
Mission d'analyse et d'assistance technique relative aux conditions de participation des Régions Bourgogne et Franche-Comté aux projets de création d'un Center Parcs à Poligny et au Rousset

Rendu intermédiaire : Note sur le modèle économique / fréquentation des équipements loisirs de Center Parcs

Paris, le 7 juillet 2016

Anthony FAURE
Didier RACT MADOUX
Xavier BAUMONT

MODELE ECONOMIQUE ET ELEMENTS D'EXPLOITATION DES EQUIPEMENTS LOISIRS DE CENTER PARCS

L'objectif de cette note, suite à la réunion de lancement du 23 juin 2016, est d'apporter des éléments de contexte à la collectivité pour l'aider dans sa décision d'investir sur le pôle d'équipements loisirs (66M€ HT), tel qu'il est proposé à ce jour par Pierre & Vacances Center Parcs (PVCP) :

- Un pôle aqualudique « Aqua Mundo », équipement phare de la stratégie loisirs ;
- Un ensemble de loisirs en intérieur / extérieur (une quarantaine d'activités mentionnée dans les documents de présentation) ;
- Un pôle restauration avec plusieurs points de ventes, ainsi que des boutiques.

Dans le cadre du montage financier présenté, PVCP propose de reverser chaque année un loyer à l'entité juridique porteuse du projet (SEM, SPL ou autre) fixé à 4,2M€ (dès l'année 4, année de croisière). Il s'agit de comprendre **si ce loyer est réaliste au regard de la rentabilité présumée du pôle d'équipements loisirs (notamment de l'Aqua Mundo)**.

Très peu d'éléments sont connus sur les projets de la Grande Région Bourgogne – Franche Comté, la documentation fournie ne permettant pas une analyse complète et certaine de la situation. Par ailleurs, peu de retours d'expérience existent sur les autres Center Parcs français. Cette note est donc conditionnée à ces éléments. Elle devra être complétée par des entretiens complémentaires pour confirmer, modifier et accentuer certains points de l'analyse.

Synthèse des grandes messages de l'analyse

- Dans l'ensemble, un modèle économique dont on connaît peu les mécanismes, notamment pour les équipements et services de loisirs gérés à la fois :
 - En interne par PVCP ;
 - En sous-traitance à des prestataires extérieurs (de plus en plus) ;
 - En simple partenariat contre commissionnement ;
 L'ensemble de ces éléments rend difficile à estimer le potentiel réel en fréquentation et CA de ces équipements ;
- Une majorité des loisirs et activités proposés sur site sont payants, y compris pour les résidents Center Parcs. Les tarifs sont habituels pour ce type de loisirs ;
- Des équipements qui vivent majoritairement de la clientèle captive du Center Parcs, et qui auraient sans doute du mal à survivre dans l'hypothèse où celle-ci diminuait voire disparaissait. Le succès et la rentabilité des espaces de loisirs sont donc corrélés à la commercialisation des hébergements. Quelle garantie apporte PVCP en cas de fermeture du site ?
- Des équipements pour la plupart très fréquentés, ce qui prouve leur attractivité mais laisse craindre une dégradation plus rapide qu'à l'accoutumée des

installations (notamment de l'Aqua Mundo). Il est donc nécessaire de comprendre comment se fera le renouvellement de ces équipements dans le temps (et qui prend en charge les coûts inhérents). PVCP ne donne pas d'informations sur cet élément dans le dossier ;

- Les chiffres d'affaires générés par ces différents pôles sont méconnus. Le seul CA loisirs ayant été communiqué est celui du Center Parcs de l'Aisne en 2010 (5M€ de CA).
- D'une manière générale, ce sont des équipements qui, pris individuellement, sont peu sinon pas rentables. L'Aqua Mundo (qui semble avoir un potentiel de 100 000 à 120 000 entrées extérieures par an) sert aujourd'hui de produit d'appel pour remplir les hébergements et donc générer de la nuitée (ce qui est le plus rentable PVCP). Si sa rentabilité n'est pas connue, le modèle économique des centres aqualudiques en France est déficitaire, les charges d'exploitation (personnel, fluides, , entretien,...) dépassant les recettes à attendre.
- En tout état de cause, le loyer proposé par PVCP pour exploiter ces équipements, de l'ordre de 4,2M€ en année pleine, semble disproportionné par rapport à la rentabilité même de ces équipements. De la même manière, quel impact sur ce loyer en cas de fermeture récurrente de certaines activités ou zones de loisirs (exemple du CP Bois aux Daims où certaines parties de l'Aqua Mundo sont régulièrement inaccessibles aux clients) ?
- L'un des points à lever concernera la durabilité de ce loyer proposé par PVCP, notamment au moment du renouvellement du bail d'exploitation de 12 ans. Ces périodes de fin de bail sont le sujet souvent mis en avant pour remettre en cause le modèle de développement des Center Parcs, où le renouvellement des baux se fait dans des conditions moins avantageuses pour les propriétaires (cottages,...).

I. Les éléments connus sur les autres Center Parcs en France

1.1 Carte d'identité des 5 CP français et projets du groupe :

	Ailette (Aisne)	Bois-Francis (Eure)	Hauts de Bruyère (Loir-et-Cher)	Les Trois Forêts (Moselle)	Bois aux Daims (Vienne)
Inauguration	2007	1988	1993	2010	2015
Taille (cottages)	860	854	757 cottages	954 cottages	800
Equipements et activités loisirs majeures	80 activités dont Spa Nature, Parcours aventure,...	71 activités dont golf 9 trous, mini-golf interactif, Action factory,...	76 activités dont une école de cirque, complexe experience factory,...	83 activités dont Cool factor Jump, Master Blast (grand toboggan), Baluba (attractions indoor,...)	61 activités dont Spa Nature, kids safari,

D'une manière générale, hormis quelques singularités (le golf des Bois Francs, par exemple), ce sont les mêmes types de loisirs et d'investissements qui reviennent d'un Center Parcs à un autre.

Les axes de travail de PVCP pour moderniser et renforcer l'attractivité de ces équipements :

- **Volonté de thématiser et apporter une empreinte locale**, afin de développer le marché des courts séjours pour le bassin de population de proximité (qui ne représente qu'une faible part de la clientèle, par exemple pour le CP Ailette 5% du total des clientèles). Peu de traductions concrètes pour le moment ;
- **Rénovation des cottages** pour rester aux standards du marché. Ceux-ci appartenant à des privés ou groupes institutionnels, leur rénovation est financée en règle générale à hauteur de 20% par Pierre & Vacances et 80% par les propriétaires;
- **Extension** des parties locatives afin de renforcer la dimension hébergement (rémunératrice) des Center Parcs. Le Center Parcs de Moselle (Trois Forêts) a par exemple planifié son extension avec 141 cottages supplémentaires en 2016 ;
- **Densifier et renouveler l'offre de loisirs** notamment à travers la création de mini-parc d'attractions indoor type Baluba (voir le projet des Bois-Francis dans l'Eure), achat de nouveaux matériels (vélos, segways,...). L'objectif est de continuer à satisfaire la clientèle enfants 2 – 14 ans et donc rester un produit « familles ». L'offre aquatique est également renforcée, à destination des adultes cette fois, avec une offre bien-être type Spa, hammam, sauna,... certains investissements sont portés par PVCP (exemple des 1,5M€ envisagés sur le CP Ailette).

Ces investissements sont nécessaires au regard de la typologie des clients des Center Parcs, qui sont en grande partie des habitués du produit, donc qu'il faut continuer à séduire, surprendre et renouveler.

1.2 Les éléments sur la clientèle CP :

- **La répartition des séjours** dans les Center Parcs (exemple de celui de Moselle – 2013) :
 - **35% viennent un week-end ;**
 - **37% une « mid-week » (lundi à vendredi) ;**
 - 25% une semaine ;
 - 3% + d'une semaine.

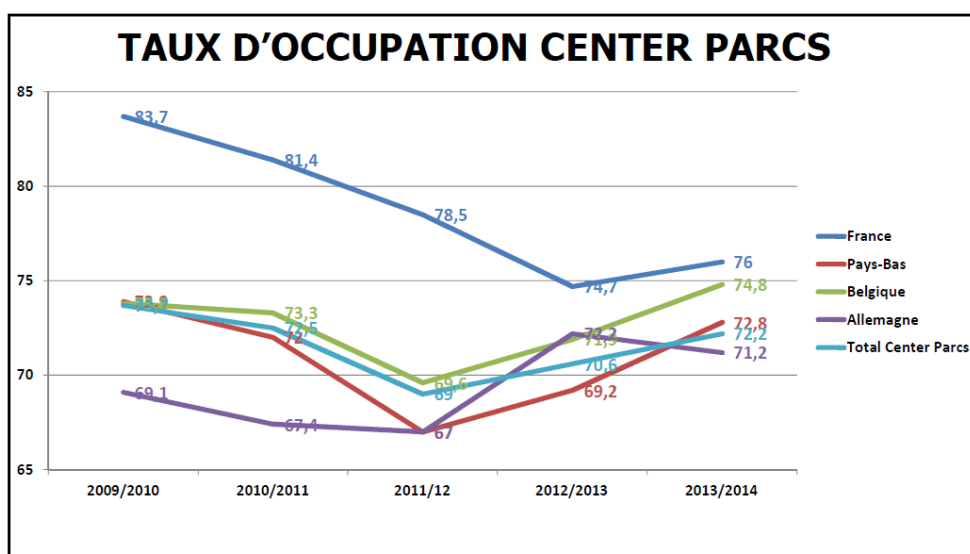
- **L'origine** de la fréquentation des Center Parcs (exemple de celui de Moselle – 2013)
 - **55% de français (80% pour le CP de l'Aisne).** L'île de France représente souvent entre le tiers et la moitié des clientèles françaises ;
 - **21% d'allemands ;**
 - 10% de suisses ;
 - 8% de belges ;
 - 6% de néerlandais.

- **Typologie** des clients (exemple du Center Parcs de l'Aisne – 2012 et 2013):
 - 80 à 90% sont des familles ;
 - Environ 60% sont des parents avec enfants ;
 - Environ 50% des clients choisissent de passer leurs vacances dans le département d'accueil en raison de la présence d'un Center Parcs ;
 - 80% des clients sont déjà des clients « Center Parcs » ;
 - 95% des clients viennent directement au Center Parcs et rentrent directement chez eux une fois leur séjour terminé. 5% prolongent leur séjour dans un autre hébergement ;
 - Sur les consommations en dehors de l'équipement :
 - **4/10 ne pratiquent aucune activité en dehors du CP ;**
 - Sur les 6/10 restants, les consommations concernent pour moitié l'achat de carburant ;
 - En définitive, **l'hypothèse est qu'environ ¼ des clients Center Parcs consomment en dehors du CP une activité / service « touristique »** (restaurants, courses alimentaires, visite d'un site touristique,...) ;
 - Des durées de séjour moyennes de 4 à 5 jours ;
 - Une moyenne de 4€ de dépenses / jour / visiteur estimée hors du périmètre de Center Parcs (faible).

La majorité de la clientèle CP privilégie donc les loisirs sur site pour se divertir (Aqua Mundo, autres activités,...). Ils sont bien sûr la première source de fréquentation des équipements loisirs et en font le succès. La clientèle extérieure apparait donc comme une clientèle d'appoint qui, elle-seule, ne pourrait permettre d'assurer un niveau de fréquentation suffisant pour les faire vivre. Leur existence semble donc conditionnée à la présence sur Place de la clientèle CP qui séjournent en cottages.

1.3 les éléments d'exploitation connus :

- Nombre d'entrées et nuitées générées chez plusieurs Center Parcs :
 - Center Parcs de Moselle (2013) :
 - 267 616 client (qui séjournent dans les hébergements) ;
 - Total de 1 187 210 nuitées ;
 - Center Parcs de l'Aisne (2012) :
 - 226 000 clients + 13 000 visiteurs MICE (tourisme d'affaires) ;
 - Total de 900 000 nuitées ;
- Les taux d'occupations :



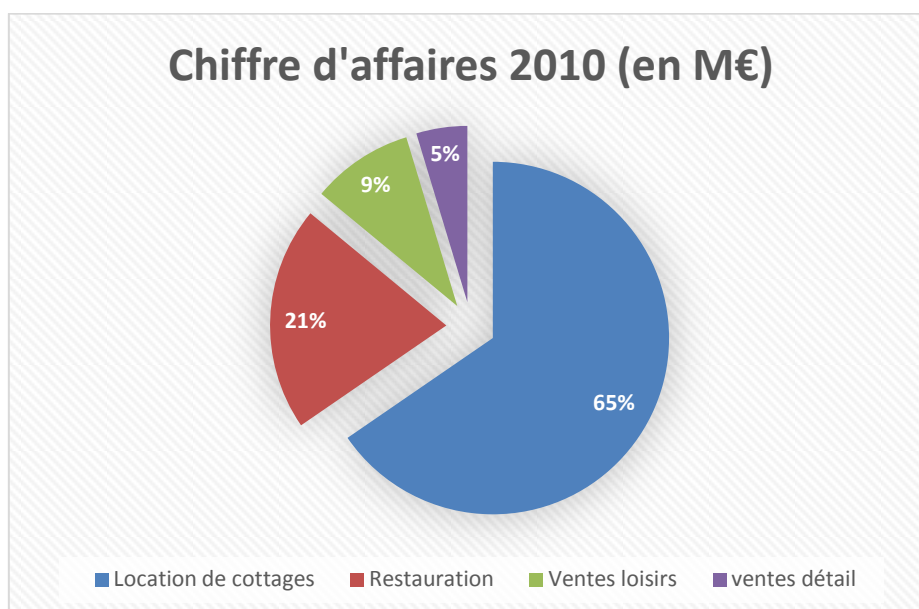
Un taux d'occupation pour CP en France de l'ordre de 75%, avec des écarts types sur une année de 50% a presque 100% de remplissage (voir ci-dessous le taux d'occupation mensuel sur deux années du CP des Ailette (Aisne)) :

				LA			
10/11	1	October	79%	11/12	1	October	79%
10/11	2	November	62%	11/12	2	November	57%
10/11	3	December	48%	11/12	3	December	56%
10/11	4	January	56%	11/12	4	January	54%
10/11	5	February	75%	11/12	5	February	71%
10/11	6	March	57%	11/12	6	March	72%
10/11	7	April	90%	11/12	7	April	92%
10/11	8	May	70%	11/12	8	May	69%
10/11	9	June	88%	11/12	9	June	77%
10/11	10	July	89%	11/12	10	July	85%
10/11	11	August	96%	11/12	11	August	89%
10/11	12	September	57%	11/12	12	September	65%
Total			72%	Total			72%

Cette forte fréquentation, qui correspond à 1 à 1,2M de nuitées à l'année, permet donc de faire vivre l'ensemble des équipements annexes (restauration, loisirs).

- Le modèle économique : un business model qui a évolué avec le temps (exemple avec le Center Parcs de l'Ailette) :
- En 2010, 3 ans après l'ouverture, un CA de 52M€ (déficit annuel de 200K€) réparti comme suit :
 - 35M€ liés à la location de cottages ;
 - 11M€ liés à la restauration ;
 - **5M€ liés aux ventes loisirs (entrées Aqua Mundo + CA des autres équipements loisirs – non détaillés) ;**
 - 2.5M€ liés aux ventes de détail (boutiques, supermarché,...).

Voir la répartition sur le graphique:



- En 2014, le CA s'est contracté (37M€ - car la restauration et les loisirs ne sont plus pris en compte) et le déficit global s'est creusé (-5M€) avec de nombreux postes externalisés depuis (dont la restauration), Center Parcs se recentrant sur son activité de location de cottages :
 - 35M€ liés à la location de cottages ;
 - **1.2M€ liés aux commissions prestataires (gestionnaires des loisirs externalisés) ;**
 - 0.8M€ liés aux ventes de détail (boutiques, supermarché,...).
 - Plus de CA restauration (ce qui pose la question de savoir si les redevances éventuelles payées par les restaurateurs sont intégrées aux « commissions prestataires » ci-dessus ou à une autre filiale de PVCP) ;

D'une manière générale, depuis 2010, le déficit annuel moyen constaté sur le Center Parcs de l'Ailette oscille entre 5 et 6M€ par an (à confirmer par les entretiens à venir). Cela s'explique par des frais d'exploitation en 2014 estimés à 43M€ dont :

- 7M€ de frais de personnel ;
- 1M€ d'achats de matières premières,...
- 33M€ d'autres achats et charges externes, dont les fluides, frais d'entretiens/maintenance, loyers à rembourser aux propriétaires,...

Aucune comptabilité analytique ni niveau de fréquentation par espaces ne sont communiqués pour permettre de comprendre le détail de ces chiffres, ni de savoir si la situation du Center Parcs de l'Ailette est un cas isolé ou si les autres Center Parcs rencontrent eux-aussi des soucis d'équilibre économique. Ce point devra être traité au travers des entretiens pour ne pas être mal interprété.

II. Les éléments connus d'exploitation des équipements loisirs

II.1/ Les équipements du « pôle d'équipements loisirs » sont composés de plusieurs types :

- Points de restauration :
 - Depuis peu, c'est le Groupe Elior, spécialiste de la restauration dans des lieux culturels et loisirs, qui a repris la gestion des restaurants CP ;
 - Par ailleurs, une franchise de restauration rapide (Quick) a été inaugurée au Center Parcs des Bois Francs (Eure) ;
- Activités de loisirs diverses : au cas par cas, PVCP s'associe avec des opérateurs locaux, régionaux ou nationaux pour exploiter la majeure partie de ces activités (poney club, golf, paint ball, quad,...). Il en exploite les plus légères, ainsi que l'Aqua Mundo, en interne.
- Equipements de type Spa (hors Aqua Mundo) qui font partie des dernières innovations des Center Parcs : c'est la société Deep Nature qui les exploite en partenariat avec la société PVCP ;
- **L'offre de loisirs rayonne principalement grâce à l'Aqua Mundo, complexe aquatique d'une taille variable (autour de 5 200m² pour les Center Parcs de taille classique, 3 800m² dans le cas présent), espace de loisirs thématisé autour de différentes zones de pratiques.**

La majorité de ces activités sont payantes, la location d'un cottage donnant droit à l'accès gratuit à l'Aqua Mundo et certaines activités loisirs.

Exemple ci-dessous avec les activités du Bois aux Daims (Vienne) :

RÉSERVEZ VOS ACTIVITÉS ADULTES / ADOS

Libre à vous de choisir vos activités : sensations fortes au Parcours de l'Aventure, randonnée entre amis, séance Aqua Training pour garder la forme...
Il y en a pour tous les goûts et cela quelle que soit la météo..

ACTIVITÉS

• Tennis ⁽¹⁾ / Badminton : par court/30 mn	10,00€
• Mini-golf :	10,50€
• Segway : à partir de 12 ans - crêteau 40 mn - balade de 25 mn	16,00€
• Tir à l'arc : séance de 30 mn	17,00€
• Le Parcours de l'Aventure Évoluez d'arbre en arbre grâce à différents ponts suspendus, tyroliennes, passerelles, poutres et autres lianes.	
Parcours bleu : à partir de 1m20	20,00€
+18 ans :	24,00€
Parcours Rouge	25,00€
• Le Cube : à partir de 1m40	Gratuit
• Bowling ⁽²⁾ : 6 pers par piste/ 55mn	32,00€
• Paintball : à partir de 16 ans - séance de 30 mn	
les 100 billes	23,50€
les 200 billes	29,00€
2€ supplémentaire pour la combinaison jetable	
• Cool Factor Jump : à partir de 8 ans	8€ les 2 sauts 29€ les 5 sauts 55€ les 10 sauts

GOLF

Golf du domaine de Roiffé à 15 min du site.

Stages animés par des moniteurs diplômés de la Fédération Française de Golf.

• Cours Individuel – Center Parcs : 1h - 1 ou 2 pers	45€/heure en solo 55€/heure en duo
comprend le prêt du matériel, les balles, l'accès aux équipements	

• Stage Découverte – Center Parcs Offre « Famille » 2 adultes + 1 à 3 enfants	99€/Initiation au golf de 2h
pratique, putting, parcours école (comprend le prêt du matériel, les balles, l'accès aux équipements)	

• Stage Découverte – Center Parcs Individuelle 2 heures	40€
--	-----

ACTIVITÉS AQUATIQUES

• Mini port : 30 mn, 2 adultes maximum + 2 enfants	17,00€
• Bateaux électriques : (5 places 30 mn)	20,50€
• Pédalos : 30 mn	10,00€

AQUA MUNDO

• Aqua Bike : à partir de 18 ans séance de 45 mn	11,00€
• Gym aquatique ⁽³⁾ : à partir de 18 ans séance de 45 mn	11,00€
• Circuit Aqua Training : à partir de 18 ans séance de 45 mn	11,00€
Au rythme de la musique vous évoluerez d'agres en agres tels que trampoline aquatique, vils aquatique.	
• Aqua Jump : à partir de 18 ans 30 mn	8,00€

Comme nous l'avons vu, le groupe PVCP est dans une logique d'externalisation de ces postes loisirs / services / animation, ce qui offre peu de visibilité sur la pérennité et continuité de ces loisirs.

D'une manière générale, sur les sites de notation en ligne par des touristes et usagers, les loisirs et activités, et notamment l'Aqua Mundo, sont bien notés (4/5). Le gigantisme de ces équipements et leur côté ludique plaisent beaucoup. L'une des critiques récurrentes concerne la surfréquentation à de nombreuses périodes de l'année et la fermeture de certaines activités.

II.2/ Ce que l'on sait du Modèle économique de ce type d'équipements :

- Les centres aquatiques, qu'ils soient situés en zone urbaine, rurale, dans des campings, golfs, station thermale,... sont des équipements structurellement déficitaires. Les recettes ne couvrent pas les coûts des charges d'exploitation qui sont importants (notamment des fluides, chauffages, frais d'entretien/maintenance, personnels,...). A titre d'information, il est fait mention d'une trentaine de maitre-nageurs présents au Center Parcs des Trois Forêts (Moselle).

Ce sont cependant des équipements qui permettent de faire rayonner un territoire, un complexe sportif, une zone commerciale... et donc de créer des flux (qui ensuite consomment ailleurs) voire de la nuitée (dans le cas de Center Pars), ce qui justifie leur existence. Cet équipement sert donc à promouvoir les autres activités de l'équipement et bien sûr à divertir mais n'est sans doute pas un poste aujourd'hui à l'équilibre économique.

- Les activités de restauration en site touristique dégagent, si elles sont bien gérées, habituellement une marge comprise en 10 et 25% d'EBE. C'est une activité qui a été externalisée en 2011 dans l'ensemble des Center Parcs du groupe (France et Europe).

Pour information, l'activité restauration du Center Parcs de Moselle affichait, en 2014, une moyenne de 1000 repas / jour. Sur la base de 3900 clients (capacité totale de 5272 lits et taux d'occupation de 74%), **le taux de captation moyen des restaurants sur la clientèle CP s'élèverait donc à environ 25%. L'essentiel des repas est donc pris dans les cottages avec kitchenette.**

- Enfin, les **offres de loisirs très hétéroclites ont des succès variables** :
 - Les circuits de kartings, bowlings, parcs accrobranche, poney club,... sont en général bénéficiaires ;
 - Les golfs, parc d'attractions indoor pour enfants,... ont des modèles économiques plus fragiles voire déficitaires ;
 Aucune information n'est connue sur les niveaux d'exploitation, conditions de sous-traitance, liens financiers,... entre CP et les opérateurs privés.

II.3/ Ce que l'on sait sur le fonctionnement de l'Aqua Mundo :

Les entrées à l'Aqua Mundo comprennent en réalité l'accès au Domaine, aux aires de jeux pour enfants et l'accès à l'Aqua Mundo. Seul l'Aqua Mundo représente un réel intérêt pour un client, une famille, de dépenser une somme conséquente (entre 20 et 40€, voir plus bas) pour entrer dans le domaine. A titre d'information, les collectivités négocient souvent un droit d'accès privilégié pour les résidents des villes où s'implante un Center Parcs.

Nous faisons donc l'hypothèse que la quasi-totalité des personnes qui achètent un ticket le font pour accéder à l'Aqua Mundo.

Les entrées à la journée (hors clientèles CP louant un cottage) du Center Parcs de l'Aisne :

	2008	2009	2010	2011	2012
Nombre d'entrées à la journée (Aqua Mundo)	44 000	76 000	100 000	111 000	117 000

Un équipement qui génère en vitesse de croisière environ 117 000 entrées réparties en journée ou demi-journée. Par exemple, en 2012 :

- **76 000 entrées à la journée ;**
- **41 000 entrées à la demi-journée.**

La grille de tarification :

- Accès au Center Parcs incluant l'accès à l'aqua mundo, aux aires de promenades, à la plage ainsi qu'au baluba (espace jeux enfants) :

- Adultes à partir de 12 ans : 21 € / jour
- Enfants entre 3 et 12 ans : 15 € / jour
- Moins de 3 ans : gratuit

- A partir de 17h00 : demi tarif, à savoir :

- Adultes à partir de 12 ans : 17,00 €
- Enfants entre 3 et 12 ans : 12,00 €
- Moins de 3 ans : gratuit

- 7,00 € par véhicule quelle que soit la durée de stationnement limité à la journée.

Le tarif d'accès comprend : l'accès au Domaine, l'accès à l'Aqua Mundo, le baluba et l'ensemble des aires de jeux pour enfants situés dans le domaine.

A noter que cette tarification varie d'un Center Parcs à un autre et d'un moment de la semaine à un autre (yield management). A titre d'information :

- CP des Trois Forêts : 37€ plein tarif ;
- CP des Bois Francs, Bois aux Daims et Hauts de Bruyère : 36€.

De la même manière, les catégories d'âge varient également (un seul ticket pour les + de 7 ans au CP des Trois Forêts)

Une famille (2 adultes et 2 enfants de 10 ans) souhaitant venir à la journée au CP des Trois Forêts serait facturée (capture d'écran du site internet en simulant une réservation en ligne) :

Votre choix

Park: Center Parcs - Les Trois Forêts
Ticket: Entrée journée
Date: 09-07-2016
Nombre de personnes: 4 (4 x à partir de 7 ans, 0 x 0 à 6 ans)

[→ Changez votre choix](#)

Offres

Offre	Prix
<input checked="" type="radio"/> ticket entrée à la journées	€ 148,00
<input type="radio"/> Entrée Journée Billetterie & Prépaiée	€ 0,00
<input type="radio"/> Entrée Journée 17h00 Online	€ 72,00
<input type="radio"/> Entrée journée 17h00	€ 80,00
<input type="radio"/> Entrée Journée Online	€ 140,00

[← Précédent](#) [Suivant →](#)

Hypothèses de simulation du CA lié aux entrées journées (principalement en raison de l'Aqua Mundo) :

- 76 000 entrées à la journée pour un panier moyen d'environ 20€ (pondération entre les types de tarifs + le coût du parking de 7€) = 1.5M€ TTC ;
- 41 000 entrées à la demi-journée pour un panier moyen d'environ 15€ (pondération entre les 3 types de tarifs + le coût du parking de 7€) = 615 K€ TTC.
- **Soit un CA lié aux entrées d'environ 2.1M€ TTC / 1.6M€ HT.**

Ce chiffre d'affaires simulé devrait être complété par le potentiel commercial qu'exerce l'Aqua Mundo sur la réservation d'un séjour à Center Parcs, difficilement quantifiable à ce jour. A simple titre d'exercice, si l'hypothèse était prise que 10% du CA location était dû à la présence de l'Aqua Mundo, cela donnerait :

- Environ 36M€ HT de CA location (Parcs de l'Ailette en 2014) ;
- **10% dus à l'Aqua Mundo = 3,6M€ CA HT.**

Soit un CA simulé de 5M€ de CA HT.

Ces hypothèses de travail devront être confirmées au travers des 3 entretiens avec d'autres collectivités ayant pu observer le business model des équipements en premier chef.

Cependant, elles confirment que le loyer proposé par PVCP (4,2M€ annuels en année type), au regard du business model simulé de l'Aqua Mundo et, de manière générale, de la rentabilité de ce type d'équipements, est difficile à justifier.

Les éléments à disposition dans le dossier ne permettent pas à ce jour d'avoir une meilleure appréciation du niveau d'activité et équilibres commerciaux, mais laissent à penser que des zones d'incertitudes existent à moyen terme. La surfréquentation de ces espaces et activités peut également être une cause de dégradation accélérée des équipements, donc de réinvestissements qui devront être faits et qui doivent être pris en compte dès maintenant.

Les questions qui restent en suspens à ce stade du dossier (7 juillet 2016) :

- Parmi la liste des équipements du pôle loisirs (aqua mundo, restaurants, boutiques, loisirs,...), lesquels Center Parcs envisage-t-il de gérer en propre ? Lesquels va-t-il sous-traiter et à qui ?
- Dans la continuité de cette question, qui assumera les charges d'entretien / maintenance / renouvellement du matériel, pour éviter que les équipements ne se dégradent vite et que la personne publique récupère en fin de bail des équipements obsolètes et dégradés ?
- Quel niveau de fréquentation et recettes Center Parcs envisage-t-il pour ces équipements, sachant qu'en première approche, en se focalisant sur la rentabilité du pôle loisirs, il paraît surprenant que des équipements au modèle économique fragile permettent de dégager un loyer de 4,2M€ par an ;
- Center Parcs prévoit un premier bail d'exploitation de 12 ans sur ce pôle loisirs. Comment s'assurer, comme c'est parfois le cas pour les renégociations de bail avec les propriétaires de cottages, que les conditions resteront les mêmes et que Center Parcs ne demandera pas une subvention d'exploitation pour exploiter les équipements, notamment aquatique ?