

# 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 synthèse : le modèle économique  
/ fréquentation des équipements loisirs  
de Center Parcs

06 septembre 2016

Anthony FAURE  
Xavier BAUMONT



## **Sommaire**

### **Grands messages de la note intermédiaire (synthèse du rendu word)**

[Facultatif : ce qu'on sait du fonctionnement des pôles loisirs des Center Parcs en France / développé dans le rapport]

### **Éléments de comparaison de complexes aqualudiques en France**

### **Retour d'expérience du Conseil Général de la Vienne**

## Grands messages de la présentation

- Un pôle loisirs géré via un modèle organisationnel et économique « atomisé », avec une gestion :
  - En interne par PVCP (comme l'Aqua Mundo);
  - En sous-traitance à des prestataires extérieurs ;
  - En simple partenariat contre commissionnement ;

**> Sans autre précision, il est difficile d'estimer le niveau de fréquentation et CA de ces équipements. > Quel regard de la collectivité pour choisir les entreprises sous-traitantes (si intérêt de le faire) ?**
- Une majorité des loisirs **sont payants**, y compris pour les résidents Center Parcs. Les tarifs sont **dans la moyenne haute** et les retours des usagers (enquête quali, sites participatifs) sont **globalement positifs**.
- 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 loisirs sont corrélés à la commercialisation des hébergements.**

**> Le nouveau modèle « mid size » va-t-il remettre en cause cet équilibre ?**
- Des équipements pour la plupart très fréquentés, ce qui prouve leur attractivité mais laisse craindre une usure plus rapide des installations.

**> Nécessité de comprendre comment se fait le renouvellement des équipements dans le temps (et qui les prend en charge / pas d'informations à ce stade de l'étude.**

## La suite des **grands messages** de la présentation

- Les chiffres d'affaires générés par ces pôles sont rarement communiqués (au contraire des chiffres de TO,...). Le seul CA loisirs connu est celui du Center Parcs de l'Aisne :
  - en 2010, il était de 5M€ de CA (tout compris).
- D'une manière générale, ce sont des équipements qui, pris individuellement, ont des équilibres économiques fragiles.
- L'Aqua Mundo (qui semble avoir un potentiel de 100 000 à 120 000 entrées extérieures par an) sert de produit d'appel pour remplir les hébergements et générer de la nuitée.  
**> Si sa rentabilité n'est pas connue, le modèle économique des complexes nautiques et loisirs en France est déficitaire, les charges d'exploitation (personnel, fluides, entretien,...) dépassant les recettes à attendre.**
- Sur la base des informations communiquées, **le loyer proposé par PVCP pour exploiter ces équipements**, de l'ordre de 4,2M€ en année pleine, **semble encore à prouver, par rapport à leur rentabilité présumée.**
- L'un des points à lever concerne la durabilité du loyer, notamment au moment du renouvellement du bail d'exploitation de 12 ans.

*Les autres Center Parcs  
en France : quelles  
données sur leur pôle  
loisirs?*

## Les différentes composantes des pôles loisirs

- Points de restauration (sous-traitée) :
  - Depuis peu, c'est le Groupe Elixor, 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. 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 ;
- L'offre de loisirs rayonne principalement grâce à l'Aqua Mundo, complexe aquatique d'une taille variable (autour de 5 200m<sup>2</sup> pour les Center Parcs de taille classique, 3 800m<sup>2</sup> dans le cas présent), espace de loisirs thématique 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.

## Que sait-on du fonctionnement de l'Aqua Mundo?

- Les entrées à l'Aqua Mundo comprennent l'**accès au Domaine**, aux **aires de jeux pour enfants** et l'accès à l'**Aqua Mundo**. Seul celui-ci représente un réel intérêt pour un client, une famille, de dépenser une somme conséquente (entre 20 et 40€, voir plus bas).
- Les entrées à la journée (hors clientèles CP louant un cottage) du Center Parcs de l'Aisne :

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

- En 2012 :
    - 76 000 entrées à la journée ;
    - 41 000 entrées à la demi-journée.
  - Une tarification élevée (148€ pour une famille avec 2 enfants au CP des Trois Forêts).
- > Une tarification qui se rapproche davantage d'un parc d'attraction que d'un centre aqualudique.

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 <b>i</b>	€ 148,00
<input type="radio"/> Entrée Journée Billetterie & Prépayée <b>i</b>	€ 0,00
<input type="radio"/> Entrée Journée 17h00 Online <b>i</b>	€ 72,00
<input type="radio"/> Entrée journée 17h00 <b>i</b>	€ 80,00
<input type="radio"/> Entrée Journée Online <b>i</b>	€ 140,00

[← Précédent](#) [→ Suivant](#)

## Exercice théorique de simulation du CA lié aux entrées journées au Center Parcs des

### Ailettes :

- 76 000 entrées à la journée pour un panier moyen d'environ 20€ = 1.5M€ TTC ;
  - 41 000 entrées à la demi-journée pour un panier moyen d'environ 15€ = 615 K€ TTC.
- > **Soit un CA lié aux entrées d'environ 2.1M€ TTC / 1.6M€ HT.**

Un CA qui ne couvre sans doute pas l'ensemble des charges des utilisateurs extérieurs, auxquels s'ajoutent les clients de CP (qui ne font pas l'objet d'une facturation à l'unité).

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 titre d'exercice, si l'hypothèse est prise que 10% du CA location est dû à la présence de l'Aqua Mundo :

- 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 total simulé de 5M€ de CA HT...?**

Sur la base d'hypothèses théoriques, **il est difficile**, même en ajoutant des loyers / marges tirés des autres loisirs, **d'imaginer que ces activités dégagent seules un loyer de 4,2M€HT.**

Ces hypothèses et observations doivent servir de base aux échanges avec PVCP pour comprendre la réalité de l'économie générée.



## Les questions qui restent en suspens à ce stade du dossier :

- Parmi la liste des équipements du pôle loisirs (aqua mundo, restaurants, boutiques, loisirs,...), lesquels PVCP envisage-t-il de **gérer en propre** ? Lesquels va-t-il **sous-traiter et à qui** ?
- **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 ?
- **Quels niveaux 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 que les conditions resteront les mêmes et que **PVCP ne demandera pas une subvention d'exploitation pour exploiter les équipements, notamment aquatique** ?

# *Chiffres d'exploitation de complexes aqualudiques en France*

## **Tableau comparatif de ces grands équipements : des modèles économiques déficitaires**

Si les comparaisons doivent toujours être réalisées avec prudence, celles-ci permettent néanmoins de nous renseigner sur l'économie déficitaire de ce type d'équipements :

Équipements / dates des données	Espace Nautique de la Grande Garenne / 2013	Centre Aquatique Marne et Gondoire / 2013	Centre Aquatique Ingréo / 2014
Équipements	4 bassins de natation Un espace balnéo 3500 m <sup>2</sup> d'espaces extérieurs Un institut de beauté	5 bassins de natation Une fosse de plongée Une rivière artificielle Une zone de loisirs extérieure	2700m <sup>2</sup> de plans d'eau Espaces balnéo et fitness Espaces verts
Localisation	Ile-de-France	Ile-de-France	Montauban
Niveau de fréquentation	190 000 entrées aquatiques (dont 110 000 entrées publiques, 30 000 espaces forme,...)	220 000 entrées (dont 125 000 entrées publiques)	430 000 entrées (dont 260 000 entrées publiques, 40 000 fitness,...)
Prix entrée individuelle	4€ espace aquatique 13€ espace forme	4,5€ espace aquatique 18€ fosse de plongée	5€ espace aquatique
Chiffre d'affaires	1,3M€ HT	1,5M€	2,7M€ HT
Dont participation financière de la collectivité	450K€ HT (33% du CA total)	760K€ HT (50% du CA total)	1M€ HT (37% du CA total)
Charges	1,3M€ HT	1,4M€	2,5M€ HT
Dont redevances payées à la collectivité (fixe/variable)	21K€HT	2K€HT	360K€HT
Charges par entrée	6,84€	6,30€	5,81
Simulation CP (reprise dossier word)	Sur une base d'environ 110 000 entrées extérieures, un CA moyen de 1,6M€ HT pour un coût simulé de 700K€ HT (110 000 x 6€). Mais quid des utilisations par les clients CP (qui ne donnent pas lieu, en propre, à une tarification mais génèrent des charges comme les autres clients)?		

*Entretien avec le Conseil  
Général de la Vienne /  
Principaux messages*

## Grands messages de l'entretien avec le CG86 (Cabinet du Président)

### Des négociations qui ont porté sur différents points / clauses:

- Volonté d'avoir un engagement ferme de PVCP sur 20 ans (et non 12 ans reconductibles);
- Négociation d'un "loyer variable indexé sur le niveau d'activité" les premières années d'exploitation pour contrebalancer le manque à gagner lié à la montée en puissance du loyer;
- Négociation d'un bail "triple net" où tout est à la charge du preneur (GER, taxe foncière, assurances, réinvestissements sur les équipements non prévus dans le bail initial...);
- Réception de la liste et du détail des loisirs concernés, avec les modalités de gestion envisagées par PVCP (gestion en propre ou sous-traitée);

### Les autres messages de l'entretien:

- Sélection d'un bureau d'étude pour suivre les travaux de construction du pôle loisirs;
- Peu d'informations sur le niveau d'activité du pôle loisirs;
- PVCP a honoré ses premiers loyers tels que prévus dans le bail.

**MERCI DE VOTRE ATTENTION**