

LE ROUSSET CENTER PARCS

Pierre et Vacances : un modèle à réinventer ?

Le projet de construction de deux Center Parcs dans la région pose la question du modèle de développement d'un groupe qui ne suscite pas toujours l'adhésion de la part des investisseurs. Le point.

Pierre et Vacances Center Parcs (PVCP) revient de loin. Ce groupe a en effet connu un accident industriel majeur à l'occasion de la crise économique de 2009, dont il avait mal anticipé l'ampleur et les conséquences. Jusqu'à 2009, le groupe s'était en effet développé en créant des capacités touristiques financées par des particuliers, transformés en banquiers du groupe. C'est un concept particulièrement innovant, baptisé la « nouvelle propriété ». Il est né en 1979, douze ans après les débuts du groupe et la création de la station d'Avoriaz. Les particuliers achètent un logement mis en location par PVCP et en retirent un rendement et un droit de séjour sur place de quelques semaines par an ! Grâce à ce système, peu gourmand en ressources, Pierre et Vacances a pu racheter ses concurrents Orion, Maeva, Gran Dorado, et surtout le groupe néerlandais Center Parcs, spécialiste des bulles aquatiques. Il est ainsi devenu le premier exploitant européen de résidences et de villages touristiques avec 46 105 appartements et maisons (soit 207 000 lits au total). Ses marges étaient importantes, mais passaient de moins en moins par le tourisme et de plus en plus par la vente de logements locatifs. 2009 a bouleversé ce savant édifice : avec le recul de l'activité, la hausse du chômage et des im-

pôts, les réservations touristiques et les ventes immobilières sont écroulées. Les résultats ont commencé à chuter, le cours aussi, puisqu'il a été divisé par trois en huit ans. En 2012, le groupe affichait ses premières pertes, -27 millions d'euros, pour un chiffre d'affaires de 1,4 milliard.

Une machine à produire de nouveaux projets

Depuis, PVCP a du mal à se remettre. En huit ans, cinq directeurs généraux se sont succédés à son chevet. Au point que le malade est désormais traité, en direct, par le fondateur, qui détient 44 % du capital et 65 % des droits de vote. La perte de 27 millions de 2012 (qui était passée à 47 en 2013) a certes été ramenée à 11 millions l'an dernier, mais à quel prix ! Le groupe est devenu une machine à produire de nouveaux projets et de nouvelles ouvertures : que les biens à vendre viennent à manquer et la machine patine, car le volet immobilier apporte plus des trois-quarts de la marge. Les résultats de ce premier trimestre en apportent une double preuve. Le chiffre d'affaires du premier trimestre a reculé de 13 %, pour atteindre 270 millions d'euros. Et si l'activité « Tourisme » a progressé de 4,5 %, ce n'est pas grâce à l'amélioration du taux de remplissage, mais grâce à l'appel d'air créé par l'ouverture du nouveau Center Parcs du domaine du Bois aux Daims à Morton dans la Vienne. Quant aux ventes immobilières, qui génèrent l'essentiel de la marge, elles ont baissé de 59 %, faute, sans doute, d'un nouveau parc à commercialiser...

Patrick Berthier



■ Avant que les premiers touristes débarquent en Saône-et-Loire ou dans le Jura, les collectivités devront assumer l'essentiel de l'investissement nécessaire au lancement des projets. Photo Lionel Vadam/L'Alsace

POINT PAR POINT

■ **Un projet dimensionné à hauteur de 170 millions d'euros**
Les projets de Center Parcs de Poligny (Jura) et du Rousset devraient coûter, chacun, environ 170 millions d'euros. Sur ces 170 millions, 65 seront nécessaires à la réalisation de la bulle aqua-mundo et de ses équipements associés. Cette somme serait apportée par une société d'économie mixte (SEM), financée majoritairement par les collectivités locales (essentiellement la Région et le Département même si ce dernier n'a plus de compétence économie depuis la loi NOTRe). Les collectivités devront emprunter. La Caisse des dépôts devrait également participer à la SEM.

■ **9,9 millions d'euros à la charge des collectivités**
9,9 millions d'euros (15 millions d'euros dans le Jura) seront nécessaires pour engager des travaux sur les voiries et réseaux d'assainissement. Ils seront à la charge des collectivités.

■ **Les cottages construits grâce à de la vente sur plan**
Les 90 millions d'euros restants représentent le prix de vente des 400 cottages par Pierre et Vacances. Ils seront financés grâce au système de la vente en état futur d'achèvement (VEFA) à des investisseurs institutionnels et individuels. L'exploitation de ces hébergements sera assurée par la société spécialisée de PVCP qui assure également l'exploitation du pôle équipements de loisirs et de servi-

ces. Cette société est responsable de la gestion locative des hébergements : elle assure la commercialisation auprès des touristes (séjours) et prend en charge les frais de fonctionnement et de remise en état.

■ **Pierre et Vacances va payer un loyer**
Pierre et Vacances s'est engagé à payer des loyers pendant 20 ans, même si le bail ferme porte sur 12 ans pour le moment avec possibilité de prolongement. Vingt ans, c'est le temps qu'il faudra pour amortir l'investissement. En théorie, si le bail est prolongé au-delà de 20 ans, les loyers payés par Pierre et Vacances seront autant d'argent « gagné ». Pierre et Vacances s'engage pour un bail de 20 ans avec la SEM. Si elle souhaite rompre ce bail avant, elle devra tout de même verser la totalité des loyers prévus. Le groupe Pierre et Vacances se porte caution solidaire. Le loyer convenu avec les collectivités territoriales signataires devrait être de 2,9 millions d'euros en année 1 d'exploitation (prorata temporis), de 3,4 millions d'euros en année 2 d'exploitation, de 3,8 millions d'euros en année 3, et de 4,2 millions d'euros en année 4. La progressivité des loyers est liée à la prise en compte de la montée en puissance de la fréquentation du Center Parcs sur les premières années d'exploitation. À partir de l'année 5, le loyer annuel sera annexé sur l'indice de référence des loyers (IRL).

Pierre-Emmanuel Scherrer
Ancien gestionnaire chez Paribas-Luxembourg, professeur d'économie

« Un hold-up sur les finances des collectivités locales »

Pour Pierre Emmanuel Scherrer, ancien gestionnaire chez Paribas-Luxembourg et professeur d'économie, les derniers résultats de Pierre et Vacances Center Parcs (PVCP) expliquent la nouvelle stratégie mise en place par le groupe. « Celle-ci s'appuie sur les collectivités locales pour financer la construction des équipements », explique-t-il. « Ce qui n'était pas le cas jusque-là. Poligny et le Rousset sont les premiers. Il s'agit d'un véritable hold-up sur les finances des collectivités locales ».

« Le groupe ne peut plus miser sur le soutien de ses banques et partenaires financiers pour démarrer de nouveaux projets. Cette défiance des marchés pousse donc Pierre et Vacances à mettre en place des « partenariats public-privé » via des sociétés d'économie mixte (SEM), en faisant miroiter aux élus des collectivités, les futures retombées locales et des emplois si un nouveau Center Parcs s'installait ». « PVCP n'apportera, hormis une somme initiale dédiée à l'achat du site forestier, aucun fond propre pour la

réalisation des Center Parcs du Rousset ou de Poligny, ni aucune garantie tangible adossée aux engagements contractuels que le groupe s'engage à prendre en ce qui concerne les loyers d'exploitations futurs censés sécuriser le projet. Et donc, tous les risques de défaillance financière liés à la nature même d'un projet qui bénéficie à une entreprise privée sont portés par des entités publiques. PVCP se sert des collectivités comme d'un bailleur de fonds hybrides, à mi-chemin entre une banque et une société de capital-développement, mais sans les garanties bancaires formelles associées au financement ni la contrepartie d'une quelconque prise de participation dans le capital du groupe. Il faut aussi se poser la question de combien de temps le concept Center Parcs va séduire les touristes ».

R.L.



■ **Pierre-Emmanuel Scherrer.**
Photo Renaud LAMBOLEZ

Pierre et Vacances Center Parcs
Maître d'ouvrage

« Les collectivités locales bénéficieront de retombées économiques »

Selon les documents fournis par Pierre et Vacances et consultable sur le site du débat public, « l'implantation d'un domaine Center Parcs générerait pour le territoire des retombées pérennes et non délocalisables, à la fois sociales, économiques et fiscales ».

Pour illustrer son propos, Pierre et Vacances s'est appuyé, lors du débat public, sur une étude Utopies réalisée sur l'exercice 2012-2013 sur le Center Parcs de Moselle ouvert en 2010. Une autre étude, de l'Insee cette fois et réalisée en 2010 est utilisée. Avec des limites, cependant : le projet mosellan compte 870 cottages contre 400 à Poligny ou au Rousset et elle commence à dater. En matière d'emploi, selon l'Insee, un peu plus de 600 emplois salariés ont été créés dont une partie à temps partiel et 90 emplois induits. Trois quarts des emplois relèvent d'un CDI. Toujours pour le domaine des Trois Forêts, en Moselle, 77 % des entreprises qui ont bénéficié de l'attribution d'un marché étaient implantées en Lorraine

ou en Alsace. Pour l'Insee, toujours, le montant global des retombées fiscales s'est abîmé à près de deux millions d'euros perçus par les collectivités territoriales (contribution économique territoriale, soit l'ancienne taxe professionnelle, additionnée à la taxe foncière et la taxe de séjour). Le maître d'ouvrage estime que la réalisation du Center Parcs à Poligny ou au Rousset conduira à la perception de plusieurs taxes par la région, le département et les communes. D'abord, les taxes d'urbanisme acquittées lors de la construction : 1,3 million d'euros. Ensuite, la contribution économique territoriale : 500 000 euros par an. La taxe foncière sur le bâti : 200 000 euros par an. La taxe sur les séjours touristiques, définie avec les communes : elle est estimée à 250 000 euros par an.

R.L.



■ **Jean-Michel Klotz, directeur général adjoint de PVCP.** Photo R. L.

ZOOM

Notre méthode

Nous avons voulu aller plus loin que les seuls arguments de pro et anti projet Center Parcs. Pour cela nous avons fait appel à l'agence de presse Issue de Se courir spécialisée dans la réalisation de classements éditoriaux à haute valeur ajoutée. Elle est par exemple à l'origine du classement des fortunes professionnelles françaises édité chaque année par Challenges. Elle est également à l'origine d'un indice régional boursier présenté chaque semaine par notre confrère *Le Progrès* et accompagné d'une analyse macro et micro-économique. L'agence est à la pointe du « data journalisme » et possède une véritable expertise dans le recueil et le traitement de données destinées à être valorisées par les supports.