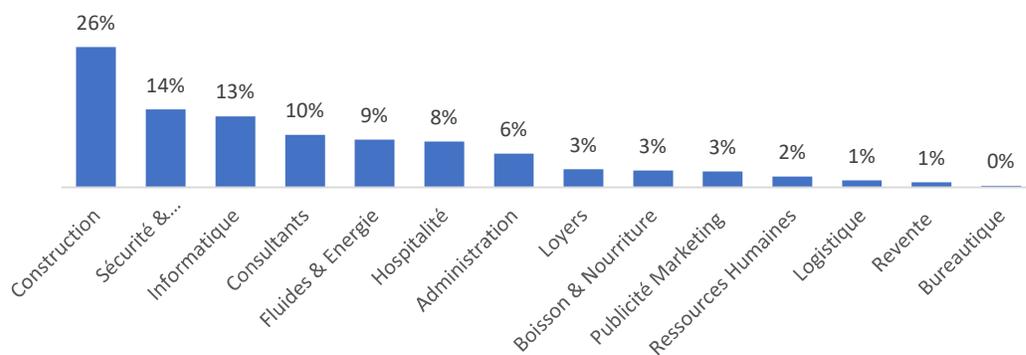
- l'alignement de la politique et la stratégie d'achats responsables avec les objectifs RSE fixés par le Groupe ;
- la gestion des risques et opportunités pour définir les priorités et plans d'actions ;
- la mise en place d'une démarche de prévention de la corruption à travers notamment la signature du code d'éthique par l'ensemble des acheteurs du Groupe.

L'objectif de cette politique est de sécuriser sa chaîne d'approvisionnement afin de réduire les risques (réputation, *licence to operate*), privilégier les achats locaux (développement des filières et contribution à l'emploi local) et d'engager une relation durable et équilibrée avec ses partenaires et sous-traitants.

Évaluation de la performance RSE des fournisseurs

Les entreprises locales représentent une part importante des fournisseurs du Groupe : prestataires de nettoyage (PME/TPE), de blanchisserie, et les entreprises de construction et de mobilier (liées à l'activité construction).

Les dépenses du Groupe se répartissent de la façon suivante :



Lorsqu'un fournisseur est sélectionné par la Direction des Achats, le fournisseur ou sous-traitant doit répondre à un ou plusieurs questionnaires évaluant ses performances RSE. Ces questionnaires abordent les thèmes de l'environnement, le social, l'éthique et les droits de l'homme et les achats responsables. Ils sont adaptés à la taille des entreprises :

- questionnaire TPE/PME, basé sur l'ISO 26000 : questionnaire de 10 questions permettant de connaître le niveau de maturité des plus petits fournisseurs ;
- questionnaire ETI/Grandes Entreprises, basé sur l'ISO 26000 : questionnaire de 16 questions, leur demandant de justifier l'ensemble de leurs actions.

25% des fournisseurs sollicités par le Groupe ont répondu à un questionnaire RSE pendant l'année.

De plus, un questionnaire Anticorruption, basé sur la Loi Sapin II est adressé aux entreprises de taille intermédiaire (ETI) et aux Grandes Entreprises. Composé de 17 questions, il évalue la conformité des fournisseurs à la Loi Sapin II.

Ces questionnaires sont envoyés *via* la plate-forme d'auto-évaluation (ACESIA). Le résultat ne conditionne pas la sélection du fournisseur ou prestataire. En revanche, cette étape est obligatoire pour pouvoir établir un contrat avec le fournisseur. Par ailleurs, le résultat obtenu est valable pour toute la durée du contrat.

Audits fournisseurs

Pierre & Vacances-Center Parcs procède à des vérifications par le biais d'auditeurs indépendants. C'est notamment le cas pour les fournisseurs chinois. 100 % des fournisseurs chinois ont été audités au cours des 3 dernières années, un nouveau fournisseur chinois a été sélectionné et sera audité en décembre 2020.

7. Perspectives

Homologation des protocoles de conciliation d'Adagio et de Pierre et Vacances SA

Dans le cadre de l'exécution des accords relatifs à la mise en place du Nouveau Financement conclu le 19 juin 2021, deux protocoles de conciliation ont été signés sous l'égide des conciliateurs et du Comité Interministériel de Restructuration Industrielle (CIRI) :

- Le 4 novembre 2021 entre Adagio, ses associés et sept établissements bancaires,
- Le 10 novembre 2021 entre Pierre et Vacances SA, sept établissements bancaires, les porteurs d'Euro PP et certains porteurs d'Ornane.

Ces protocoles de conciliation ont principalement pour objet de formaliser les engagements respectifs et réciproques de :

- Adagio, ses associés et ses prêteurs, et notamment la conclusion de prêts garantis par l'Etat pour un montant d'environ 23 millions d'euros,
- Pierre et Vacances SA, des prêteurs au titre du prêt garanti par l'Etat d'un montant de 34,5 millions d'euros (le « Nouveau PGE Groupe »), des porteurs d'Euro PP et de certains porteurs d'Ornane, et notamment la mise en place du Nouveau PGE Groupe et l'élévation de la portion des dettes élevées détenues par les porteurs d'Euro PP qui participent au tirage de la seconde tranche du Nouveau Financement.

Les audiences d'homologation se sont tenues devant le Tribunal de commerce de Paris le 15 novembre 2021 et les jugements ont été respectivement rendus (i) le 24 novembre 2021 pour Pierre et Vacances SA et (ii) le 30 novembre 2021 pour Adagio.

En conséquence, (i) le Nouveau PGE Groupe pour un montant de 34,5 millions d'euros a été mis à la disposition de Pierre et Vacances SA le 1^{er} décembre 2021 et (ii) les prêts garantis par l'Etat pour un montant d'environ 23 millions d'euros ont été mis à la disposition d'Adagio le 7 décembre 2021.

Mise à disposition de la deuxième tranche du Nouveau Financement

Conformément aux termes du Nouveau Financement conclu le 19 juin 2021 entre Pierre et Vacances SA et certains créanciers financiers du Groupe, la deuxième tranche du Nouveau Financement, d'un montant en principal de 125 millions d'euros (en ce inclus le Nouveau PGE Groupe) a été mise à la disposition de Center Parcs Europe N.V. et Pierre et Vacances SA (s'agissant du Nouveau PGE Groupe) le 1^{er} décembre dernier.

Le tirage de la deuxième tranche s'est accompagné, conformément à la documentation du Nouveau Financement, de la mise en place d'un nantissement de 2nd rang portant sur les titres de Center Parcs Holding Belgique détenus par Center Parcs Europe N.V.

Point sur les négociations avec les bailleurs individuels

Comme annoncé lors du communiqué de presse du 10 novembre 2021, une nouvelle proposition alternative d'avenant au contrat de bail a été adressée par le Groupe à ses propriétaires individuels prévoyant notamment le versement d'un montant équivalent à 11 mois de loyers sur la période de 16 mois impactée par la crise sanitaire (entre mars 2020 et juin 2021), soit près de 70 % des loyers contractuels.

Cette proposition constitue une nouvelle option offerte par le Groupe à ses propriétaires individuels, la proposition de septembre demeurant valable pour les propriétaires qui souhaiteraient y adhérer.

Au 6 décembre 2021, le Groupe a confirmé que le nombre de bailleurs individuels du Groupe, signataires de l'avenant de septembre et de cette nouvelle proposition, représentait près de 80 % des lots, toutes résidences confondues.

Compte tenu de l'atteinte de ce seuil élevé d'adhésion, le Groupe a décidé d'appliquer immédiatement sa nouvelle proposition au bénéfice de ses propriétaires individuels et de renoncer d'ores et déjà à la condition initiale d'obtention de signatures représentant au moins 85 % des lots, conformément aux termes de l'avenant.

La nouvelle proposition est donc en vigueur à compter du 6 décembre 2021 et le Groupe continuera à recueillir les adhésions complémentaires de ses propriétaires aux différents avenants.

La période d'adhésion des signataires de l'avenant de septembre qui souhaiteraient adhérer à la nouvelle proposition a également été ouverte à compter du 3 décembre 2021. En l'absence de signature de la nouvelle proposition par un signataire de l'avenant de septembre, ce dernier demeurera en vigueur et conservera tous ses effets à l'égard du bailleur concerné. L'utilisation des bons de séjours sera suspendue pour les bailleurs signataires du premier avenant pendant la période de souscription à la nouvelle proposition. Les bons seront, soit annulés pour les bailleurs optant pour la nouvelle proposition, soit réactivés à compter de la fin de la période de souscription pour les propriétaires ayant préféré conserver la proposition de septembre. Afin de tenir compte de cette période de suspension, le Groupe a convenu de proroger la durée de validité des bons jusqu'au 31 mars 2024.

A la date d'arrêté des comptes :

- le taux d'adhésion global (tout avenant confondu) s'élève à 81%,
- l'ensemble des loyers impayés aux bailleurs individuels non-signataires sur la période de fermeture administrative (mi-mars à fin mai et novembre à mi-décembre 2020) représente près de 11 millions d'euros. Rappelons qu'au titre de ces périodes, le Groupe considère que la dette de loyer est éteinte, basant son appréciation sur le fondement juridique de l'exception d'inexécution ou sur celui des dispositions de l'Article 1722 du Code Civil.
- les assignations de propriétaires signifiées au Groupe pour non-paiement des loyers portent sur un montant de 25 millions d'euros et sont émises par près de 2900 demandeurs. Ce montant intègre néanmoins des demandes formulées par des bailleurs ayant signé les avenants proposés dans le cadre de la conciliation.

Le Groupe s'attache également à gérer les procédures engagées par les bailleurs individuels non-signataires en opposant divers fondements juridiques ou, selon le cas, en sollicitant des délais de grâce.

Obtention de l'aide dite « fermeture » de la part de l'Etat

Le Groupe a sollicité des pouvoirs publics le bénéfice de l'aide dite « fermeture » visant à compenser les coûts fixes non couverts des entreprises dont l'activité est particulièrement affectée par l'épidémie de covid-19 et qui satisfont aux conditions prévues. Le montant de l'aide sollicitée est d'environ 24 millions d'euros. Sous réserve de la finalisation de l'instruction par les services concernés, le Groupe a obtenu un accord préliminaire quant à l'octroi de cette aide. Le Groupe reversera à certains bailleurs individuels une quote-part de ces aides, conformément aux avenants conclus avec ces derniers dans le cadre de la procédure de conciliation ouverte en 2021.

Conclusion d'accords fermes sur l'opération de renforcement des fonds propres

Dans le cadre du processus d'adossement, le Groupe a conclu des accords fermes en date du 9 mars 2022, sous réserve de l'approbation finale des comités des créanciers bancaires, avec les Investisseurs (Alcentra-Fidera-Atream) ainsi que les créanciers bancaires, Euro PP et un groupe titulaire d'Ornane.

Ces accords fermes répondent aux objectifs de la Société de préserver l'intégrité du Groupe et de parvenir à une structure financière équilibrée en réduisant l'endettement du Groupe et en sécurisant les liquidités nécessaires pour lui permettre de déployer son plan stratégique RéInvention 2025.

La réalisation de l'opération de renforcement des fonds propres est soumise à l'homologation d'un protocole de conciliation sur le projet Village Nature dans le courant du mois de mai 2022. Ce protocole est lui-même soumis à des conditions suspensives purement techniques ou documentaires définies dans le term sheet d'accord conclu le 9 mars 2022 sous l'égide des mandataires ad hoc et du comité interministériel de restructuration industrielle (CIRI) concernant le projet Villages Nature.

Par ailleurs, l'opération de renforcement des fonds propres est également soumise à des contraintes de mise en œuvre telles que :

- l'accord entre les parties concernés sur les termes de la documentation contractuelle finale,
- l'arrêté du plan de sauvegarde accélérée par le Tribunal de Commerce de Paris,
- la réalisation des votes de classes de parties affectées conformément à la réglementation en vigueur,
- la remise par l'expert indépendant de son rapport concluant au caractère équitable du prix proposé dans les augmentations de capital prévues, la tenue de l'assemblée générale d'adossement ainsi que l'obtention :
- des accords de renonciation à l'exercice des garanties détenues par les principaux cocontractants ou bailleurs institutionnels du Groupe,
- des autorisations requises au titre de la réglementation applicable relative au contrôle des concentration en Allemagne,
- de la dérogation à OPA, si nécessaire, de la part de l'Autorité des Marchés Financiers et de son approbation du prospectus de la Société

Il est précisé que les institutions représentatives du personnel des différentes entités du Groupe ont été consultées et ont toutes rendu un avis favorable aux Opérations de Restructuration. Ces opérations devront être réalisées d'ici le 16 septembre 2022, sauf extension particulière. Au-delà de cette date, les créanciers du Groupe signataires de l'Accord Ferme ne seront plus tenus par l'engagement de conservation de leurs créances pris aux termes dudit accord.

8. Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leur réseau

	Ernst & Young & Autres				Grant Thornton			
	Montant		%		Montant		%	
	2020/2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020	2020/2021	2019/2020
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Audit	2 061	1 406	90 %	94 %	246	309	92 %	89 %
Commissariat aux Comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	2 061	1 406	90 %	94 %	246	309	92 %	89 %
Émetteur	863	425	38 %	29 %	166	197	62 %	57 %
Filiales intégrées globalement	1 198	981	53 %	66 %	80	112	30 %	32 %
Services autres que la certification des comptes ⁽¹⁾	220	83	10 %	6 %	20	39	8 %	11 %
Émetteur	60	48	3 %	3 %	8	7,5	3 %	2 %
Filiales intégrées globalement	160	35	7 %	2 %	12	31	5 %	9 %
<i>Dont juridique, fiscal, social</i>	20	21	-	-	-	-	-	-
TOTAL	2 281	1 489	100 %	100 %	266	348	100 %	100 %
<i>(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.</i>								
<i>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.</i>								