

## COMMUNIQUE DE PRESSE

9 décembre 2011

### Résultats annuels 2011

## Forte croissance des indicateurs d'activité Très forte progression de la rentabilité

- Volume d'activité Villages : **+6,3%**
- Nombre de clients sur le haut de gamme: **+19%** [+ 130 000]
- ROC Villages : **+48%**
- Résultat net avant impôts et éléments non récurrents: **x 4**

A l'occasion de la publication des résultats annuels et de l'inauguration du nouveau village de Valmorel (Savoie – France), Henri Giscard d'Estaing a déclaré :  
*«En 2011 le Club Med est désormais structurellement rentable. Il a gagné 130 000 clients sur le haut de gamme et ses clients n'ont jamais été aussi satisfaits. Il gagne des parts de marché et trouve la croissance dans les nouveaux marchés des vacances qui se développent dans le monde. Avec fin 2012, les 2/3 de ses villages sur le haut ou le très haut de gamme et 60% de sa distribution en direct, il sera prêt pour une nouvelle ère, celle qu'illustre le Club Med de Valmorel, village nouvelle génération que nous inaugurons aujourd'hui.»*

### 1. 2011 : Forte croissance des indicateurs d'activité et très forte progression de la rentabilité malgré des événements mondiaux défavorables.

➤ Chiffres clés de l'exercice 2011 (1<sup>er</sup> novembre 2010 – 31 octobre 2011)

(en M€)	2009	2010	2011	Variation 11/10
<b>Volume d'Activité Villages <sup>(1)</sup></b>	<b>1 380</b>	<b>1 375</b>	<b>1 461</b>	<b>+ 6,3%</b>
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>				
Groupe - Publié <sup>(2)</sup>	1 360	1 353	1 423	+ 5,2%
Villages à taux de change constant	1 397	1 349	1 409	+ 4,4%
EBITDA Villages <sup>(3)</sup>	100	107	126	+ 17,4%
En % du chiffre d'affaires	7,4%	8,0%	8,9%	
<b>ROC Villages</b>	<b>36</b>	<b>42</b>	<b>61</b>	<b>+ 47,8%</b>
ROC Patrimoine	(29)	(14)	(24)	
Autre Résultat Opérationnel	(27)	(15)	(11)	
Résultat Opérationnel	(20)	13	26	
<b>Résultat Net avant impôts et éléments non récurrents</b>	<b>(1)</b>	<b>8</b>	<b>33</b>	
Résultat Net	(53)	(14)	2	
Investissements	(51) <sup>(4)</sup>	(44) <sup>(4)</sup>	(50)	
Cessions	28	18	19	
Free Cash Flow	(33)	41	38	
Dette Nette	(239)	(197)	(165)	

(1) Correspond aux ventes totales quel que soit le mode d'exploitation des villages (en publié)

(2) Comprend 16 M€, 17 M€ et 14 M€, respectivement pour 2009, 2010 et 2011 de chiffre d'affaires de promotion immobilière

(3) EBITDA Villages: ROC Villages avant amortissements et provisions

(4) Nets de subventions et d'indemnités d'assurance

- **Le volume d'activité Villages** (ventes totales quel que soit le mode d'exploitation) auquel a contribué la croissance de l'ensemble des zones géographiques s'élève à 1 461M€ en progression de 6,3% par rapport à l'exercice précédent.
- **Le chiffre d'affaires Villages** se situe à 1 409M€ en croissance de 4,4% à taux de change constant par rapport à 2010.
- **Le RevPab** (revenu par lit disponible) affiche une progression de 3,8% grâce à la croissance du prix moyen à la journée hôtelière de 2,8% à 135€ mais également grâce à la hausse d'un point du taux d'occupation à près de 68%.

➤ Le Club Méditerranée confirme l'**amélioration structurelle de sa rentabilité dans la durée**

(en M€)	2008	2009	2010	2011	var. 11 vs 08
EBITDAR Villages <sup>(1)</sup>	248	254	264	270	
% CA	16,7%	18,9%	19,8%	19,2%	+ 2,5 pts
EBITDA Villages <sup>(2)</sup>	100	100	107	126	
% CA	6,7%	7,4%	8,0%	8,9%	+ 2,2 pts
ROC Villages	35	36	42	61	
% CA	2,4%	2,7%	3,1%	4,4%	+ 2,0 pts

(1) EBITDAR Villages : ROC Villages avant loyers, amortissements et provisions

(2) EBITDA Villages : ROC Villages avant amortissements et provisions

- **L'EBITDA Villages** continue sa progression à 126M€ contre 107M€ en 2010. La marge d'EBITDA s'élève à 8,9% contre 8,0% en 2010 et 6,7% en 2008. Grâce notamment aux progrès de rentabilité réalisés par le Club Med depuis 3 ans, la marge d'EBITDA Villages devrait continuer de progresser au-delà de 9% fin 2012, malgré la dégradation de la conjoncture à laquelle nous assistons depuis cet été en Europe.
- **Le ROC Villages** s'élève à 61M€ en hausse de 48% par rapport à l'exercice précédent malgré l'impact brut (hors effet des reports vers d'autres destinations) de 22M€ relatif aux événements du printemps arabe. Le ROC Villages, en progression régulière depuis 4 ans, bénéficie depuis 2011 de la contribution des 3 zones géographiques, l'Amérique étant devenue positive à 4,5M€ grâce à son changement de modèle économique désormais rentable. Enfin, le ROC Villages cumulé des zones Asie et Amérique représente plus de la moitié du ROC Villages du Groupe, illustrant l'efficacité de sa stratégie internationale.
- **Le ROC Patrimoine** à - 24M€ intègre principalement 19M€ liés aux coûts de la fermeture de villages non stratégiques dans le cadre de la finalisation de la montée en gamme.

- **L'Autre Résultat Opérationnel** s'établit à - 11M€ et comprend principalement les coûts de restructuration.
- **Le Résultat Financier**, à - 16M€, contre - 22M€ en 2010, reflète la baisse de la charge d'intérêt due à la diminution de 50M€ de la dette nette moyenne et à l'amélioration des ratios financiers.
- **Le Résultat Net avant impôts et éléments non récurrents** a été multiplié par 4 à 33M€ par rapport à l'exercice précédent. **Le Résultat Net** est positif et s'établit à 2M€ contre une perte de 14M€ en 2010.
- **Le Free Cash Flow** s'élève à 38M€ et permet de poursuivre la réduction de la dette qui s'élève à 165M€, en baisse de 32M€. Le gearing s'établit à 32% contre 38% à fin octobre 2010.

## ➤ **Le Club Méditerranée accélère son gain de clients sur le haut de gamme**

- Le nombre total de clients du Club Med progresse de 2,1% en 2011 et le nombre de clients 4 et 5 Tridents augmente de 130 000. 810 000 clients ont séjourné en 2011 dans les villages haut de gamme. La proportion de clients 4 et 5 Tridents est ainsi passée de 45% à 65% en 4 ans. Toutes les régions du monde ont contribué à cette forte progression.
- Les clients réservent leurs séjours de plus en plus via les réseaux de distribution maîtrisés par le Club Med (agences, centre d'appel, Internet et franchises). Le pourcentage de ventes individuelles directes atteint aujourd'hui 58,6%, en progression de 1 point par rapport à 2010 et sur le seul réseau Internet, ce chiffre s'élève à 18,7%.
- Le Club Med enregistre des taux de satisfaction record, avec des performances particulièrement élevées sur le haut de gamme.

## **2. Une structure financière renforcée**

Au-delà de l'amélioration du gearing à 32% constatée à fin 2011, deux opérations post-clôture viennent renforcer la structure financière :

### ➤ **Ligne de crédit moyen terme de 100M€ renouvelée : amélioration des conditions**

Le Club Méditerranée a conclu un accord avec ses banques pour proroger de 2 ans l'échéance de sa ligne moyen terme de 100M€ qui sera alors fixée à décembre 2014. De plus, compte-tenu de l'amélioration de la situation du groupe, cette ligne sera prorogée avec des conditions financières améliorées.

### ➤ **Cession de l'hôtel Aspen Park de Méribel**

Le Club Méditerranée a procédé à la cession de l'hôtel d'Aspen Park à Méribel, pour un montant de 20M€. Il entend cependant maintenir sa présence dans cette prestigieuse station, grâce à l'exploitation de ses deux autres « villages » de Méribel : « le Chalet » et « l'Antares ».

## 3. Tendances de l'Hiver 2011-2012

(à taux de change constant)	Cumulé au 3 décembre 2011	8 dernières semaines
Europe	+ 3,2%	- 8,0%
Amérique	+ 10,2%	+ 5,9%
Asie <sup>(1)</sup>	- 0,2%	+ 2,5%
<b>Total Club Med</b>	<b>+ 3,8%</b>	<b>- 4,2%</b>

**Capacité Hiver 2012** + 2,4%

(1) En excluant le village de Lindeman (Fermeture fin janvier 2012), les réservations cumulées sont en progression de +3,7% et de + 5,6% sur les 8 dernières semaines.

Les réservations cumulées à date sont en avance de 3,8% par rapport à l'hiver 2011. A la même époque l'an dernier, les deux tiers des réservations de l'hiver avaient été enregistrées.

**L'Europe** affiche une croissance de ses réservations de 3,2% avec un ralentissement sur les 8 dernières semaines dans une période de middle booking qui intègre notamment des effets de base défavorables (forte période de réservations l'an dernier avant le printemps arabe).

**L'Amérique** à +10,2% confirme son dynamisme bénéficiant notamment de la montée en gamme de Sandpiper Bay (Floride) et de la rénovation de Rio das Pedras (Brésil).

**L'Asie** bénéficie de la poursuite d'une croissance de 40% sur la Grande Chine et enregistre le retard des prises de commande au Japon (effet de base de Fukushima) et en Australie (fermeture du village de Lindeman).

## 4. Les Perspectives : un Club Med en croissance

### 4.1. Maintien des objectifs pour 2012

#### ➤ Deux tiers de la capacité en 4 et 5 Tridents à la fin 2012

A fin 2011, le parc de villages offrait 62% de capacité sur le haut et très haut de gamme, reflétant la reprise d'un développement offensif, avec les ouvertures en 2011 de 2 nouveaux villages, Sinai Bay en Egypte en 4 et 5 Tridents et Yabuli en Chine en 4 Tridents.

Ces nouvelles créations se poursuivent en 2012 avec l'ouverture le 18 décembre prochain du village de Valmorel, en Savoie, qui offre la gamme complète de confort : village 4 et 5 Tridents et appartements-chalets.

A l'été 2012, le Club Med ouvrira son deuxième village en Chine, Guilin, village 4 Tridents en contrat de management (première phase d'ouverture).

Par ailleurs les rénovations de 2012 concerneront l'Asie : Phuket en Thaïlande et Kabira Beach au Japon, et la finalisation du passage de 3 à 4 Tridents de Sahoro dans ce pays.

Enfin, le Club Med continue à procéder à l'ajustement du parc de villages, avec la sortie des Ménuires en France, de Lindeman en Australie et de Smir au Maroc en 2012. En 2011, le Club Med a restitué à ses propriétaires les villages saisonniers 3 Tridents de Metaponto en Italie et 2 Tridents d'Athenia en Grèce. Le Groupe a par ailleurs cédé son village saisonnier 3 Tridents de Sestrières en Italie.

## ➤ **60% des ventes en distribution directe**

L'objectif est de renforcer le contact direct avec le client et de continuer à baisser le pourcentage des coûts commerciaux grâce au développement de la distribution directe et semi-directe :

- Augmentation du réseau d'agences franchisées en France de 15 à 25 et accélération du déploiement de « shop in shop » au Brésil et en Chine
- Accélération du CRM (Customer Relationship Management) avec le déploiement de plans marketing ciblés et la mise en place d'un outil de gestion de campagnes marketing.

## **4.2. Objectif croissance par une internationalisation accrue**

### ➤ **Gagner des parts de marché sur les marchés matures**

Le Club Med a pour objectif d'asseoir durablement la rentabilité de ses Business Units. L'Amérique est ainsi redevenue positive et peut reprendre le chemin de la croissance sur la base d'un modèle désormais rentable.

Par ailleurs sur les marchés matures comme le Royaume-Uni, l'un des premiers marchés touristiques du monde, le Club Med réalise depuis 3 ans un gain significatif de parts de marché. Sur l'été 2011, les ventes ont progressé de 7% quand le marché britannique était à +1%. Pour les ventes de l'hiver 2012, les ventes du Club Med dans ce pays progressent de 2% dans un marché à -7%. Sur le marché français, les ventes de l'été 2011 ont progressé de 2% quand le marché était à -2%.

### ➤ **Aller chercher la croissance sur les marchés à fort développement**

La progression du Club Med passera également par la poursuite du développement à l'international dans les pays à fort développement tels que la Chine, le Brésil, la Russie, la Corée du Sud, l'Argentine ou l'Afrique du Sud. Les clients de ces pays cibles représenteront plus de 20% de la clientèle mondiale du Club Med dès 2012 soit près de 265 000 clients.

### ➤ **Faire de la Chine le 2ème marché d'ici 2015 avec 200 000 clients et 5 villages**

Le Club Med poursuit activement son développement en Chine, avec la création de son deuxième village à Guilin en 2012. Le développement dans ce pays s'appuie sur trois moteurs de croissance : le renforcement de la présence commerciale, grâce notamment au développement des « shop in shop », la mise en place d'une Direction Générale « Grande Chine » l'été dernier et l'ouverture de 5 villages d'ici 2015, dont 2 ont déjà été concrétisées.

## Informations complémentaires

Les comptes consolidés et sociaux du Club Méditerranée au 31 octobre 2011 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 8 décembre 2011.

Les commissaires aux comptes du groupe ont effectué leurs diligences d'audit sur ces comptes et les rapports d'audit relatifs à la certification de ces comptes consolidés et sociaux sont en cours d'émission.

La présentation des résultats financiers de l'exercice 2011 est disponible sur le site internet <http://www.clubmed-corporate.com>.

## **Contacts**

Presse : Caroline Bruel tél : 01 53 35 31 29

[caroline.brue1@clubmed.com](mailto:caroline.brue1@clubmed.com)

Analystes : Claire Tschann tél : 01 53 35 30 75

[claire.tschann@clubmed.com](mailto:claire.tschann@clubmed.com)

## **ANNEXE**

### **Compte de résultat**

(en M€)	2009	2010	2011
<b>Chiffre d'affaires Groupe <sup>(1)</sup></b>	<b>1 360</b>	<b>1 353</b>	<b>1 423</b>
ROC Villages	36	42	61
ROC Patrimoine	(29)	(14)	(24)
Autre Résultat Opérationnel	(27)	(15)	(11)
Résultat Opérationnel	(20)	13	26
Résultat Financier	(23)	(22)	(16)
Sociétés mises en équivalence	2	3	1
Impôts	(2)	(8)	(9)
Activités non conservées	(10)	-	-
<b>Résultat net</b>	<b>(53)</b>	<b>(14)</b>	<b>2</b>

(1) Comprend 16 M€, 17 M€ et 14 M€, respectivement pour 2009, 2010 et 2011 de chiffre d'affaires de promotion immobilière