

CLUB MÉDITERRANÉE Ψ

Rapport Annuel 2009



CLUB MÉDITERRANÉE

RAPPORT ANNUEL 2009



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 29 janvier 2010, conformément à l'article 212-13 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE



1. PRESENTATION DU GROUPE	4	4.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE CONTROLE INTERNE	82
1.1. HISTORIQUE	5	4.6. REMUNERATIONS DES DIRIGEANTS	83
1.2. EDITO DU PRESIDENT	6	4.7. MANDATS ET HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	88
1.3. CONSEIL D'ADMINISTRATION	7	5. ETATS FINANCIERS	89
1.4. COMITE DE DIRECTION GENERALE	8	5.1. COMPTES CONSOLIDES	89
1.5. L'ANNEE 2009 EN CHIFFRES	9	5.1.1. TABLEAUX DE SYNTHESE	90
1.6. L'ACTIVITE VILLAGES	10	5.1.2. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDES	94
1.7. LE MARCHE DES TITRES	13	5.1.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES	136
1.8. LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT	16	5.1.4. ORGANIGRAMME SIMPLIFIE AU 31/10/09	137
1.9. LA COMMUNICATION FINANCIERE	21	5.2. COMPTES SOCIAUX	139
2. RAPPORT DE GESTION	22	5.2.1. TABLEAUX DE SYNTHESE	139
2.1. FAITS MARQUANTS	22	5.2.2. ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX	144
2.2. ANALYSE DES COMPTES	22	5.2.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	165
2.3. PERSPECTIVES 2010	29	6. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES JURIDIQUES	166
2.4. FACTEURS DE RISQUES	31	6.1. RENSEIGNEMENTS GENERAUX CONCERNANT LA SOCIETE	166
3. DEVELOPPEMENT DURABLE	36	6.2. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RESOLUTIONS	168
4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	53	6.3. PROJET DE RESOLUTIONS	179
4.1. COMPOSITION DU CONSEIL ET DE SES COMITES	53	7. TABLE DE CONCORDANCE	195
4.2. RAPPORT DU PRESIDENT SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION DU CONSEIL ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	63	8. PERSONNES RESPONSABLES	198
4.3. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES	68		
4.4. RAPPORT DU PRESIDENT SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE	72		



1. PRESENTATION DU GROUPE

1.1. HISTORIQUE

1950

Création du Club Méditerranée par Gérard Blitz sous forme d'association à but non lucratif mise en œuvre par Gilbert Trigano. Ouverture du premier village, Alcudia, aux Baléares.

1957

Transformation du Club Méditerranée en société anonyme.

1963

Gilbert Trigano devient Président-Directeur Général. L'entreprise poursuit son développement essentiellement sur le marché européen.

1966

Introduction à la Bourse de Paris.

1968

Ouverture du premier village aux Antilles françaises (Fort Royal en Guadeloupe) et accès au marché américain.

1973

Implantation commerciale au Japon.

1979

Développement du parc de villages en Asie (Cherating en Malaisie, Château Royal en Nouvelle Calédonie) et en Amérique du Sud (Itaparica au Brésil).

1985

Ouverture du village de Farukolufushi aux Maldives et de Phuket en Thaïlande.

1989

Ouverture du village d'Opio dans l'arrière-pays niçois.

1990

Lancement de Club Med 1, le plus grand voilier du monde.

1992

Lancement de Club Med 2 et ouverture du village de Columbus Isle aux Bahamas.

1995

Serge Trigano est nommé Président-Directeur Général.

1997

Transformation de la Société en Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Philippe Bourguignon est nommé Président du Directoire.

1999

Acquisition de Jet tours, 4^e tour opérateur français.

2001

Acquisition de Gymnase Club, qui deviendra Club Med Gym.

2002

Henri Giscard d'Estaing devient Président du Directoire.

2003

Ouverture du village de Trancoso au Brésil et du village de la Palmyre-Atlantique en France.

2004

Ouverture du premier village « 3 en 1 » à Marrakech, vitrine du nouveau Club Med haut de gamme, convivial et multiculturel.

2005

Transformation du Club Méditerranée en société anonyme administrée et gérée par un Conseil d'Administration dont Henri Giscard d'Estaing prend la présidence. Ouverture du village de Peisey-Vallandry en Savoie.

2006

Réouverture du village de Cancun Yucatan en 4 Tridents au Mexique et du village de Kani aux Maldives.

2007

Ouverture du premier village 5 Tridents (la Plantation d'Albion à l'Ile Maurice) et lancement commercial du concept des Villas Club Med.

2008

Cession de Jet tours et de Club Med Gym. Recentrage sur le cœur de métier, les villages haut de gamme.

2009

Renforcement de la structure financière grâce à une augmentation de capital de 100 M€. Fermeture de Club Med World. Inauguration de la première Villa à la Plantation d'Albion, Ile Maurice.



1.2. EDITO DU PRESIDENT

Comme tous les acteurs du tourisme, le Club Med a été touché par une baisse d'activité en 2009, année marquée par une crise économique sans précédent au niveau international. Malgré cela, le Club Med a su résister grâce à sa stratégie de valeur et aux mesures fortes qu'il a prises, mais aussi car il a su se concentrer sur ses fondamentaux.

Nous avons ainsi poursuivi avec force et détermination la montée en gamme, enregistrant un gain de 13 000 nouveaux clients sur les 4 et 5 Tridents en 2009 même si nous avons dans le même temps observé une perte de clients sur nos villages d'entrée de gamme. Aujourd'hui, nous sommes heureux de constater que les clients 4 et 5 Tridents, composés pour une large part de familles, sont majoritaires, avec 669 000 clients contre 549 000 clients 2 et 3 Tridents. Des clients qui sont satisfaits par l'exigence que nous portons à nos prestations et qui apprécient un rapport qualité prix excellent, unique sur le marché du haut de gamme.

Cette substitution de clientèle s'est aussi accompagnée en 2009 d'une série de rénovations, dont le village 3 Tridents de Djerba la Douce, les villages 4 Tridents de Bali et de Punta Cana mais également notre voilier Club Med 2, 5 Tridents. En 2009, le nombre de villages 4 et 5 Tridents progresse. Il représente 56% de notre parc hôtelier alors que cette proportion ne s'élevait qu'à 25% en 2004.

Parallèlement, les mesures vigoureuses mises en place avec force et réactivité nous ont permis de traverser cette période difficile. La limitation des investissements, le renforcement des programmes de productivité des coûts de structure, la poursuite des cessions d'actifs et l'ajustement à la baisse des capacités ont ainsi fortement limité l'impact de la baisse des volumes.

L'ensemble de ces efforts conjugués aux choix stratégiques du Club Med nous ont aidés non seulement à améliorer nos marges opérationnelles et à économiser 63 millions d'euros par rapport à 2008 mais aussi de maintenir notre ROC Villages malgré une baisse de plus de 120 millions d'euros de chiffre d'affaires et un recul du nombre de clients.

Dans le même temps, le succès de notre augmentation de capital a permis de renforcer la situation financière du Groupe.

En 2010, nous allons poursuivre avec persévérance la mise en œuvre de notre stratégie de spécialiste mondial des vacances haut de gamme tout compris pour les familles et les couples.

Tout d'abord, nous nous donnons pour objectif, de mieux connaître encore nos clients et de répondre avec davantage de précision à leurs attentes. Pour cela, nous allons renforcer notre distribution sur Internet dont le succès est aujourd'hui probant et nous comptons aussi dynamiser la relation client, ceci s'accompagnant d'une réduction de nos coûts de distribution.

Par ailleurs, nous allons également poursuivre le développement des capacités haut de gamme, en ouvrant de nouveaux villages, et en développant nos nouvelles innovations : les espaces 5 Tridents et les Villas de Luxe by Club Med. Notre objectif est de développer d'ici à 2012 un parc de villages constitué au ⅔ par des villages 4 et 5 Tridents.

Cette évolution vers le haut de gamme se fera tout en maîtrisant les investissements. Dans cette lignée, nous allons privilégier des ouvertures de villages en contrat de management, comme cela sera le cas pour notre village 4 Tridents de Taba en Egypte.

Enfin, 2010, année anniversaire de la création du Club Med qui fêtera ses 60 ans, sera l'année de l'ouverture du premier village en Chine. Le Club Med a en effet décidé de relever le défi de ce pays où le tourisme est en pleine expansion, avec une ambition forte : devenir le leader des resorts tout compris haut de gamme, visant en 2015, une clientèle d'environ 200 000 chinois grâce au projet d'ouverture de 5 villages d'ici à 2015.

HENRI GISCARD D'ESTAING

PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL

DU CLUB MEDITERRANEE



1.3. CONSEIL D'ADMINISTRATION

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION 31 OCTOBRE 2009 EST COMPOSE DE 9 ADMINISTRATEURS DONT 6 SONT INDEPENDANTS* ET DE 2 CENSEURS :

HENRI GISCARD D'ESTAING

Président-Directeur Général - Club Méditerranée

DAVID DAUTRESME (*)

Vice-président du Conseil d'Administration

Gérant unique - DD Finance

ANASS HOUIR ALAMI

Directeur Général - Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc

PAUL JEANBART (*)

Administrateur délégué - Rolaco Holding SA

PASCAL LEBARD (*)

Administrateur - Directeur Général - Sequana

JACQUES LENORMAND

Directeur Général Délégué - Crédit Agricole S.A.

SAUD AL SULAIMAN (*)

Associé et Directeur Général - Rolaco Trading

ANNE-CLAIRE TAITTINGER (*)

Senior advisor et administrateur -

Wefcos-Women's Forum

THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE (*)

Président-Directeur Général - Groupe SEB

AMINE BENHALIMA, CENSEUR

Président Directeur Général - Fipar-Holding,
Filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc

Administrateur Directeur Général - CDG Capital,
Filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc

GERARD PLUVINET, CENSEUR

Président du Directoire - 21 Centrale Partners

La nomination aux fonctions d'administrateur de Monsieur Alain Dinin, de la société Fipar International et de la société Crédit Agricole Capital Investment & Finance sera proposée aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 25 février 2010.



1.4. COMITE DE DIRECTION GENERALE

HENRI GISCARD D'ESTAING

Président-Directeur Général

CAROLINE PUECHOULTRES (*)

Directeur Général Asie-Pacifique et
Développement Construction

MICHEL WOLFOVSKI

Directeur Général Délégué Finances

SYLVAIN RABUEL (*)

Directeur Général Commercial et Marketing
Nouveaux Marchés Europe-Afrique

PATRICK CALVET (*)

Directeur Général Villages Europe-Afrique

OLIVIER SASTRE (*)

Directeur Général Ressources Humaines

JANYCK DAUDET (*)

Directeur Général Amérique Latine

KATIA HERSARD (*)

Directrice du Marketing Stratégique & Qualité
Monde et du Développement des Villas de Luxe

ANNE YANNIC (*)

Directeur Général des Marchés France,
Belgique et Suisse

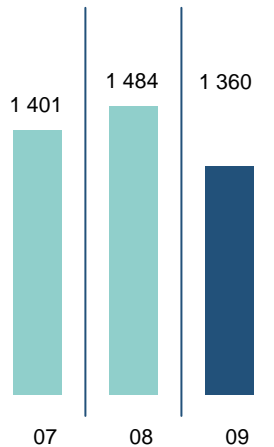
(*) Non mandataires sociaux



1.5. L'ANNEE 2009 EN CHIFFRES ⁽¹⁾

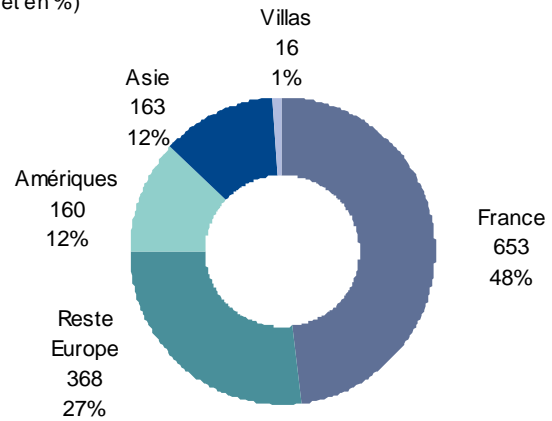
CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros) IFRS 5



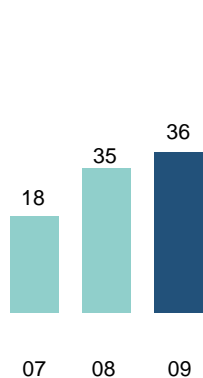
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE EMETTRICE ET ACTIVITE

(en millions d'euros et en %)



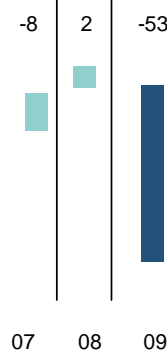
ROC VILLAGES ⁽²⁾

(en millions d'euros)



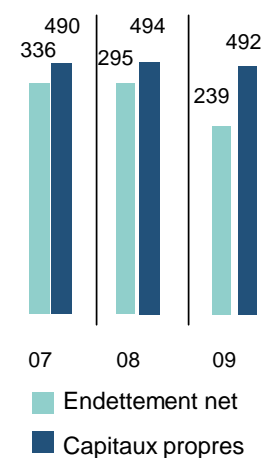
RESULTAT NET

(en millions d'euros)



ENDETTEMENT NET ET CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)



⁽¹⁾ Chiffres publiés et présentés hors Club Med World (IFRS5)

⁽²⁾ ROC Villages : y compris les coûts des cartes de crédit de (9) M€ en 2007, (10) M€ en 2008 et (9) M€ en 2009. Voir définition page 22.

Le chiffre d'affaires du Club Méditerranée s'est élevé à 1 360 M€ pour l'exercice clos le 31 octobre 2009, en baisse de -8.3%.

Malgré la baisse de chiffre d'affaires, l'exercice 2009 a connu une légère amélioration de la rentabilité opérationnelle avec un Résultat Opérationnel Courant (ROC) Villages à 36 M€. Hors éléments non récurrents de 50 millions d'euros, le résultat net est proche de l'équilibre à -3 M€.

Le ratio d'endettement est de 48,6% contre 59,7% en 2008, grâce aux efforts de réduction de la dette déployés pendant l'exercice et à l'augmentation de capital réalisée en juin 2009.



1.6. L'ACTIVITE VILLAGES

DEFINITIONS

JOURNEES HOTELIERES VENDUES

Puisqu'il combine le nombre de clients et leur durée de séjour, l'indicateur de journée hôtelière vendue représente l'utilisation d'un lit et de l'ensemble des installations par un client pendant une journée.

TAUX D'OCCUPATION, CAPACITE

Le taux d'occupation est le rapport, exprimé en pourcentage, entre le nombre de journées hôtelières vendues et la capacité globale. La capacité représente le nombre total de journées hôtelières ouvertes à la vente sur une saison ou une année. Le taux d'occupation évalué en nombre de lits permet d'apprécier le remplissage des villages.

VOLUME

On entend par « effet volume », l'impact sur le chiffre d'affaires ou sur le résultat opérationnel courant villages de la hausse ou de la baisse du nombre de journées hôtelières vendues. Il reflète principalement la sensibilité de l'indicateur aux variations quantitatives de l'activité des villages.

MIX/PRIX

L'effet Mix/Prix représente l'effet combiné de quatre phénomènes :

- l'évolution pour un village donné et sur une période fixée, du prix de commercialisation d'un séjour et du transport correspondant ;

- l'influence de la répartition des clients adultes / enfants dans les villages sur le revenu moyen ;

- la répartition des ventes entre les villages qui pratiquent des tarifs différents liés ;

- la catégorie de confort ou au positionnement des ventes du Groupe sur l'année (haute saison / basse saison).

REVPAB

Indicateur clé de la montée en gamme, le « Revenu Per Available Bed » (revenu par lit disponible) permet de prendre en compte à la fois l'évolution du taux d'occupation et du prix moyen. Il s'agit du chiffre d'affaires total comparable villages hors taxes et hors transport divisé par la capacité.

EVOLUTION DU REVPAB

Comparable en €/JH	07	08	09	Var 09/08	Var 09/07
Europe	89,4	96,3	98,5	2,3%	10,2%
Amériques	76,7	82,9	75,2	-9,3%	-1,9%
Asie	82,6	86,0	85,9	-0,2%	3,9%
Total villages	85,5	91,8	91,4	-0,5%	6,9%

EVOLUTION DE LA CAPACITE HOTELIERE PAR NIVEAU DE CONFORT

En % de la capacité totale	07	08	09
2 et 3 Tridents	58	53	46
4 et 5 Tridents	42	47	54
Total	100	100	100

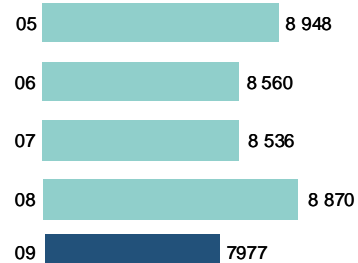
EVOLUTION DE LA CAPACITE HOTELIERE PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

En milliers de journées hôtelières	07	%	08	%	09	%
Europe	7 805	62	7 929	63	7 191	63
Amériques	2 831	23	2 749	22	2 591	22
Asie	1 874	15	1 833	15	1 740	15
Total	12 510	100	12 511	100	11 522	100

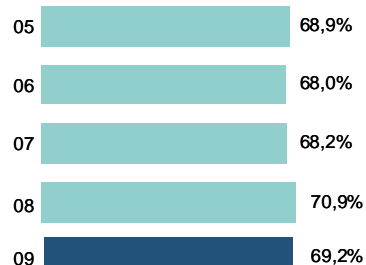
DISTRIBUTION

Les villages sont vendus à travers le réseau direct du Groupe (site Internet, agences en propre et call-centers) ainsi que par l'intermédiaire d'un réseau indirect d'agences de voyages. Au niveau mondial, en chiffre d'affaires, la répartition est de 52% pour la distribution directe et 48% pour la distribution indirecte. En France, la distribution directe représente 63% des ventes totales de ce marché.

NOMBRE DE JOURNEES HOTELIERES VENDUES (en milliers)

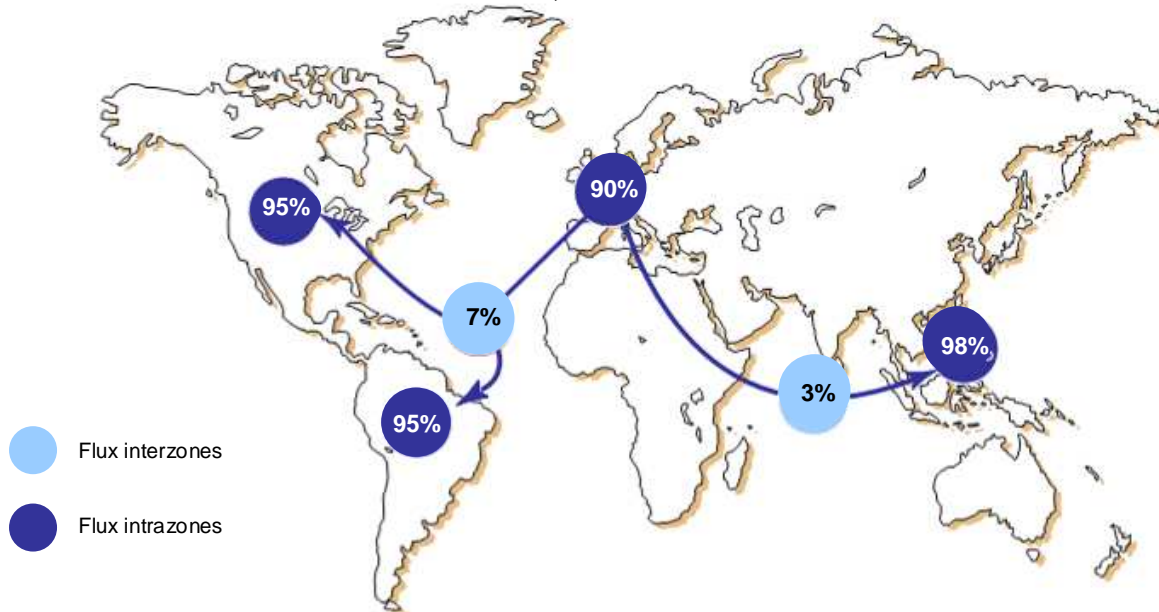


TAUX D'OCCUPATION





DEVELOPPER LES FLUX INTERZONES, UNE PRIORITE



EVOLUTION DU NOMBRE DE CLIENTS PAR PAYS ET PAR ZONE

En milliers	2005	2006	2007	2008	2009
France	582	568	560	594	531
Belgique	100	100	101	107	95
Italie	76	68	63	59	47
Suisse	32	29	30	32	27
Grande-Bretagne	28	27	28	31	35
Hollande	27	24	26	28	23
Israël	20	23	21	23	19
Allemagne	24	21	20	19	18
Afrique du Sud	5	7	7	13	13
Russie	6	8	9	11	10
Turquie	11	10	8	9	8
Portugal	10	9	6	6	5
Pologne	2	3	3	6	3
Espagne	5	4	7	5	4
Grèce	5	4	5	4	2
Irlande	2	2	2	2	1
Autriche	3	2	2	1	1
Autres	1	1	2	5	6
EUROPE	939	910	900	955	848
Etats-Unis - Canada	137	122	119	118	102
Brésil	79	64	68	70	68
Argentine	13	12	15	15	11
Mexique	25	20	11	5	8
Autres	5	4	4	3	2
AMERIQUE	259	222	217	211	192
Asie du Sud-Est	54	74	82	88	95
Japon	86	81	82	60	51
Australie	17	21	23	27	25
Corée du Sud	12	17	19	17	16
Autres	3	3	1	3	2
ASIE	172	196	207	195	188
TOTAL CLUB MED	1 370	1 328	1 324	1 361	1 228

Le Club Méditerranée distingue deux sources de chiffre d'affaires : les zones émettrices et les zones réceptrices.

Les zones émettrices sont les zones de chiffres d'affaires et de coûts commerciaux (ex : Royaume-Uni, Belgique, Canada).

Les zones réceptrices sont essentiellement les zones de chiffres d'affaires locaux et de coûts opérationnels (ex : Maroc).

La caractéristique du Club Méditerranée est de créer des flux interzones, en particulier de l'Europe vers l'Asie et la zone Amériques. Néanmoins, une majorité de clients part dans les villages de leur zone d'origine.

Les principaux flux interzones sont les suivants : 7% des Européens vont en zone Amériques mais ceux-ci représentent 23% de la clientèle de cette zone. De la même façon, 3% des Européens se rendent en Asie et représentent 13% de la clientèle de cette zone.

Modes d'exploitation des villages en 2009

en nb de lits	Propriétés	Locataires	Managés	Total
Europe	6 031	27 749	2 557	36 337
Amériques	7 386	578	0	7 964
Asie	3 135	1 585	635	5 355
Total	16 552	29 912	3 192	49 656

en villages	Propriétés	Locataires	Managés	Total
Europe	10	42	4	56
Amériques	10	1	0	11
Asie	5	3	1	9
Total	25	46	5	76



VILLAGES ET BATEAU EXPLOITES EN 2009

Villages	Ψ	Nombre	Lits	Capacité	Mode d'exploitation
Aime la Plagne	3	1	529	68 770	Location
Alpe d'Huez la Sarenne	3	1	778	103 474	Location
Arcs Altitude *	2	1	457	57 582	Propriété
Avoriaz	3	1	526	66 276	Location
Cargèse	3	1	939	114 558	Propriété
Chamonix	4	1	527	141 760	Location
La Palmyre Atlantique	3	1	1 135	246 295	Location
La Plagne 2100	4	1	590	78 470	Location
Les Arcs Extrême	3	1	576	68 544	Location
Les Deux Alpes	3	1	594	74 844	Location
Les Ménuires	3	1	612	77 112	Location
Méribel Antares + Chalet	4	1	110	27 102	Location
Méribel Aspen	4	1	128	16 384	Location
Opio en Provence	4	1	852	310 874	Location
Peisey-Vallandry	4	1	708	140 119	Location
Pompadour	2	1	477	103 068	Location
Sant'Ambroggio	3	1	728	66 248	Location
Serre Chevalier	3	1	991	201 173	Location
Tignes Val Claret	4	1	499	69 900	Location
Val d'Isère	4	1	512	70 144	Location
Val Thorens	3	1	358	51 910	Location
Vittel Ermitage	4	1	197	36 051	Location
Vittel le Parc	3	1	732	152 320	Location
France		23	13 555	2 342 978	
Cervinia	4	1	470	65 800	Location
Kamarina	3	1	810	280 973	Location
Metaponto	3	1	1 050	91 350	Location
Napitua	3	1	1 350	240 300	Location
Otranto	3	1	848	85 648	Location
Sestrières	3	1	569	63 728	Propriété
Italie		6	5 097	827 799	
Djerba la Douce	3	1	442	307 698	Location
Djerba la Fidèle	3	1	1 120	135 520	Location
Djerba Méridiana	3	1	702	54 054	Location
Hammamet	3	1	804	169 644	Location
Nabeul	3	1	761	80 666	Location
Tunisie		5	3 829	747 582	
Agadir	3	1	857	312 969	Location
Marrakech la Medina	3	1	365	133 335	Location
Marrakech la Palmeraie / le Riad	4	1	388	283 399	Location
Smir	3	1	795	69 165	Location
Yasmina	3	1	621	62 721	Location
Maroc		5	3 027	861 589	
Beldi	3	1	940	105 280	Location
Bodrum	4	1	479	70 892	Managé
Kemer	3	1	937	157 416	Propriété
Palmiye	4	1	840	348 650	Managé
Turquie		4	3 196	682 238	
Athenia	2	1	1 080	108 000	Location
Gregolimano	4	1	812	125 048	Propriété
Grèce		2	1 892	233 048	
El Gouna Mer Rouge	3	1	467	170 490	Managé
Louxor	3	1	281	63 506	Propriété
Egypte		2	748	233 996	
Cap Skirring	4	1	415	73 040	Propriété
Sénégal		1	415	73 040	

* Cédé en 2009.



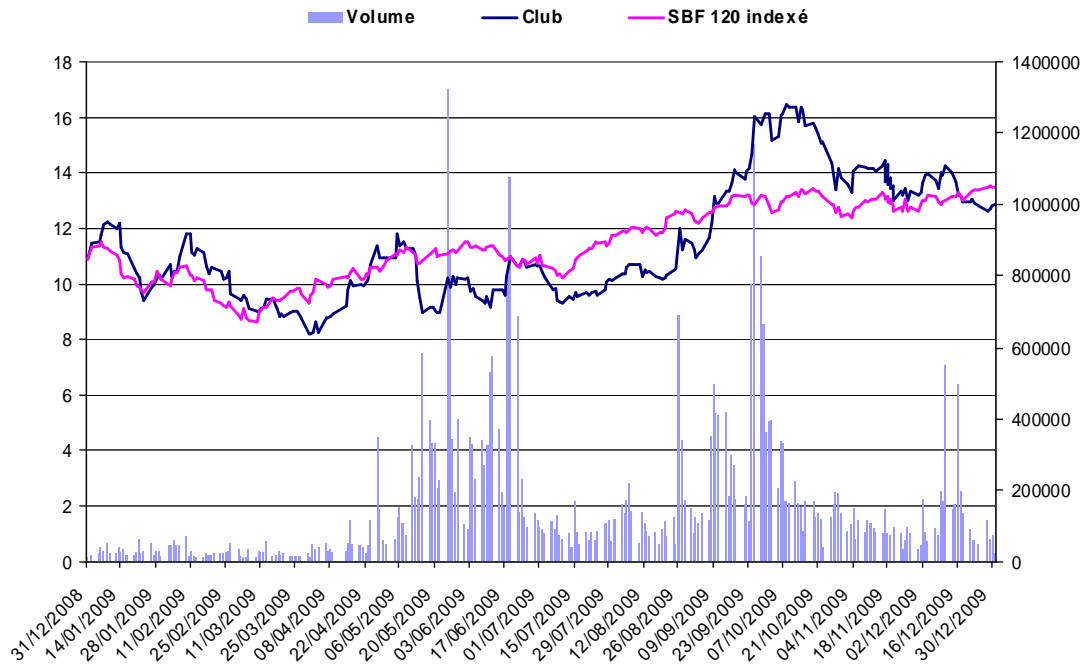
Villages	Ψ	Nbre	Lits	Capacité	Mode d'exploitation
Coral Beach Israël	3	1	771	232 842	Managé
St-Moritz Roi-Soleil Villars-sur-Ollon Wengen Suisse	4 4 3	1 1 1	599 486 449	83 860 102 004 50 288	Propriété Location Location
Da Balaia Portugal	4	1	712	150 223	Location
La Pointe aux Canonnières La Plantation d'Albion Ile Maurice	4 5	1 1	654 539	238 710 196 692	Propriété Location
Villages Europe-Afrique		55	35 969	7 056 889	
Club Med 2 Bateau	5	1	368	134 320	Propriété
Villages et Bateau Europe		56	36 337	7 191 209	
Itaparica Rio das Pedras Trancoso Brsil	3 4 4	1 1 1	689 708 569	251 485 258 420 207 506	Propriété Propriété Propriété
Les Boucaniers La Caravelle Les Antilles françaises	4 4	1 1	639 613	208 336 63 139	Propriété Propriété
Cancun Ixtapa Mexique	4 4	1 1	845 655	249 259 238 898	Propriété Propriété
Punta Cana République Dominicaine	4	1	1 486	542 224	Propriété
Sandpiper Etats-Unis	3	1	652	192 379	Propriété
Turquoise Turks & Caïcos	3	1	578	211 060	Location
Columbus Isle Bahamas	4	1	531	167 796	Propriété
Villages Amériques		11	7 964	2 590 502	
Kabira Sahoro Japon	4 3	1 1	550 560	200 750 115 920	Location Location
Bali Ria Bintan Indonésie	4 4	1 1	922 635	292 274 231 775	Propriété Managé
Cherating Malaisie	4	1	696	254 040	Propriété
Phuket Thaïlande	4	1	677	247 105	Propriété
Lindeman Island Australie	3	1	540	197 100	Propriété
Kani Maldives	4	1	475	173 375	Location
Bora Bora Polynésie	4	1	300	27 600	Propriété
Villages Asie		9	5 355	1 739 939	
Villages et bateau exploités en 2009		76	49 656	11 521 649	



1.7. LE MARCHE DES TITRES

L'action Club Méditerranée est cotée à la bourse de Paris (Euronext Paris) sur le premier marché depuis l'année 1966. Club Méditerranée est l'un des 120 titres entrant dans la position de l'indice SBF120 ; sa pondération dans l'indice était de 0,0332% au 31 décembre 2009. L'action Club Méditerranée est admissible au Service de Règlement Différé (SRD).

1.7.1. Evolution du cours de bourse en euros du 01/01/2009 au 31/12/2009



1.7.2. Fiche signalétique des titres Club Méditerranée

TITRES (au 31/10/09)	
ACTIONS	
ISIN FR0000121568	
Nombre d'actions en circulation	28 281 408
Échéance	-
Nominal de l'action	4 €

En complément des actions, il existe deux autres types de titres donnant accès au capital du Club Méditerranée.

TITRES	OCEANE ISIN FR0010130732	ORANE ISIN FR 00 10756023
Nombre d'obligations émises	3 092 783 *	5 962 432 **
Échéance	1er novembre 2010	8 juin 2012
Nominal de l'obligation	48,50 €	8,55 €
Coupon	4,38%	5,00%
Taux actuariel	4,38%	
Parité de conversion	1,09 action Club Méditerranée pour 1 obligation (sous réserve de clauses d'ajustement)	1 action Club Méditerranée pour 1 obligation
Prix de Remboursement	Au 01/11/2010 Au pair	Au 08/06/2012 Au pair

*Au 31 octobre 2009, ces obligations ont fait l'objet d'une conversion à hauteur de 125 obligations entraînant l'émission de 137 actions nouvelles.

** Au 31 Octobre 2009, ces obligations ont fait l'objet d'une conversion à hauteur de 2 444 065.



1.7.3. Transactions sur les titres Club Méditerranée

Les actions ordinaires portent le code ISIN FR 0000 121568. Depuis plusieurs années, l'action Club Méditerranée est le support de covered warrants émis par diverses banques.

Les tableaux ci-après indiquent l'évolution des cours des transactions pour l'action, l'obligation convertible échangeable en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) et l'obligation remboursable en actions nouvelles ou existantes (ORANE).

TRANSACTIONS SUR LES TITRES CLUB MEDITERRANEE

ACTIONS

(code ISIN FR 0000 121568)	Cours mensuel (en euros)			Moyenne mensuelle des transactions journalières (en nombre de titres et milliers d'euros)	
	Plus haut (1)	Plus bas (2)	Cours moyen (3)	Volume moyen mensuel (titres)	Volume en capital sur le mois (milliers d'euros)
Janvier 2009	14,00	10,20	12,04	84 273	22 350
Février 2009	13,30	9,80	11,78	26 502	6 182
Mars 2009	10,57	9,01	9,95	16 913	3 719
Avril 2009	13,25	9,05	10,70	61 768	14 008
Mai 2009	11,89	8,91	10,06	330 342	65 891
Juin 2009	11,39	9,10	10,10	328 289	72 904
Juillet 2009	10,70	9,21	9,80	90 422	20 524
Août 2009	12,10	9,90	10,65	151 630	34 678
Septembre 2009	16,95	10,76	13,47	357 716	112 489
Octobre 2009	16,70	13,00	15,41	188 606	64 498
Novembre 2009	14,59	12,65	13,84	83 695	24 428
Décembre 2009	14,85	12,56	13,36	140 326	41 925

(1) Plus haut atteint en intraday sur la période

Source : Euronext

(2) Plus bas atteint en intraday sur la période

(3) Moyenne arithmétique des cours de clôture

OCEANE

Obligations Convertibles 4,375% (nominal 48,50 euros) (code ISIN FR 00 10130732)	Cours mensuel (en euros)			Moyenne mensuelle des transactions journalières (en nombre de titres et milliers d'euros)	
	Plus haut (1)	Plus bas (2)	Moyen (3)	Titres	Capitaux
Octobre 2008	42,50	32,00	37,68	690	25
Novembre 2008	38,50	34,60	37,16	703	26
Décembre 2008	40,90	35,50	38,12	754	28
Janvier 2009	43,22	40,20	41,74	584	25
Février 2009	43,20	39,40	40,50	3 466	140
Mars 2009	42,00	39,70	40,64	1 852	75
Avril 2009	45,00	41,00	42,61	1 584	67
Mai 2009	48,00	44,60	46,77	3 344	157
Juin 2009	49,10	47,60	48,50	1 024	50
Juillet 2009	49,50	48,16	48,77	1 293	63
Août 2009	49,50	48,94	49,23	836	41
Septembre 2009	49,98	49,03	49,47	564	28
Octobre 2009	50,35	49,71	49,95	1 337	67
Novembre 2009	48,75	48,30	48,26	2 164	105
Décembre 2009	48,75	48,24	48,44	3 680	177

(1) Plus haut atteint en intraday sur la période

Source : Euronext

(2) Plus bas atteint en intraday sur la période

(3) Moyenne arithmétique des cours de clôture



ORANE

Obligations Remboursables en Actions 5,00% (nominal 8,55 euros) (code ISIN FR 00 10756023)	Cours mensuel (en euros)			Moyenne mensuelle des transactions journalières	
	Plus haut (1)	Plus bas (2)	Moyen (3)	(en nombre de titres et milliers d'euros)	
				Titres	Capitaux
Juin 2009	11,25	8,55	10,07	39 454	391
Juillet 2009	10,80	9,01	9,86	1 982	20
Août 2009	12,00	9,62	10,52	2 553	27
Septembre 2009	16,80	10,60	13,48	11 313	160
Octobre 2009	16,60	13,01	15,35	1 953	31
Novembre 2009	14,30	13,00	13,46	673	9
Décembre 2009	14,45	12,05	12,74	214	3

⁽¹⁾ Plus haut atteint en intraday sur la période

Source: Euronext

⁽²⁾ Plus bas atteint en intraday sur la période

⁽³⁾ Moyenne arithmétique des cours de clôture

DIVIDENDES

Années	Nb de titres rémunérés	Dividendes versés au titre de l'exercice fiscal			Cours extrêmes de l'action		
		Net	Avoir fiscal	Total	+ haut	+ bas	31/10
2007	19 370 705	-	-	-	56,11	39,75	46,35
2008	19 377 905	-	-	-	43,97	11,10	15,60
2009	28 281 408	-	-	-	16,95	8,91	13,83



1.8. LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

CAPITAL SOCIAL

Au 31 octobre 2009, le capital social est de 113 125 632 euros, divisé en 28 281 408 actions de 4 euros chacune entièrement libérée. Les actions nominatives au nom du même titulaire depuis deux ans (399 153 au 31 octobre 2009) bénéficient d'un droit de vote double. Par rapport au 31 octobre 2008, le capital social a augmenté d'un montant de 35 614 012 euros résultant d'une augmentation de capital, du remboursement des ORANE ainsi que du remboursement des OCEANE en actions ayant donné lieu à la création de 8 903 503 actions nouvelles.

CAPITAL AUTORISE NON EMIS

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 20 février 2009 a conféré au Conseil d'Administration diverses délégations de compétence l'autorisant à augmenter le capital social, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, dans le cadre des articles L.225-127 et suivants du Code de commerce.

L'objectif de ces délégations est de permettre à la Société de procéder à toute émission de valeurs mobilières lui permettant de réunir avec rapidité et souplesse les moyens financiers qui lui seraient nécessaires.

Ces délégations et autorisations viennent à échéance en avril 2011. Suite à l'augmentation de capital réalisée au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, la délégation de compétence conférée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 20 février 2009 relative à l'émission de valeurs mobilières avec accès à une quotité de capital social avec maintien du DPS, est arrivée à expiration, il sera demandé aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 25 février 2010 de la conférer de nouveau au Conseil d'Administration.

CAPITAL POTENTIEL

Le capital potentiel théorique de Club Méditerranée SA, si toutes les options étaient levées et les bons exercés, serait de 146 604 368 euros correspondant à 36 651 092 actions, soit une dilution de 29,6%. Ces chiffres tiennent compte de l'ensemble des valeurs mobilières restant en circulation au 31 octobre 2009 susceptibles d'entraîner des augmentations de capital dans le futur.

28 281 408 actions existantes au 31/10/2009 :
+ 3 370 997 OCEANE (échéance 01/11/2010)
+ 3 518 367 ORANE (échéance 08/06/2012)
+ 1 441 849 options de souscription d'actions au 31.10.2009
+ 38 471 actions gratuites à attribuer
<u>= 36 651 092 actions potentielles au 31/10/2009</u>

Autorisations	Montant maximum	Durée	Échéance	Utilisations 2007/2008	Utilisation totale sur la durée de la délégation
Emission de valeurs mobilières avec accès à une quotité de capital social avec maintien du DPS	Capital: 50 M€ ⁽¹⁾ Emprunt: 300 M€	26 mois	19 avril 2011	Utilisée	Entièrement utilisée
Emission de valeurs mobilières avec accès à une quotité de capital social sans DPS	Capital: 20 M€ ⁽¹⁾ Emprunt: 300 M€	26 mois	19 avril 2011	Non utilisée	
Emission de valeurs mobilières en fixant librement le prix d'émission	10% de capital social par an	26 mois	19 avril 2011	Non utilisée	
Emission de valeurs mobilières en cas d'offre publique initiée par la Société	Capital: 20 M€ ^{(1) (2)}	26 mois	19 avril 2011	Non utilisée	
Emission de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature	10% du capital social	26 mois	19 avril 2011	Non utilisée	
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS en vue d'une surallocation	15% de l'émission initiale et au même prix	26 mois	19 avril 2011	Non utilisée	
Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe	5 M€ ⁽¹⁾	26 mois	19 avril 2011	Non utilisée	
Options de souscription et/ou d'achat d'actions - salariés et mandataires sociaux	le tiers du capital social ^{(1) (3)}	26 mois	19 avril 2011	Non utilisée	
Attribution gratuite d'actions	1% du capital social ⁽¹⁾	26 mois	19 avril 2011	Non utilisée	

⁽¹⁾ Montant qui s'impute sur le montant de plafond global autorisé : 75 M€ (19^e résolution de l'Assemblée Générale du 20 février 2009)

⁽²⁾ Montant commun au montant de 20 M€ relatif à l'émission de valeurs mobilières avec accès à une quotité de capital social sans DPS

⁽³⁾ Limites légales de l'article L.225-182 et R. 225-143 du Code de commerce : le total des options consenties non encore levées ne peut excéder le tiers du capital



EVOLUTION DU CAPITAL DEPUIS LE 31 OCTOBRE 2003

	Capital	Primes liées aux opérations de l'année	Nombre d'actions	Nature de l'opération
	K euros	K euros		
31.10.2003	77 432	-	19 358 005	
31.10.2004	77 432	-	19 358 005	
31.10.2005	77 432	-	19 358 005	
31.10.2006	77 432	-	19 358 005	
	50	412	12 700	Exercice d'options
31.10.2007	77 483		19 370 705	
	29	195	7 200	Exercice d'options
31.10.2008	77 512		19 377 905	
	25 837	22 643*	6 459 301	Augmentation de capital
	9 776	10 407*	2 444 065	Remboursement ORANE
	1	6	137	Conversion OCEANE
31.10.2009	113 126		28 281 408	

* Net de frais

OPERATIONS AFFERENTES AUX ACTIONS DE LA SOCIETE

RACHAT D'ACTIONS PROPRES

L'Assemblée Générale Mixte du 20 février 2009 a, aux termes de la 8^e résolution, autorisé le Conseil d'Administration à procéder ou faire procéder à l'achat par la Société de ses propres actions dans les conditions prévues dans les dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce et du Règlement n°2273/2003 de la Commission Européenne.

Cette autorisation est valable pour une durée de 18 mois, soit jusqu'au 19 août 2010.

L'Assemblée Générale a décidé que le nombre d'actions pouvant être acquises ne devrait pas dépasser 10% du total du nombre d'actions composant le capital de la Société ou 5% du nombre d'actions composant le capital social de la Société à quelque moment que ce soit s'il s'agit d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, scission ou d'apport.

Les objectifs de ce programme de rachat sont, par ordre de priorité, les suivants :

- l'animation du marché au travers d'un contrat de liquidité conforme à la Charte AFEI ;

- la mise en œuvre de programmes d'achat d'actions par les salariés et/ou l'octroi d'options d'achat d'actions aux salariés ;
- la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- l'annulation éventuelle de ses actions.

Le prix unitaire maximum d'achat est de 70 euros.

Le 11 juillet 2007, le Club Méditerranée (ISIN FR0000121568) avait confié à Natixis Securities la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AFEI telle qu'approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers par décision du 22 mars 2005. Pour les besoins de sa mise en œuvre, 2.000.000 euros ont été initialement affectés à ce contrat de liquidité. La Société a procédé à un apport complémentaire de 2.000.000 euros en 2008.

Pour la période du 20 février au 31 octobre 2009, 885 592 actions ont été achetées à un prix moyen de 12,39 euros et 942 076 actions ont été vendues à un prix moyen de 12,28 euros.

Enfin, au 31 octobre 2009, la Société détenait 255 394 actions propres.

Une nouvelle autorisation sera demandée aux actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 25 février 2010.



ÉVOLUTION DE LA REPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES 3 DERNIERS EXERCICES

La répartition du capital a connu les modifications suivantes sur les trois derniers exercices :

2007 – Le 23 janvier 2007, Accor a franchi à la baisse, par suite d'une cession d'actions sur le marché, les seuils de 10% du capital et des droits de vote et a déclaré détenir à titre individuel 1 912 349 actions du Club Méditerranée représentant 9,88% du capital et 9,78% des droits de vote.

Dans les communiqués des 12 et 17 avril, lcade a confirmé qu'il avait procédé à la cession de sa participation de 4% dans Club Méditerranée.

Le 17 avril, Accor a informé la Société avoir, suite à des cessions de titres, réduit sa participation à 6% du capital et 5,76% des droits de vote, conformément aux dispositions du pacte d'actionnaires du 9 juin 2006.

Par courrier du 20 juin 2007, Richelieu Finance a déclaré avoir franchi, suite à la cession d'actions sur le marché le 14 juin 2007, les seuils de 25% du capital et des droits de vote et de 20% du capital et détenir 3 377 978 actions représentant 4 147 467 droits de vote, soit 17,45% du capital et 20,18% des droits de vote. Cette cession a donné lieu au renforcement de GLG Partners, un fonds d'investissement basé à Londres, dont la participation est passée de 3,5% à 8,5% ainsi qu'à l'entrée du fonds Susquehanna Ireland Ltd.

Le 30 octobre 2007, GLG Partners a déclaré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers avoir franchi à la hausse le seuil de 10% de capital et détenir 2 006 249 actions Club Méditerranée représentant 10,36% du capital et 9,87% des droits de vote.

A la même date, Richelieu Finance, ayant poursuivi ses achats, détenait 3 615 730 actions (18,67% du capital) représentant 4 385 219 droits de vote (21,58% des droits de vote).

2008 – Le 23 janvier 2008, KBL European Private Bankers, filiale de KBC Groupe spécialisée dans le métier de la Banque Privée, et Richelieu Finance, alors actionnaire du Club Méditerranée à hauteur de 18,72%, ont conclu un protocole d'accord sur l'acquisition à 100% de Richelieu Finance.

Le 16 avril, KBL European Private Bankers a déclaré avoir franchi directement et indirectement en hausse, le 9 avril 2008, les seuils de 5% du capital et des droits de vote, et détenir directement et indirectement 1 227 267 actions Club Méditerranée représentant autant de droits de vote, soit 6,34% du capital et 6,10% des droits de vote.

Depuis le 29 août 2008, en raison de ces différentes opérations de restructuration, la société KBL France Gestion a adopté la nouvelle dénomination sociale de KBL Richelieu Gestion. Les fonds communs de placement gérés par la société de gestion Richelieu finance Gestion Privée sont désormais gérés par la société de gestion KBL Richelieu Gestion.

Le 31 octobre 2008, KBL Richelieu détenait 5,76% du capital et 7,35% des droits de vote et KBL Luxembourg 6,34% du capital et 6,09% des droits de vote.

2009 - Le 22 Avril, dans la cadre de son activité de gestion de fonds, KBL Richelieu a déclaré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers avoir franchi à la baisse le 16 avril 2009 le seuil de 5% du capital et détenait alors 955 978 titres représentant 1 252 456 droits de vote, soit 4,93% du capital et 6,31% des droits de vote.

Le 9 Juin, Accor a informé la Société avoir, suite à des cessions de titres, franchi les seuils de 4%, 3%, 2% et 1% du capital et des droits et vote.

A cette même date, Crédit Agricole SA a franchi indirectement à la hausse les seuils statutaires de 1%, 2%, 3% et 4% du capital et des droits de vote, représentant 4,44% du capital et 4,26% des droits de vote.

Le 17 Juin, KBL Richelieu a déclaré avoir franchi à la baisse, dans la cadre de son activité de fonds communs de placement, le seuil de 3% du capital représentant 766 971 titres et 1 000 949 droits de vote, soit 2,97% du capital et 3,72% des droits de vote.

Le 19 Juin, KBL European Private Bankers a déclaré, suite à l'augmentation de capital, avoir franchi à la baisse le 16 juin 2009, le seuil de 3% des droits de vote et détenait alors 786 436 titres et autant de droits de vote, soit 3,04% du capital et 2,92% des droits de vote.

Le 29 Juillet, Crédit Agricole SA a déclaré avoir franchi indirectement à la baisse le seuil des 4%, détenant 1 157 471 actions et autant de droits de vote, représentant 3,99% du capital et 3,93% des droits de vote.

Le 15 septembre 2009, GLG Partners a déclaré avoir franchi à la baisse le seuil de 9% de capital et des droits de votes, détenant 2 562 362 actions Club Méditerranée représentant 9,15% du capital et 9,02% des droits de vote.

CONVENTIONS D'ACTIONNAIRES

Dans le cadre de la recomposition du capital du Club Méditerranée, un pacte d'actionnaires portant sur 18% des actions a été conclu le 9 juin 2006 entre Accor, la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc à travers sa filiale Fipar Holding et Air France Finance.

A la suite de la cession par Accor de l'essentiel de sa participation au sein du capital du Club Méditerranée, les parties au pacte d'actionnaires du 9 juin 2006 ont vu leur pourcentage cumulé ramené en dessous de 15%. En conséquence, et comme prévu, les parties au pacte d'actionnaires ont acté sa résiliation. Au 31 octobre, Accor ne faisait plus partie du capital du Club Méditerranée.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre convention liant les actionnaires.



PARTICIPATION AUX ASSEMBLEES GENERALES

1 - Tout actionnaire a le droit de participer, dans les conditions prévues par la loi, aux Assemblées Générales et aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre de ses actions, sur simple justification de son identité.

2 - Tout actionnaire peut voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées par l'avis de convocation à l'Assemblée.

3 - Un actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire justifiant d'un mandat.

4 - Dans les conditions prévues par les lois et règlements, le droit de participer aux Assemblées ou de voter par correspondance est justifié par l'enregistrement comptable des titres dans les conditions réglementaires, soit au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris. L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation dans les conditions réglementaires peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

5 - Les titulaires d'actions nominatives sont admis sur simple justification de leur identité, les propriétaires d'actions au porteur sur justification du dépôt prévu ci-dessus.

L'accès de l'Assemblée est ouvert à ses membres sur simple justification de leur qualité. Le Conseil d'Administration peut toutefois, s'il le juge utile, remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles.

TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLES

Les statuts prévoient que la Société peut demander à tout moment à l'organisme chargé de la compensation des titres, l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement, ou à terme, le droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité des titres détenus par chacun d'eux dans les conditions fixées à l'article L.228-2 du Code du commerce. Il est fait usage chaque année de cette disposition.

DROIT DE VOTE DOUBLE

L'article 8 des statuts prévoit qu'un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié depuis 2 ans au moins et sans interruption, au nom du même actionnaire.

En cas de transfert des titres ou de leur conversion au porteur, le droit de vote double sera perdu. Néanmoins, le droit de vote double n'est pas interrompu en cas de transfert par suite de succession, de liquidation de biens de communauté entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent de degré successible.

FRANCHISSEMENT DE SEUIL – LIMITES STATUTAIRES – DECLARATION A LA CHARGE DES ACTIONNAIRES ET DES INTERMEDIAIRES

Outre l'obligation légale de l'article L.233-7 du Code de commerce d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote (vingtième ; dixième ; trois vingtièmes ; cinquième ; quart ; tiers ; moitié ; deux tiers ; dix-huit vingtièmes ou dix-neuf vingtièmes), l'article 7 des statuts met à la charge de toute personne, physique ou morale, qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital, de droits de vote ou de titres donnant accès à terme au capital de la Société, égal ou supérieur à 1% ou à un multiple de ce pourcentage, l'obligation d'en informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception en indiquant le nombre de droits de vote et de titres, donnant accès immédiatement ou à terme au capital, qu'elle possède ainsi que les droits de vote qui y sont attachés, dans le délai de quatre jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Cette information est également requise lorsque ladite participation devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Pour la détermination des pourcentages de détention prévus à l'alinéa précédent, il sera tenu compte des actions ou droits de vote possédés ainsi que ces termes sont définis par les dispositions des articles L.233-3, L.233-9 et L.233-10 du Code de commerce.

A défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit aux alinéas précédents, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, dans les conditions prévues par la loi si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été consigné dans un procès-verbal et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette Assemblée.

REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

	2007			2008			2009					
	Nombre de titres		Droits de vote	Nombre de titres		Droits de vote	Nombre de titres		Droits de vote			
	Au 31/10/07	%	Au 31/10/07	%	Au 31/10/08	%	Au 31/10/09	%				
Fipar International (Caisse de Dépôt et de Gestion - Maroc)	1 935 801	10	1 935 801	9,5	2 081 140	10,7	2 081 140	10,4	2 831 231	10,0	2 831 231	9,9
Rolaco	909 577	4,7	909 577	4,5	909 577	4,7	909 577	4,6	1 264 771	4,5	1 264 771	4,4
Crédit Agricole									1 115 517	3,9	1 115 517	3,9
Total Conseil d'Administration	4 777 739	24,7	4 777 739	23,5	4 923 078	25,4	4 923 078	24,7	5 211 519	18,4	5 211 519	18,2
Nippon Life	769 731	4	769 731	3,8	769 731	4	769 731	3,9	769 731	2,7	769 731	2,7
Air France Finance	387 160	2	387 160	1,9	387 160	2	387 160	1,9	516 214	1,8	516 214	1,8
GLG Partners LP	2 047 573	10,6	2 047 573	10,1	2 306 796	11,9	2 306 796	11,6	2 275 600	8,0	2 275 600	7,9
Accor	1 162 630	6	1 162 630	5,7	1 162 630	6	1 162 630	5,8				
Richelieu Finance	3 615 730	18,7	4 385 219	21,6	1 115 478	5,8	1 468 456	7,4	619 226	2,2	840 226	2,9
KBL					1 230 680	6,4	1 230 680	6,2	694 560	2,5	694 560	2,4
Susquehanna Ireland Ltd	993 666	5,1	993 666	4,9	907 252	4,7	907 252	4,6				
Institutionnels français	2 177 177	11,2	2 235 000	11	2 626 017	13,5	2 686 356	13,4	4 599 187	16,3	4 658 617	16,2
Institutionnels étrangers	3 219 791	16,6	3 229 811	15,9	3 856 203	19,9	3 944 808	19,8	8 961 421	31,7	9 020 851	31,5
Auto-détention	201 588	1	201 588	1	274 837	1,4	274 837	1,4	255 394	0,9	255 394	0,9
Salariés	27 591	0,1	54 741	0,3	25 691	0,1	25 691	0,1	29 333	0,1	29 333	0,1
Public et divers	1 922 690	9,9	2 007 800	9,9	1 724 713	8,9	1 764 342	8,9	4 480 952	15,8	4 540 245	15,8
Total	19 370 705	100	20 320 297	100	19 377 905	100	19 919 456	100	28 281 408	100	28 680 561	100

Droits de vote simple	27 882 255
Droits de vote double	798 306
Total des droits de vote	28 680 561*

* Y compris 255 394 actions détenues par la Société avec droits de vote non exerçables



1.9. LA COMMUNICATION FINANCIERE

Le Club Méditerranée informe ses actionnaires de façon régulière et homogène sur l'évolution de ses résultats et ses orientations stratégiques, en conformité avec les réglementations boursières.

Le Directeur des Relations Investisseurs informe plus spécifiquement les investisseurs institutionnels et les analystes financiers, sur la stratégie du Groupe, ses résultats et ses développements significatifs.

Le Club actionnaire a pour but de fidéliser l'actionnariat individuel du Club Méditerranée en entretenant des relations personnalisées avec ses adhérents.

DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les documents et leurs historiques sont disponibles sur simple demande ou accessibles sur le site institutionnel et financier du Club Méditerranée www.clubmed-corporate.com très riche en informations sur le Groupe, celles-ci étant mises à jour régulièrement : le rapport annuel déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ; le rapport financier semestriel ; la lettre du Club actionnaire adressée deux fois par an comprenant un message actualisé du Président-Directeur Général et qui présente les nouveautés du Groupe ; les notes d'opérations financières enregistrées auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ; l'évolution du cours de l'action du Club Méditerranée ainsi que l'avis de convocation à l'Assemblée Générale adressé systématiquement à tous les actionnaires nominatifs.

Toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par le Groupe figurent sur le site Internet institutionnel et financier www.clubmed-corporate.com.

Les présentations de résultats aux analystes sont retransmises en direct et en différé (vidéo). Le cours de bourse est disponible en direct et un espace est dédié aux actionnaires individuels et aux membres du Club actionnaire.

Enfin, le Club Méditerranée diffuse par voie électronique l'information réglementée par le biais d'un diffuseur professionnel qui satisfait aux critères fixés par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et met en ligne sur son site Internet l'information réglementée dès sa diffusion.

CONTACTS

RELATIONS INVESTISSEURS ET COMMUNICATION FINANCIERE

Mme Caroline Bruel
11 rue de Cambrai – 75019 Paris
Tél. : + 33 (1) 53 35 30 75
Fax. : + 33 (1) 53 35 32 73
e-mail : investor.relations@clubmed.com

RELATIONS ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Les actionnaires individuels bénéficient ainsi d'une ligne « Relations actionnaires » pour répondre à toutes les questions d'ordre pratique sur l'action du Club Méditerranée ou plus ciblées sur l'actualité du Groupe, le 0 810 186 186 (prix d'un appel local) ou actionnaires@clubmed.com.

CALENDRIER 2010 DE LA COMMUNICATION FINANCIERE

25 février 2010 : Assemblée Générale des actionnaires et Chiffre d'affaires 1^{er} trimestre 2010

Juin 2010 : Résultats semestriels 2010

Septembre 2010 : Chiffre d'affaires 3e trimestre 2010

Décembre 2010 : Résultats annuels 2010



2. RAPPORT DE GESTION

2.1. FAITS MARQUANTS

- Stabilité du Résultat Opérationnel Courant Villages et progression des marges opérationnelles malgré un chiffre d'affaires comparable villages en recul de 9%.
- Résultat Net avant éléments non récurrents proche de l'équilibre à (3) M€.
- Poursuite du gain de clients 4 et 5 Tridents.
- Augmentation de capital et émission d'ORANE pour un montant de 102 M€.

2.2. ANALYSE DES COMPTES

Remarques préliminaires

Les comptes consolidés au 31 octobre 2009 ont été établis conformément aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'approuvées par l'Union Européenne à cette date, sans changement de méthode par rapport aux comptes au 31 octobre 2008.

Le Groupe a pris la décision en juin 2009 de s'engager dans un projet de fermeture de l'activité Club Med World qui a été réalisé en octobre 2009. En application de la norme IFRS 5, le résultat net de ces activités a été reclassé sur une ligne séparée du compte de résultat, et les données comparatives ont été retraitées suivant une présentation identique.

Nouvelle présentation du Résultat Opérationnel Courant Loisirs

Le ROC Loisirs regroupait traditionnellement les activités des villages, mais aussi celles de Club Med World, Jet tours et de Club Med Gym qui ont été cédées ou arrêtées. Il est remplacé par le ROC Villages qui comprend les produits et charges directement liés à l'exploitation des villages ainsi que les coûts des cartes de crédit auparavant comptabilisés en Autre Résultat Opérationnel. L'Autre Résultat Opérationnel comprend les coûts relatifs aux restructurations, aux litiges, aux conséquences d'événements naturels.

Le ROC Villages intégrant 9 M€ de coût des cartes de crédit, s'élève à 36 M€ en 2009 contre 35 M€ en 2008.

Publié M€	2007	2008	2009
ROC Loisirs	27	45	45
Coûts des cartes de crédit	(9)	(10)	(9)
ROC Villages	18	35	36

2.2.1. LES CHIFFRES CLES DE L'ANNEE 2009

(en M€)	2007	2008	2009	
Chiffre d'affaires consolidé				
Publié Groupe IFRS 5 ⁽¹⁾	1 401	1 484	1 360 ⁽²⁾	-8,3%
Comparable Villages	1 367	1 477	1 344	-9,0%
EBITDAR Villages ⁽³⁾	210	248	254	
En % du chiffre d'affaires	15,0%	16,7%	18,9%	
ROC Villages	18	35	36	
ROC Patrimoine	2	(8)	(29)	
Autre Résultat Opérationnel	(10)	(15)	(27)	
Résultat Opérationnel	10	12	(20)	
Résultat Net avant éléments non récurrents	(34)	(31)	(3)	
Résultat Net	(8)	2	(53)	

(1) Conformément à la norme IFRS 5, les chiffres sont présentés hors Club Med World

(2) Comprend 16 M€ de chiffre d'affaires patrimoine (vente de villas)

(3) EBITDAR Villages: ROC Villages avant amortissements, loyers et variations de provisions

Investissements	(108)	(128)	(51)
Cessions	65	135	28
Free Cash Flow	(30)	49	(33)
Dette Nette	(336)	(295)	(239)

ANALYSE DES MARGES OPERATIONNELLES

(en M€)	2 006	2 007	2 008	2 009
EBITDAR Villages ⁽¹⁾	196	210	248	254
% CA	14,4%	15,0%	16,7%	18,9%
EBITDA Villages ⁽²⁾	67	75	100	100
% CA	4,9%	5,3%	6,8%	7,4%
ROC Villages ⁽³⁾	9	18	35	36
% CA	0,7%	1,3%	2,4%	2,7%

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

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

(3) ROC Villages : y compris les coûts des cartes de crédit de (9) M€ en 2006, (9) M€ en 2007, (10) M€ en 2008 et (9) M€ en 2009

Le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 1 360 M€ sur l'exercice clos le 31 octobre 2009, soit en recul de 8,3% en données publiées. Ce chiffre intègre 16 M€ liés à la vente des villas. Le **chiffre d'affaires Villages** s'élève à 1 344 M€, en recul de 9%, à mettre en regard de la baisse volontaire des capacités de 8%.



La rentabilité opérationnelle s'améliore malgré la baisse des volumes :

- **L'Ebitdar Villages**, qui exprime la rentabilité opérationnelle avant coûts immobiliers, s'élève à 254 M€ soit une augmentation de 2%. Entre 2006 et 2009 l'Ebitdar en pourcentage du chiffre d'affaires, s'est amélioré de 4,5 points en passant de 14,4% à près de 19% en 2009.
- Le ROC Villages progresse légèrement de 35 M€ à 36 M€ malgré la baisse des volumes liée à la crise.

Le **ROC Patrimoine** s'élève à (29) M€ et tient compte principalement de deux éléments :

- Les coûts d'impairment, de mise au rebut et de sortie définitive de villages pour (24) M€.
- Les coûts des villages permanents pendant leur période de fermeture pour reconstruction à hauteur de (8) M€.

L'Autre Résultat Opérationnel est de (27) M€ et comprend principalement les coûts de restructuration pour 21 M€.

RESULTAT NET RECURRENT, NON RECURRENT

Le Résultat Net avant éléments non récurrents s'établit à (3) M€ contre (31) M€ en 2008. Il montre une amélioration sensible due à la progression structurelle de la rentabilité opérationnelle.

(en M€)	2007	2008	2009
Résultat Net avant éléments non récurrents	(34)	(31)	(3)
Résultats des activités cédées / non conservées	7	33	(10)
Plus-values de cessions/indemnités d'assurance	15	15	5
Impairment / mise au rebut	10	(3)	(24)
Coûts de restructuration	(6)	(12)	(21)
Résultat Net	(8)	2	(53)

Eléments non pris en compte dans l'analyse	2007	2008	2009
Coûts des villages fermés pour rénovations	(14)	(14)	(8)
Impôts	3	(11)	(2)

Le Résultat Net 2009 de (53) M€ intègre (50) M€ d'éléments non récurrents qui comprennent :

- L'impact total de Club Med World de 10 M€ qui intègre les coûts 2009, les coûts de sortie, et l'ensemble des dépenses jusqu'à l'échéance du bail en juin 2010.
- Les coûts de restructuration de 21 M€.
- Les coûts d'impairment, de fermeture définitive et de mise au rebut de 24 M€ dont 12 M€ concernent Bora et 4 M€ l'ancien village de Oyyo/Byssatis.

Ces éléments non récurrents n'incluent pas les événements liés à la grève en Guadeloupe, les premières conséquences de la grippe A et le coût des villages permanents pendant leur

durée de fermeture pour travaux de rénovation, qui pèsent en 2009 pour 8 M€ sur le Résultat Net.

2.2.2. L'ANALYSE DE L'ACTIVITE

	2007	2008	2009	Var 09 vs 08
Clients Club Med (en milliers)	1 324	1 361	1 228	-9,7%
<i>dont Clients 4/5 Tridents</i>	<i>44,9%</i>	<i>48,2%</i>	<i>54,5%</i>	<i>+ 6,2pt</i>
JHs vendues (en k JH)	8 536	8 870	7 977	-10,1%
Capacité (K JH)	12 510	12 511	11 522	-7,9%
<i>dont Capacité 4/5 Tridents</i>	<i>41,8%</i>	<i>47,0%</i>	<i>54,0%</i>	<i>+ 7,0pt</i>
Taux d'occupation	68%	71%	69%	- 1,7pt
RevPAB ⁽¹⁾ comparable	85 €	92 €	91 €	-0,5%
Chiffre d'affaires comp./JH	118 €	122 €	126 €	2,7%
Chiffre d'affaires comparable (M€)	1 367	1 477	1 344	-9,0%
<i>% chiffre d'affaires direct⁽²⁾</i>	<i>53,9%</i>	<i>56,3%</i>	<i>57,5%</i>	<i>+ 1,2pt</i>

(1) Revenue Per Available Bed : Total CA comparable Villages HT hors transport / capacité en lits
 (2) Ventes directes (Internet, Agences Club Med Voyages, centre d'appel) sur ventes individuelles monde

Les villages du Club Méditerranée ont accueilli 1 228 000 clients sur l'exercice 2009, soit un retrait de 9,7% représentant une perte de 133 000 clients. Les clients 4 et 5 Tridents progressent quant à eux de 6,2 points soit 13 000 clients supplémentaires. Le gain s'élève à 74 000 clients 4 et 5 Tridents sur 2 ans. La substitution de la clientèle se poursuit donc, même en pleine crise mondiale.

La **capacité** est de 11,5 millions de journées hôtelières représentant une baisse de 7,9% par rapport à l'année 2008. Sur l'hiver, elle est en recul de 6,8% par rapport à l'hiver 2008, sur l'été, elle est en baisse de 8,7%. La capacité sur les villages 4 et 5 Tridents s'élève à 6,2 millions de journées hôtelières, en augmentation de 7 points par rapport à 2008 et représente désormais 54% de la capacité.

Face à la crise, des mesures d'adaptation de capacité ont permis de limiter la baisse du taux d'occupation ainsi que celle du RevPAB. La baisse de capacité s'est traduite par la fermeture définitive de villages non rentables comme Bora Bora, la fermeture temporaire de villages permanents en saison creuse, et aussi par le raccourcissement volontaire de la durée d'ouverture de villages saisonniers d'entrée de gamme.

Le **taux d'occupation** est en baisse de 1,7 point versus 2008. Cette baisse est moins forte sur le haut de gamme à - 1,4 point sur les 4 et 5 Tridents.

Le **prix moyen** 2009 s'élève à 125,5 € la journée, soit 880 € hors transport pour un séjour d'une semaine. Cette augmentation de + 2,7 points par rapport à 2008 et a été constatée sur les deux saisons : + 3,0% sur l'hiver et + 1,4% sur l'été.



Le chiffre d'affaires réalisé par les canaux de distribution directs (centre d'appels, agences de voyages Club Med et Internet) est en progression de 1,2 point par rapport à l'année dernière et de 3,6 points sur 2 ans. La part du chiffre d'affaires réalisée sur Internet progresse plus vite que les autres canaux de distribution directe et augmente de 2,4 points par rapport à 2008, représentant 13,6% du chiffre d'affaires.

JOURNEES HOTELIERES – ACTIVITE VILLAGES

Journées hôtelières - zones émettrices

Les zones émettrices sont les zones de commercialisation (ex : France, Royaume-Uni, Belgique, Canada...).

(en milliers de JH vendues)	2007	2008	2009	Var 09 vs 08
Europe	6 450	6 812	6 045	-11,3%
Amériques	1 253	1 233	1 123	-8,9%
Asie	833	825	809	-1,9%
Total	8 536	8 870	7 977	-10,1%

Journées hôtelières - zones réceptrices

Les zones réceptrices sont les zones d'implantation des villages (ex : France, Maroc, Italie, Mexique...).

(en milliers de JH vendues)	2007	2008	2009	Var 09 vs 08
Europe	5 717	6 086	5 402	-11,2%
Amériques	1 766	1 768	1 554	-12,1%
Asie	1 053	1 016	1 021	0,5%
Total	8 536	8 870	7 977	-10,1%

TAUX D'OCCUPATION

Taux d'occupation par Trident

	JH (k) par destination			Taux d'occupation		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009
2/3 Tridents	4 964	4 847	3 810	69,7%	73,2%	71,9%
4/5 Tridents	3 511	4 022	4 167	67,2%	68,4%	67,0%
Autres	61	1	-	38,0%	17,5%	
Total	8 536	8 870	7 977	68,2%	70,9%	69,2%

Taux d'occupation par zone géographique

	2007	2008	2009
Europe			
Capacité	7 805	7 929	7 191
Taux d'occupation	73,2%	76,8%	75,1%
Amériques			
Capacité	2 831	2 749	2 591
Taux d'occupation	62,4%	64,3%	60,0%
Asie			
Capacité	1 874	1 833	1 740
Taux d'occupation	56,2%	55,4%	58,7%
Total			
Capacité	12 510	12 511	11 522
Taux d'occupation	68,2%	70,9%	69,2%

REVPAB (Revenue Per Available Bed)

Comparable en €/JH	cumulé à fin octobre				
	2007	2008	2009	Var 09/08	Var 09/07
Europe	89,4	96,3	98,5	2,3%	10,2%
Amériques	76,7	82,9	75,2	-9,3%	-1,9%
Asie	82,6	86,0	85,9	-0,2%	3,9%
Total Villages	85,5	91,8	91,4	-0,5%	6,9%

RevPAB : total chiffre d'affaires Villages hors taxes hors transport / Capacité en lits disponibles.

Le RevPAB, le revenu par lit disponible, est l'indicateur clé de l'activité, car il mesure l'adhésion des clients à la stratégie en prenant en compte l'effet prix et le taux d'occupation. Il correspond au ratio suivant : au numérateur, le chiffre d'affaires séjours (hors transport), et au dénominateur, la capacité totale. Il est en baisse de 0,5% cette année à 91,4 € à la journée hôtelière.

Les mesures d'adaptation de la capacité ont permis de limiter la baisse de RevPAB malgré la baisse des volumes.

2.2.3. COMPTE DE RESULTAT

(en M€)	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires Groupe ⁽¹⁾	1 401	1 484	1 360 ⁽²⁾
ROC Villages ⁽³⁾	18	35	36
ROC Patrimoine	2	(8)	(29)
Autre Résultat Opérationnel	(10)	(15)	(27)
Résultat Opérationnel	10	12	(20)
Résultat Financier	(29)	(33)	(23)
Sociétés mises en équivalence	1	1	2
Impôts	3	(11)	(2)
Résultat des activités cédées / non conservées	7	33	(10)
Résultat net	(8)	2	(53)

(1) Conformément à la norme IFRS 5, le résultat de Club Med World est présenté sur la ligne résultats des activités non conservées

(2) Comprend 16 M€ de CA patrimoine (vente de villas)

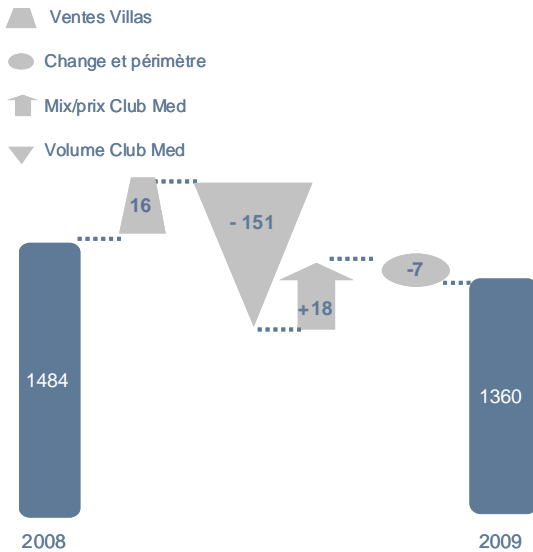
(3) Y compris coûts des cartes de crédit de (9) M€ en 2006, (9) M€ en 2007, (10) M€ en 2008 et (9) M€ en 2009

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE

CHIFFRE D'AFFAIRES COMPARABLE PAR ZONE ET PAR ACTIVITE (ZONES EMETTRICES)

(en M€)	2007	2008	2009	Δ 09 vs 08	Δ 09 vs 07
Europe	1 014	1 117	1 021	-8,6%	0,7%
Amériques	179	183	160	-12,2%	-10,4%
Asie	174	177	163	-8,2%	-6,3%
Villages	1 367	1 477	1 344	-9,0%	-1,7%
Villas			16		
Groupe	1 367	1 477	1 360	-7,9%	-0,5%

VARIATION ANNEE 2009 VERSUS 2008



A périmètre comparable et hors effet de change, le chiffre d'affaires Village s'élève à 1 344 M€, auquel s'ajoutent 16 M€ réalisés avec la vente de villas à l'île Maurice portant ainsi le chiffre d'affaires du Groupe à 1 360 M€.

Il convient dès lors de préciser deux éléments importants concernant l'évolution du chiffre d'affaires 2009 :

- L'effet volume de (151) M€ est principalement lié à la baisse du nombre de 2 et 3 Tridents.
- L'effet mix/prix positif de + 18 M€ correspond à la poursuite de l'évolution du prix moyen.

RESULTATS PAR ACTIVITE / ZONE GEOGRAPHIQUE

Publié – retraité IFRS5 (en M€)	EBITDAR Villages			ROC Villages		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009
Europe	159	191	191	12	28	25
Amériques	19	22	20	(4)	(6)	(8)
Asie	32	35	43	10	13	19
Sous-total Villages	210	248	254	18	35	36
% chiffre d'affaires	15,0%	16,7%	18,9%	1,3%	2,4%	2,7%

ANALYSE DU ROC VILLAGES

comparable en millions d'euros	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires	1 367	1 477	1 344
Autres revenus	10	8	4
Total revenus	1 376	1 485	1 348
Marge sur coûts variables	831	893	835
% Chiffre d'affaires	61%	60%	62%
Frais fixes commerciaux & marketing	(197)	(195)	(183)
Frais fixes opérations	(433)	(456)	(409)
Frais immobiliers	(159)	(178)	(186)
Frais de supports	(22)	(25)	(21)
ROC Villages	19	40	36

ROC Villages 2008 publié	35
Change	5
ROC Villages 2008 comparable	40
Impact volume	(85)
Mix-Prix	27
Variation marge s/ coûts variables	(58)
Frais fixes commerciaux & marketing	12
Frais fixes opérations	46
Frais immobiliers	(8)
Frais de supports	4
ROC Villages 2009	36

Le taux de marge sur coûts variables à 62% du chiffre d'affaires continue à progresser grâce à l'évolution positive du Mix/Prix, à l'amélioration de la marge transport et à la maîtrise des coûts variables.

Les effets du plan de productivité sont particulièrement visibles sur les frais fixes, notamment les frais commerciaux & marketing baissant de 12 M€ soit - 6%.

Le total des frais de distribution qui comprend les frais fixes et variables marketing & commerciaux représente 19% du chiffre d'affaires, soit le même niveau qu'en 2008 versus 20,2% en 2007.

Les frais fixes opérations baissent de 46 M€ soit une réduction de 10%. Ramenés à la capacité, c'est une baisse de 3,2% malgré la poursuite de la montée en gamme.

Les frais de supports sont en baisse de 4 M€.

Les frais immobiliers sont en augmentation sur 2009, sous les effets combinés :

- Des importantes rénovations, conformément à la stratégie, qui se traduisent par une augmentation des amortissements ou des loyers.
- De l'inflation des indices immobiliers et particulièrement celui de la construction en France, qui a constamment augmenté de l'ordre de 6% à 8% par an ces 3 dernières années. A noter que cet indice est en baisse sur 2009. Des négociations sont par ailleurs engagées avec les propriétaires pour passer sur l'indice ILC (indice des loyers commerciaux), indice classique d'inflation.

Grâce au plan de productivité, la baisse d'activité a pu être absorbée, et les frais fixes variabilisés, à l'exception des frais immobiliers.

PROGRAMME DE PRODUCTIVITE

Présenté en décembre 2008, il s'élevait alors à 31 M€. En juin 2009, à l'occasion des résultats de l'hiver, le plan avait été porté à 56 M€ et s'élève finalement à 63 M€ de gains de productivité dégagés en 2009.

Les efforts de productivité vont se poursuivre sur 2010 et auront un effet report positif sur l'hiver prochain, qui devrait compenser l'effet de certaines économies non récurrentes en 2009.



Ces actions portent sur toutes les lignes du compte de résultat, et comprennent :

- L'allègement et la simplification des structures dans la plupart des organisations. Les effectifs hors villages ont ainsi diminué de près de 8% entre fin 2008 et fin 2009.
- La réduction des dépenses marketing et commerciales grâce notamment à des actions d'optimisation sur les coûts catalogues et de ciblage plus précis des clients ou prospects.
- Des actions d'économie d'énergie en villages.
- Des renégociations des contrats avec les principaux fournisseurs mondiaux.

L'ensemble de ces initiatives a permis de baisser, de façon structurelle, le point mort du Club Med d'une soixantaine de millions d'euros.

ROC VILLAGES PAR ZONE

EUROPE

<i>Comparable en millions d'euros</i>	2008	2009
Chiffre d'affaires	1 117	1 021
Autres revenus	13	10
Total revenus	1 129	1 031
Marge s/ coûts variables	617	587
% Revenus	55%	57%
Frais fixes commerciaux & marketing	(136)	(131)
Frais fixes opérations	(297)	(271)
Frais immobiliers	(137)	(144)
Frais de supports	(19)	(16)
ROC Villages	28	25

ROC Villages 2008 publié	29
change	(0)
ROC Villages 2008 comparable	28
Impact volume	(59)
Mix/prix	29
Variation Marge s/ coûts variables	(30)
Frais fixes commerciaux & marketing	5
Frais fixes opérations	26
Frais immobiliers	(7)
Frais de supports	3
ROC Villages 2009	25

ASIE

<i>Comparable en millions d'euros</i>	2008	2009
Chiffre d'affaires	177	163
Autres revenus	28	28
Total revenus	206	191
Marge s/ coûts variables	113	107
% revenus	55%	56%
Frais fixes commerciaux & marketing	(26)	(24)
Frais fixes opérations	(49)	(41)
Frais immobiliers	(20)	(20)
Frais de supports	(3)	(3)
ROC Villages	14	19

ROC Villages 2008 publié	13
Change	2
ROC Villages 2008 comparable	14
Impact volume	(1)
Mix/prix	(4)
Variation Marge s/ coûts variables	(5)
Frais fixes commerciaux & marketing	2
Frais fixes opérations	7
Frais immobiliers	(0)
Frais de supports	0
ROC Villages 2009	19

AMERIQUES

<i>Comparable en millions d'euros</i>	2008	2009
Chiffre d'affaires	183	160
Autres revenus	71	56
Total revenus	254	216
Marge s/ coûts variables	164	140
% revenus	64%	65%
Frais fixes commerciaux & marketing	(32)	(28)
Frais fixes opérations	(110)	(97)
Frais immobiliers	(21)	(22)
Frais de supports	(3)	(2)
ROC Villages	(2)	(8)

ROC Villages 2008 publié	(6)
Change	4
ROC Villages 2008 comparable	(2)
Impact volume	(21)
Mix/prix	(3)
Variation Marge s/ coûts variables	(23)
Frais fixes commerciaux & marketing	4
Frais fixes opérations	13
Frais immobiliers	(1)
Frais de supports	1
ROC Villages 2009	(8)

AUTRES POSTES DU COMPTE DE RESULTAT
RESULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2007	2008	2009
OCEANES 2008 & 2010 et ORANE	(21)	(22)	(11)
Autres charges d'intérêt	(10)	(8)	(11)
Intérêts	(31)	(30)	(22)
Autres éléments	(4)	-	-
Résultat financier hors change	(35)	(30)	(22)
Ecart de change	6	(3)	(1)
Résultat financier	(29)	(33)	(23)
Dette nette moyenne	(376)	(383)	(323)
Coût de la dette "comptable"	8,3%	7,8%	6,7%
Coût de la dette hors impact IFRS	6,3%	5,6%	5,5%

Le Résultat Financier s'établit à (23) M€ en 2009, progressant de 10 M€ par rapport à 2008.

Cette amélioration est principalement due à deux facteurs : la baisse de la dette moyenne et le remboursement de l'OCEANE 2008 (dont le taux effectif était de 8.4%).

2.2.4. BILAN SIMPLIFIE

(en M€)	10.07	10.08	04.09 ⁽¹⁾	10.09
Actif				
Immobilisations Corporelles	928	964	918	874
Immobilisations Incorporelles	191	85	83	83
Immobilisations Financières	86	89	95	90
S/T immobilisations	1 205	1 138	1 096	1 047
Subventions	(37)	(40)	(40)	(40)
Total de l'actif	1 168	1 098	1 056	1 007

(1) Pour référence, avant l'augmentation de capital datant du 8 juin 2009

Passif	10.07	10.08	04.09	10.09
Capitaux propres et Intérêts minoritaires	490	494	442	492
Provisions	51	49	47	52
Impôts différés nets	34	31	29	25
BFR	257	229	221	199
Dette financière nette	336	295	317	239
Total du passif	1 168	1 098	1 056	1 007
Gearing	68,6%	59,7%	71,7%	48,6%

Les immobilisations corporelles de 874 M€ sont en baisse de 90 M€ sous les effets principaux :

- De l'impact négatif de change de 44 M€ (baisse de la valeur comptable des actifs libellés en devises étrangères fortement dépréciées par rapport à l'euro). Cet impact de change négatif se retrouve naturellement dans les capitaux propres à hauteur du même montant, soit (44) M€.
- Des dotations aux amortissements et provisions de 76 M€ supérieures aux investissements de 42 M€.

Le Besoin en Fonds de Roulement historiquement à environ 15% du chiffre d'affaires en fin d'année, s'établit cette année à

14.8% du chiffre d'affaires villages 2009 sous l'impact du « late booking ».

La dette financière nette s'élève à 239 M€ et le ratio d'endettement à 48,6%.

La maturité de la dette brute a peu varié, passant de 32 mois en octobre 2008 à 29 mois en octobre 2009.

2.2.5. TRESORERIE ET CAPITAUX
TABLEAU DE FINANCEMENT

(en M€)	2007 ⁽¹⁾	2008 ⁽¹⁾	2009 ⁽²⁾
Marge brute d'autofinancement	24	34	20
Variation du BFR	(2)	7	(36)
Variation des provisions	(9)	2	6
Fonds dégagés par l'exploitation	13	43	(10)
Investissements	(108)	(128)	(51)
Cessions	65	135	28
Free Cash Flow	(30)	50	(33)
Augmentation de capital			94 ⁽³⁾
Change et autres	(12)	(9)	(5)
Variation de l'endettement net ⁽⁴⁾	(42)	41	56
Dette nette ouverture	(294)	(336)	(295)
Dette nette clôture	(336)	(295)	(239)

(1) y compris Club Med Gym, Jet Tours et Club Med World

(2) y compris Club Med World

(3) augmentation de capital 102 M€, dont frais (4) M€, dette ORANE (4) M€

(4) nombre positif / (négatif) = diminution / (augmentation) de la dette

Le Free Cash Flow, ou flux de trésorerie disponible après impôt et frais financiers, mesure le flux de trésorerie généré par l'actif économique. Il se compose des fonds dégagés par l'exploitation et des investissements nets de cessions.

Le Free Cash Flow est de (33) M€.

Le rapprochement entre les fonds dégagés par les opérations de la note 20.5.1 et les flux liés aux opérations d'exploitation du tableau de flux consolidés est le suivant :

(en M€)	2008	2009
Fonds dégagés par l'exploitation (tableau de financement)	43	(10)
Frais financiers payés	24	26
Autres	3	(3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation	70	13

Outre la baisse du chiffre d'affaires et les effets du « late booking », ce sont essentiellement des éléments non récurrents qui expliquent la dégradation du Free Cash Flow, et notamment :

- coûts de restructuration
- fermeture de CM World
- règlement du litige fiscal Maroc



(en M€)	2007	2008	2009
Investissements nets*			
Corporels	(90)	(113)	(37)
Incorporels	(10)	(7)	(7)
Financiers	(8)	(9)	(7)
Total investissements nets*	(108)	(128)	(51)

* nets de subventions

Les investissements nets de subventions se sont élevés en 2009 à 51 M€ et concernent principalement les rénovations de Bali (5 M€), Punta Cana (4 M€), Tignes Val Claret (4 M€), Da Balaia (3 M€) et Djerba la Douce (3 M€). Les cessions qui s'élèvent à 28 M€ comprennent principalement la cession du village Arcs Altitude (11 M€) et l'encaissement du prix de vente des titres SIM (11 M€).

(en M€)	2007	2008	2009
Cessions			
Sorties de périmètre	17	129	11
Cessions de murs et location simple	39	0	0
Autres	9	6	17
Total cessions	65	135	28

AUGMENTATION DE CAPITAL

En Juin 2009, le Club Méditerranée a réalisé une augmentation de capital et une émission d'ORANE. 6 459 301 actions nouvelles ont été souscrites au prix de 7,90 euros et 5 962 432 ORANE ont été souscrites au prix de 8,55 euros, soit un montant total de 102 millions d'euros.

INFORMATION SUR L'ENDETTEMENT NET DU GROUPE

La structure de l'endettement financier net au 31 octobre 2009 est la suivante :

en M€	10.07	10.08	10.09
Trésorerie	108	152	171
Emprunts et dettes financières non courants	408	259	260
Emprunts et dettes financières courant	36	188	150
Total emprunts et dettes financières	444	447	410
Endettement net	336	295	239

Au 31 octobre 2009, les liquidités disponibles du Groupe s'élèvent à 192 M€.

Chiffres publiés	10.07	10.08	10.09	rappel des covenants
Liquidité	234	288/136 ⁽⁴⁾	192	
Dettes nettes	(336)	(295)	(239)	
Dettes nettes / EBITDA bancaire ⁽¹⁾	3,5x	2,7x	2,2x	< 3
EBITDAR bancaire / (loyers + intérêts) ⁽²⁾	1,4	1,5	1,5	> 1,45
EBITDAR bancaire / Frais Financiers ajustés ⁽³⁾	9,2x	12x	15x	
Gearing	0,7	0,6	0,5	< 1,0

(1) EBITDA/EBITDAR bancaire = EBITDA/EBITDAR Villages retraités des coûts de cartes de crédit ((9) M€ en 2009)

(2) EBITDAR 2007 retraité des activités cédées ou abandonnées

(3) Frais financiers ajustés du traitement comptable IFRS des OCEANE

(4) 288 M€ au 31/10/2008 mais 136 M€ après remboursement de l'OCEANE le 04/11/2008

Les détails sur le lien entre la liquidité et la trésorerie figurent en note 20.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les covenants bancaires sont respectés au 31 octobre 2009.

L'ensemble des ratios connaît une amélioration grâce notamment à l'augmentation de capital et l'émission d'ORANE de 102 M€ et à la relative bonne performance du résultat opérationnel dans un contexte de crise.

Les covenants à respecter figurent de façon détaillée dans la note 20.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés : Risque de liquidité sur la dette financière et covenants.

INFORMATION SUR LES CONDITIONS D'EMPRUNT ET LA STRUCTURE DE FINANCEMENT

L'OCEANE 2008 a été remboursée le 3 novembre 2008 pour un montant de 152,5 M€ incluant 21,6 M€ de prime de remboursement et 3,8 M€ d'intérêts.

En mai 2009, le Club Méditerranée a procédé à une augmentation de capital et à une émission d'obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes (ORANE) pour un montant global de 102 M€.

Après la clôture du 31 Octobre 2009, le Club Méditerranée a signé une ligne moyen terme (3 ans) de 120 M€, qui viendra se substituer à la ligne actuelle arrivant à échéance en Juin 2010.



INFORMATION CONCERNANT TOUTES RESTRICTIONS A L'UTILISATION DES CAPITAUX ET AYANT INFLUE SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT DE MANIERE DIRECTE OU INDIRECTE SUR LES OPERATIONS DU GROUPE.

Les lignes bancaires ou le crédit syndiqué peuvent contenir des clauses de remboursement anticipée notamment en cas de non respect des covenants ou de cessions. Les covenants (les plus restrictifs) sont donc détaillés dans la note 20.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés (« Risque de liquidité sur la dette financière et covenants »).

Il convient également de noter que le Groupe peut être soumis ponctuellement à certaines restrictions légales ou économiques limitant ou restreignant les flux financiers vers la Société-Mère. Néanmoins, l'impact de ces restrictions est jugé peu significatif (Voir la note 20.5.1 de l'annexe).

LIQUIDITE ET SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES NECESSAIRES POUR HONORER LES ENGAGEMENTS DU GROUPE

Le Groupe dispose des liquidités nécessaires (disponibilités et lignes bancaires mobilisables) pour faire face à son cycle d'exploitation et à son plan d'investissements des 12 mois à venir, sur la base des hypothèses d'activité 2010 et d'un plan de cessions de 51 M€.

Dans l'hypothèse où la conjoncture économique conduirait à revoir sensiblement à la baisse les prévisions d'activité ou dans l'hypothèse où le plan de cessions ne serait pas réalisé, le Groupe pourrait être amené à devoir lever des liquidités complémentaires. Le Groupe poursuit donc sa politique de diversification de ses financements et de renforcement de sa liquidité.

ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan du Groupe sont décrits en note 30 de l'annexe aux comptes consolidés (« Engagements »).

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Voir la note 19 de l'annexe aux comptes consolidés : « Emprunts et Dettes financières, Analyse de la dette brute par échéance de remboursement ».

2.2.6. ETAT DU PATRIMOINE IMMOBILIER VILLAGES EN PROPRIETE (VALEUR NETTE COMPTABLE, EN M€)

	VNC* 10.08	VNC* 10.09
I. Actifs à sortir de la capacité (non stratégiques et non nécessaires à l'exploitation)	51	32
II. Actifs adossés à une ligne de crédit	133	114
III. Actifs potentiellement refinançables à court-terme	152	129
IV. Autres actifs Villages	418	400
Total Actifs corporels Villages en propriété	754	675

* Net de subventions

Au 31/10/09, quelques villages ne correspondant pas à la stratégie de montée en gamme ont vocation à sortir du parc pour un montant de 32 M€. Le Club Méditerranée possède 114 M€ d'actifs à travers 3 villages, adossés à une ligne de crédit et 7 villages qui représentent environ 129 M€ de VNC, qui pourraient faire l'objet d'opérations de financement ou de refinancement.

2.3. PERSPECTIVES 2010

2.3.1. CAPACITE HIVER 2010

(en milliers de JH)	Hiver 08	Hiver 09	Hiver 10	Δ Hiver 10 vs 09
2/3 Tridents et autres	46,0%	38,0%	38,0%	+ 0,0pt
4/5 Tridents	54,0%	62,0%	62,0%	+ 0,0pt
TOTAL	100%	100%	100%	
Europe	3 184	2 845	2 880	1,3%
Amériques	1 393	1 429	1 469	2,9%
Asie	944	869	891	2,6%
TOTAL MONDE	5 521	5 143	5 240	1,9%

La capacité en Hiver 2010 est en croissance de 1,9% par rapport à l'hiver 2009, avec une répartition homogène par zones géographiques. Elle intègre la réouverture de villages comme La Caravelle en Guadeloupe mais aussi Djerba la Douce, Coral Beach, El Gouna et Bali, villages partiellement fermés pour rénovation en 2009.

Concernant les durées de saison de villages saisonniers d'entrée de gamme en Europe et de fermeture de villages permanents pendant les périodes creuses, les hypothèses 2010 restent les mêmes qu'en 2009.





2.3.2. NIVEAU DE RESERVATIONS POUR L'HIVER 2010 (VS HIVER 2009) ARRETE AU 5 DECEMBRE 2009

(en CA à taux de change constant)	Cumulé, au 5 décembre 2009	8 dernières semaines
Europe	-15,9%	+23,5%
Amériques	-5,2%	+22,1%
Asie	-7,1%	+11,8%
Total Club Med	-13,6%	+21,5%

Les réservations cumulées au 5 décembre 2009, exprimées en chiffre d'affaires à taux de change constant, sont en recul de 13,6% versus l'hiver 2009. Les trois zones géographiques affichent des évolutions différentes : - 15,9% sur l'Europe, - 5,2% sur l'Amérique et - 7,1% sur l'Asie.

Au 5 décembre 2009 sur les 8 dernières semaines, sous l'effet du late booking qui progresse fortement, les réservations sont en hausse de 21,5% hausse observée sur toutes les zones : + 11,8% sur l'Asie, + 22,1% sur les Amériques et + 23,5% sur l'Europe.

2.3.3. PERSPECTIVES STRATEGIQUES : UN CLUB MED OFFENSIF

- Renforcer l'efficacité de la distribution tout en poursuivant la baisse des coûts

L'objectif est de porter d'ici 2012 la part de distribution directe à plus de 60% des ventes contre 57% en 2009. La relation directe avec le client permet au Club de renforcer l'efficacité de sa distribution tout en poursuivant la réduction de ses coûts.

Le développement d'Internet se poursuit avec un objectif de part des ventes individuelles monde de plus de 20% pour 2012. Le Club Med a déjà déployé 25 sites en 12 langues et va mettre en ligne en 2010 une nouvelle version intégrant de nouveaux outils de recherche, une navigation optimisée et une meilleure mise en avant des éléments multimédia.

- Poursuite de la montée en gamme avec un modèle économique nécessitant moins de capitaux : limitation des investissements et développement de villages principalement en management

L'objectif à 3 ans est de disposer d'une capacité en 4/5 Tridents représentant 2/3 de l'ensemble des capacités du Groupe.

Ce développement sera assuré en maîtrisant les investissements en propre : 38 M€ de capex en 2010 en incluant 3 M€ pour le développement en Chine, et de l'ordre de 50 M€ pour 2011 et 2012. A ceux-ci vient s'ajouter une centaine de millions d'euros par an financés par des partenaires, principalement sur des villages en management, ce qui devient, comme prévu, le mode de développement privilégié du Groupe.

A cet égard, les villas représentent des capacités très haut de gamme, préfinancées, à coûts variables. L'ouverture pour l'été 2010 des Villas d'Albion constitue une première étape qui sera

suivie par d'autres réalisations ; une dizaine de projets sont à l'étude. Fin 2010, le Club Med inaugurera le village 4 Tridents famille de Taba en Egypte.

- Un relais de croissance majeur : déploiement du Club Med en Chine

Présent commercialement en Chine depuis 2003, le Club Med compte aujourd'hui 23 000 clients chinois et plus de 60 000 clients d'origine chinoise venant de Hong Kong, Taïwan, Singapour et de Malaisie.

Le Club Med ouvrira en 2010 son premier village (ski) en Chine, sous la forme d'un contrat de management. Le Groupe projette d'ouvrir 5 villages d'ici à 2015, développés en management avec des partenaires. Parallèlement, le Club Med renforce sa stratégie marketing en Chine pour conforter le positionnement du « tout compris haut de gamme » par un doublement de ses investissements médias.

Une stratégie de distribution « multi-canal » adaptée au marché chinois est également mise en œuvre avec des partenaires privilégiés, pour couvrir un marché large et complexe, avec l'ouverture, dès 2010, d'une agence Club Med à Shanghai et le lancement d'un site Internet en chinois d'ici l'été prochain.

Enjeu majeur pour sa croissance, le Club Med vise 200 000 clients chinois en 2015. La Chine pourrait, à cette date, représenter un des tout premiers marchés du Groupe.

2.3.4. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Il n'y a pas eu d'événements significatifs après la clôture.

2.3.5. INFORMATIONS DIVERSES

DEPENDANCE DE L'EMETTEUR A L'EGARD DE CERTAINS BREVETS OU CONTRATS-APPROVISIONNEMENTS

Néant

FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

Il n'y a pas eu, sur l'exercice 2009, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe en dehors de ceux mentionnés dans la partie 2.4.4.

ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE (ARTICLE 225-100-3 DU CODE DU COMMERCE)

Dans le cadre de son financement, Club Méditerranée a signé une ligne moyen terme (3 ans) de 120 M€ qui viendra se substituer à la ligne actuelle arrivant à échéance en Juin 2010. Tout comme les contrats précédents, les contrats relatifs à cette nouvelle ligne de crédit prévoient un droit de remboursement anticipé au profit des créanciers en cas de changement de contrôle de Club Méditerranée.

TRANSACTIONS ENTRE LES PARTIES LIEES

Il n'existe pas de transactions entre les parties liées autres que celles décrites en note 29 de l'annexe aux comptes consolidés.



2.4. FACTEURS DE RISQUES

Le Club Méditerranée conduit une politique de gestion des risques de l'entreprise afin de respecter au mieux la défense des intérêts de ses actionnaires, de ses clients et de son environnement. Cette politique s'appuie sur une cartographie des risques opérationnels majeurs initiée dès 2005 qui a permis de hiérarchiser les problématiques en fonction de leur niveau d'occurrence et de leur impact économique pour le Groupe. Après avoir procédé à une revue de ses risques, le Club Méditerranée considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-après.

2.4.1. Risques liés aux activités du Groupe

RISQUES LIÉS A LA CONJONCTURE ECONOMIQUE MONDIALE

Le Club Méditerranée est un des leaders mondiaux des vacances « tout compris », présent dans plus de 40 pays.

Tout ralentissement conjoncturel dans les zones d'activité du Groupe impacte négativement la demande de loisirs de manière générale et celle des voyageurs en particulier. Le Groupe est ainsi exposé aux conséquences des crises économiques et des baisses de la consommation se traduisant par une diminution de la fréquentation des villages de vacances du Groupe et par conséquent une fluctuation des niveaux d'activité. Ces effets sont réduits par la flexibilité du modèle du Groupe en termes de coûts d'exploitation qui n'a cessé de s'améliorer ces dernières années.

RISQUES LIÉS A LA CONCURRENCE

Le Groupe est présent sur des marchés fortement concurrentiels, pour lesquels les facteurs distinctifs sont la notoriété de la marque, l'image de l'entreprise, les prix et la qualité des services. Bien que le Groupe vise en permanence à accroître la notoriété de sa marque à travers des campagnes publicitaires et des actions de promotions, ainsi que l'excellence de ses services, le Groupe doit faire face à une concurrence croissante.

Par ailleurs, le Groupe s'est fixé comme priorité de devenir le spécialiste mondial des vacances tout compris haut de gamme, conviviales et multiculturelles ce qui accroît sa différenciation et le positionne sur un marché de niche plus difficilement pénétrable. Toutefois, cette position de spécialiste pourrait être remise en cause par un concurrent qui disposerait d'une marque, de clubs de vacances avec une offre de vacances tout compris et haut de gamme.

RISQUES LIÉS AUX CONDITIONS CLIMATIQUES

L'activité d'exploitation de villages de vacances du Groupe est particulièrement sensible aux conditions climatiques ponctuelles. Elle peut également être affectée par des conditions climatiques défavorables plus générales, comme un enneigement trop faible ou des étés pluvieux.

Le Groupe est également soumis à des risques climatiques majeurs tels que les catastrophes naturelles (par exemple, ouragans ou cyclones en Amérique du Nord et dans les Caraïbes, tsunami en Indonésie...).

Les risques climatiques majeurs que sont les catastrophes naturelles (ouragans, cyclones...) sont couverts par les polices d'assurances du groupe.

RISQUES LIÉS A DES ACTES OU DE MENACES DE TERRORISME, DE GUERRE OU DE TOUT AUTRE EVENEMENT POLITIQUE DEFAVORABLE

La présence du Groupe dans plus de 40 pays renforce son exposition aux risques géopolitiques à travers le monde. Pour limiter son exposition aux zones particulièrement à risques, le Groupe privilégie les modes d'exploitation plus flexibles, comme les contrats de management.

RISQUES FOURNISSEURS ET APPROVISIONNEMENTS

La politique Achats du Groupe déployée dans les bureaux de pays met au cœur de ses préoccupations la notion d'achats responsables, incluant le respect par les fournisseurs des réglementations locales (douanes, lutte contre le travail dissimulé, respect des législations sur le travail...) et la protection de l'environnement. Ces principes de responsabilité sont rappelés dans la charte éthique.

La Direction des Achats prend par ailleurs en compte dans la définition des stratégies achats le risque de dépendance du Club Méditerranée auprès de certains fournisseurs stratégiques, ou encore par exemple sur le marché français, l'évaluation systématique de la santé financière des principaux fournisseurs.

RISQUES QUALITE

La satisfaction des clients et la maîtrise de la qualité de l'offre sont une préoccupation majeure du Club Méditerranée. La Direction de la Qualité et ses relais dans les business units ont mis en place des standards qualité pour assurer la régularité de la prestation et des outils de mesure de satisfaction de ses clients. Ce dispositif est détaillé dans le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.



2.4.2. Risques liés à l'environnement, à l'hygiène et à la sécurité

PREVENTION ET MAITRISE DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Les activités du Club Méditerranée n'engendrent pas de risques spécifiques sur l'environnement. Des contrôles réguliers permettent de maîtriser les risques liés aux installations techniques traditionnellement présentes sur un village de vacances.

En l'absence de risques significatifs, le Club Méditerranée n'a comptabilisé aucune provision, ni garantie en matière d'environnement sur l'exercice 2009.

Pour plus d'informations sur les pratiques du Groupe en matière de développement durable, voir la partie sur le « Développement durable » du présent document.

SECURITE DES BIENS ET DES PERSONNES/ RISQUES LIES A D'EVENTUELLES CATASTROPHES SANITAIRES MONDIALES, TELLES QUE DES EPIDEMIES

Compte tenu de son activité de transport de personnes et d'exploitation de villages dans le monde entier, la survenance d'une épidémie ou la crainte que celle-ci puisse se produire, sont susceptibles d'avoir un effet négatif sur la fréquentation des villages de vacances du Groupe.

Le Club Méditerranée a développé au cours des années une forte expertise en matière de prévention des risques liés à l'hygiène, la santé et la sécurité de ses clients et salariés, mais aussi en matière de gestion de crise.

Les missions et responsabilités du département Sécurité, Hygiène et Santé en charge spécifiquement de ces risques sont décrits dans la partie 4.2.2 du rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Risques liés à la grippe A (H1N1) : un dispositif spécifique hygiène et sécurité a été mis en place sur l'ensemble des sites du Club Méditerranée pour assurer le confort et la sécurité de l'ensemble des salariés et clients du Groupe. Un plan de continuité d'activité a par ailleurs été défini par le Groupe pour minimiser les risques de désorganisation des services.

RISQUES LIES AUX CONTRAINTES EN TERMES DE PREVENTION ET DE CONFORMITE

Les activités du Groupe engendrent des risques liés à la gestion des déchets et des eaux usées résultant de l'exploitation des villages de vacances ainsi qu'aux installations techniques traditionnellement présentes sur un village de vacances. Le Groupe doit également respecter, et faire respecter, les règles de sécurité applicables dans le cadre des activités, notamment sportives, qu'il propose à ses clients.

Au titre de l'exercice 2009, aucune indemnité liée à l'application d'une décision judiciaire en matière d'environnement n'a été enregistrée par Club Méditerranée SA.

RISQUES LIES AUX CHANGEMENTS DE LA DISPONIBILITE OU AU PRIX DES MATIERES PREMIERES ET DE L'ENERGIE

MATIERES PREMIERES/ENERGIE

Les différents projets déployés dans le cadre de la politique de développement durable du Groupe permettent de réduire progressivement la consommation en énergie des villages notamment à travers le système de reporting « Tech Care » permettant un pilotage des systèmes d'économies d'énergies par village.

CARBURANTS

Le Groupe n'étant pas transporteur aérien il n'y a pas d'exposition directe au risque pétrole.

Le risque indirect, lié à l'impact des hausses du pétrole sur les achats transports (achat/vente de billets d'avion) est limité par la répercussion aux clients des éventuelles hausses carburants, prévue par les conditions générales de vente.

Le Club Méditerranée n'a donc pas recours à des opérations de marché pour couvrir ce risque.

2.4.3. Risques organisationnels

En encadrant l'ensemble des processus opérationnels de l'entreprise, le dispositif de contrôle interne décrit dans la partie 4.4.2 du rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques permet de maîtriser les risques organisationnels susceptibles d'avoir un impact significatif sur la réalisation des objectifs du Groupe ou son Patrimoine.

La Direction de l'Audit Interne, au travers de ses missions, évalue la qualité du dispositif de contrôle Interne pour les risques organisationnels indiqués ci-après. En ce qui concerne précisément les risques hygiène et sécurité, des audits spécifiques sont menés directement par le département Sécurité, Hygiène et Santé.

Les risques organisationnels peuvent être regroupés selon les catégories suivantes :

RISQUES COMPTABLES ET FINANCIERS

Les comptes sont tenus localement par des équipes formées suivant les normes comptables internationales IFRS retenues par le Groupe. La Direction de la Comptabilité planifie et organise l'ensemble des travaux comptables du Groupe.

La fiabilité de l'information financière et la vérification du contrôle des risques en la matière sont assurées par :



- un progiciel unique de comptabilité et de gestion utilisé par l'ensemble des bureaux de pays et des villages du Groupe
- des procédures Groupe
- des contrôles effectués mensuellement à plusieurs niveaux de la Direction Financière du Groupe (Siège, business units, pays, villages ou bureaux commerciaux).
- les missions des Commissaires aux Comptes
- les missions de la Direction de l'Audit Interne

Ce dispositif de contrôle interne est détaillé dans le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Chaque semestre, le Comité d'Audit procède à l'examen des comptes et s'assure de la fiabilité des informations financières.

RISQUES DE FRAUDE

Compte tenu de la diversité de ses implantations au niveau mondial, de sa culture et de ses valeurs, le Club Méditerranée s'est doté de codes et règles de bonne conduite largement communiqués auprès de ses salariés par le biais de la charte éthique (cf partie 4.4.1 du rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques).

Outre les différents contrôles réalisés par la Direction financière, la Direction de l'audit Interne est également un maillon dans la lutte contre la fraude. Le risque de corruption (évalué par l'indice de perception de la corruption communiqué par l'Organisation Civile « Transparency International ») est un des critères retenus pour définir les plannings des missions d'audit interne.

RESSOURCES HUMAINES

Par le biais notamment de sa charte éthique, le Club Méditerranée a défini et communiqué des principes de conduite et de comportement afin de définir un ensemble de mesures informatives et préventives en matière d'hygiène, de sécurité, de confort de vie et de bonne conduite.

RISQUES SUR LES SYSTEMES D'INFORMATIONS

Compte tenu de l'enjeu de fiabilité des systèmes et afin de minimiser les risques de non disponibilité, le Club Méditerranée a déployé un dispositif technique et fonctionnel décrit dans le rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

RISQUES LIES A L'IMPLANTATION GEOGRAPHIQUE DES FILIALES

L'ensemble de l'encadrement a été sensibilisé aux différents types de risques opérationnels. Il est responsabilisé au travers de la mise en place d'une délégation de pouvoirs décliné par

métier / géographie afin que la décision soit prise au plus proche des problématiques et des réalités du terrain.

Par ailleurs, Club Méditerranée SA exige de ses filiales qu'elles appliquent la politique générale, qu'elles respectent les procédures Groupe, et qu'elles favorisent le retour d'expérience et le partage des bonnes pratiques économiques, environnementales et sociales. Club Méditerranée SA s'assure également du respect par ses filiales des réglementations locales.

2.4.4. Risques juridiques

RISQUES LIES A L'EVOLUTION DE LA REGLEMENTATION

De par la nature de son activité et son implantation dans de nombreux pays, le Groupe est sujet à des lois et réglementations différentes, évolutives, et quelquefois contradictoires, dans de nombreux domaines (sécurité, hygiène et environnement, tourisme, transports, fiscalité, etc.). L'application de ces lois et réglementations peut être source de difficultés opérationnelles et peuvent conduire à des situations litigieuses avec les fournisseurs, les propriétaires, le personnel, voire les administrations locales.

Outre le fait que l'évolution des lois et réglementations applicables aux entités du Groupe dans les pays où elles exercent leurs activités serait dans certains cas susceptibles de restreindre les capacités de développement du Groupe, elles pourraient nécessiter d'importantes dépenses pour s'y conformer, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les résultats et les perspectives du Groupe.

RISQUES LIES AUX LITIGES

Le Groupe est partie à un certain nombre de litiges et pourrait, dans le futur, être impliqué dans des procédures contentieuses. Il pourrait, dans le cadre de telles procédures contentieuses, être contraint de payer des dommages et intérêts ; ces paiements, ajoutés au préjudice de réputation résultant d'une condamnation, seraient éventuellement susceptibles d'affecter négativement les résultats et la situation financière du Groupe.

Une estimation des risques identifiés et avérés fait l'objet de provisions qui tiennent compte des conditions particulières (nature de l'activité et implantation internationale), dès lors qu'ils peuvent être évalués avec un degré de fiabilité suffisant est détaillée dans la note 17 de l'annexe aux comptes consolidés du présent rapport annuel.

La Société Martiniquaise des Villages de Vacances (SMVV) a bénéficié de subventions du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) dans le cadre de la rénovation du village des Boucaniers en 2003-2004. Ce projet a fait l'objet d'un audit de la Cour des Comptes Européenne qui considère que ledit projet n'était pas éligible à la subvention du FEDER. Si la Commission Européenne suivait



la position de la Cour des Comptes Européenne, elle pourrait prononcer à l'encontre de l'Etat français une décision de restitution de la subvention du FEDER perçue à concurrence de 12,5 millions d'euros. L'Etat français, en dernier recours, pourrait, le cas échéant, se retourner contre la SMVV afin d'obtenir le remboursement de cette somme.

Suite à la cession de Jet Tours en 2008, l'acquéreur a contesté le prix de cession qu'il juge trop élevé. Ainsi, au mois de janvier 2010, l'acquéreur a assigné le Club Méditerranée et sa filiale Hôteltour aux fins d'obtenir réparation de son prétendu préjudice. La Société estime que l'action de l'acquéreur n'est pas fondée.

En dehors de ces litiges et de ceux déjà provisionnés dans les comptes, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

2.4.5. Assurance – couverture des risques

La politique de gestion des risques du Club Méditerranée s'inscrit dans une démarche dynamique : de l'identification systématique et centralisée des risques à la mise en place et à la coordination des assurances dans le cadre de programmes mondiaux, en passant par l'organisation de la prévention et protection des biens et des personnes, et le déploiement d'un dispositif de gestion de crise sur le plan international. Nous n'avons pas identifié de risques particuliers non couverts par les polices d'assurances.

Le dispositif global de couverture financière s'appuie principalement sur le transfert de ces risques aux marchés de l'assurance à des conditions financières raisonnables, dans le cadre de l'offre disponible sur ces marchés en termes de garanties et de limites de couverture, en dehors de toute structure de captive d'assurance ou de réassurance.

Les franchises à la charge des sociétés du Groupe répondent notamment à une optimisation du rapport couverture / coût global du risque. L'absence de sinistre majeur non garanti permet de valider la pertinence et l'adéquation des couvertures souscrites.

La solidité financière des partenaires assureurs est régulièrement vérifiée. Au global, les principaux acteurs mondiaux participent aux programmes d'assurances majeurs du Groupe, toujours en partenariat avec Marsh, leader mondial du courtage d'assurances. Les assureurs de référence restent Generali pour le programme Responsabilité Civile et ACE ainsi que le marché de Londres pour le programme Dommages.

Les principales couvertures d'assurance mondiales sont les suivantes :

- Programme mondial de Responsabilité Civile à l'égard de ses clients et des tiers en général. Après un renouvellement ciblé sur l'amélioration des garanties et l'achat de capacités supplémentaires en 2008, le renouvellement du programme au 1^{er} novembre 2009 s'est traduit par une baisse du budget de primes de 10%. De nombreux assureurs ont montré leur intérêt pour le programme du Club Méditerranée, en raison du niveau élevé de qualité et de sécurité du Groupe dans le pilotage de ses opérations. Cette année encore, le programme Responsabilité Civile n'a pas fait l'objet d'une sinistralité significative. Plusieurs outils permettent au Club Méditerranée de réduire son exposition aux risques et ce dans l'intérêt de ses clients, notamment un reporting détaillé et synthétique par village, pays et zone, des nombres, coûts et circonstances des réclamations, permettant des actions immédiates sur les mesures de prévention et sécurité.

- Programme Dommages / Pertes d'Exploitation : les garanties « Tous Dommages Sauf » sont délivrées à hauteur des capitaux assurés et les garanties « Pertes d'Exploitation » couvrent la marge brute actualisée des sociétés du Groupe, en conformité avec l'analyse du Sinistre Maximum Possible et pour une couverture d'assurance maximum de 100 M€ par sinistre. Suite à une analyse approfondie de l'exposition des différents sites aux principaux risques d'incendie et de catastrophes naturelles, menées avec les outils de modélisation utilisée par les grands réassureurs mondiaux, et à la mise en avant de la politique de prévention et de protection des actifs du Club Méditerranée, le renouvellement de ce programme au 1^{er} mai 2009 a été axé sur la réduction de certaines franchises, en matière d'événements naturels et en Europe notamment.

- Au-delà de la couverture des risques propres au Groupe, le Club Méditerranée fait bénéficier l'ensemble de ses clients dans le monde d'une large couverture d'assistance souscrite auprès d'Europ Assistance.

2.4.6. Gestion des risques financiers

De par ses activités, le Groupe est exposé à différents types de risques financiers tels que des risques de marché (notamment risque de change, risque de taux), des risques de crédit et de liquidité.

Le Groupe peut être amené à utiliser des instruments financiers dérivés pour limiter son exposition aux risques de change liés à son activité et au risque de taux d'intérêt afférents à son endettement à taux variable et réduire son exposition à ces risques.

Ces instruments sont essentiellement mis en place pour couvrir son exposition au risque de change sur des transactions futures. La Direction de la Trésorerie du Groupe identifie, évalue, gère et couvre les risques financiers de manière centralisée, conformément aux politiques approuvées par le Comité d'Audit.



La note 20 de l'annexe aux comptes consolidés sur les instruments financiers présente de manière détaillée la politique de gestion des risques financiers. Dans un souci de concordance plusieurs renvois sont donc faits à cette note.

RISQUE DE MARCHE

La note 20 de l'annexe aux comptes consolidés sur les instruments financiers couvre :

- le risque de change (note 20.1)
- le risque de taux (note 20.2)
- le risque marché actions (note 20.3)

RISQUE DE CREDIT ET DE CONTREPARTIE

La note 20.4 de l'annexe aux comptes consolidés traite du risque de crédit et de contrepartie sur l'exploitation commerciale, sur les placements financiers et les instruments dérivés.

RISQUE DE LIQUIDITE

Le risque de liquidité est géré par la mise en place de sources de financement diversifiées.

Au 31 octobre 2009, le Club Méditerranée disposait de 192 M€ de liquidité totale.

La partie 2.2.5 de ce rapport de gestion détaille la trésorerie du Groupe.

La note 20.5 de l'annexe aux comptes consolidés présente également de manière détaillée les disponibilités du Groupe, les passifs financiers du Groupe par échéance et les covenants attachés aux différents financements.

SOCIETE MERE

Club Méditerranée SA est la Société-Mère du Groupe Club Méditerranée. Elle est à la fois la société holding du Groupe et la société commerciale et exploitante de plusieurs Villages tant en France qu'à l'étranger, sous la marque Club Med.

De ce fait, les résultats sociaux de Club Méditerranée SA et leur évolution d'une année sur l'autre ne traduisent que partiellement la performance du Groupe et ne reflètent pas les mêmes tendances que les comptes consolidés.

L'exercice social se clôt par un résultat net de (30) M€ contre un résultat de (1) M€ pour l'exercice clos le 31 octobre 2008.

Ceci provient principalement de la variation du résultat exceptionnel qui passe de 28 M€ à (1) M€. Le résultat exceptionnel de l'exercice précédent comprenait les effets des cessions des sociétés Club Med Gym et SIM.

Les comptes sont présentés dans la partie 5 « Etats financiers » du présent document.



3. DEVELOPPEMENT DURABLE

En 2006, la Direction du Développement Durable avait mené plusieurs études de fond, dont une ACV (Analyse des Cycles de Vie), afin d'asseoir les choix de priorités sur des bases solides. Ces travaux ont débouché sur l'élaboration d'une « feuille de route » reposant sur 10 axes, sur les plans environnemental, social et sociétal ; depuis lors, chacun de ces axes fait l'objet de démarches de progrès en transversalité avec toutes les directions concernées.

Des détails sur les différentes actions menées figurent sur le site institutionnel du Club Méditerranée : <http://www.clubmed-corporate.com>

En 2009 les avancées notables de la feuille de route ont été les suivantes :

Clients	
Développer plus largement l'ouverture des villages vers le pays d'accueil	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite du déploiement de la charte du touriste responsable en villages - Déploiement de la charte au sein de « Club Med Découverte » - Elaboration d'un concept de villages Eco Nature by Club Med
Développer l'accessibilité des villages aux personnes handicapées	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite du partenariat avec l'association Terre d'Equilibre
Collaborateurs	
Conforter et partager le savoir-faire en matière de diversité et de multi culturalité	<ul style="list-style-type: none"> - Publication du rapport AVERROES - Développement des actions de la Mission Handicap sur les volets recrutement, communication, formation, et achats
Communautés	
Lutter contre le tourisme sexuel impliquant les enfants	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite du partenariat avec ECPAT: - Elaboration d'un nouveau dépliant adapté à la nouvelle campagne ECPAT - Prévention sur le terrain : poursuite du soutien de l'association Atfalouna au Maroc
Contribution au développement local	<ul style="list-style-type: none"> - Approfondissement de la formalisation de l'outil In situ - Partenariat avec l'Observatoire de la palmeraie de Marrakech pour sensibiliser les GM et soutenir la replantation de la palmeraie - Ouverture de 2 nouvelles Ecoles du Sport de la Fondation Club Méditerranée
Favoriser le référencement de fournisseurs locaux	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariat AGRISUD : lancement/ poursuite de projets au Sénégal, Maroc et Brésil - Prévention de la contrefaçon avec l'UNIFAB : début de conception d'un film de sensibilisation - Développement des achats de produits locaux notamment sur les filières fruits et légumes et le petit matériel hôtelier
Fournisseurs	
Développer les achats éco-responsables sur les filières sensibles	<ul style="list-style-type: none"> - Généralisation de l'utilisation de papier recyclé ou certifié (FSC ou PEFC) pour les brochures Europe, US, Canada - Développement accru d'actions pérennes avec des ateliers ESAT/EA (Etablissements et Services d'Aide par le Travail /Entre prises adaptées) - Maintien des tenues GO en coton bio équitable - Référencement de produits de nettoyage et d'entretien verts, mise en place d'un plan de progrès avec ECOLAB sur Opio
Environnement	
Accroître l'intégration de la démarche HQE dans les constructions et rénovations de villages	<ul style="list-style-type: none"> - Certification environnementale « NF Ouvrage Démarche HQE® » pour le site de Valmorel - Réalisation de la version 1 des "Guidelines de Construction Environnementale Club Med»
Améliorer nos processus de gestion des déchets / Structurer la fonction Environnement	<ul style="list-style-type: none"> - Certification Green Globe : obtention du niveau Silver à Ixtapa (Mexique) et du niveau bronze dans 4 villages (3 en Amérique du Nord et 1 en Asie) - Finalisation de l'ECOKIT (Ecosigns et éco- formations en village) - Introduction d'un volet développement durable dans le contrat de partenariat avec Air France - Développement d'activités nature dans les Mini Club Med et lancement d'une opération pilote de sensibilisation des enfants en village sur le thème de la propreté de la mer avec Clear Art Planet

A noter aussi en 2009 : le déploiement du « Carré Ethique », la charte éthique du Club Méditerranée qui reprend les engagements et principes de comportement de l'entreprise à l'égard des différentes parties prenantes : collaborateurs, clients, fournisseurs et sous-traitants, communautés locales, environnement.

Les progrès de la démarche ont été reconnus au travers de l'évaluation extra financière (non sollicitée) menée par l'agence de notation Vigeo en novembre 2009.

Elle montre une progression continue sur quatre thématiques sur six de la performance en responsabilité sociale et environnementale depuis 2005 ainsi que le maintien de la position de « top performer » de l'entreprise sur la rubrique Ressources Humaines.

	Score par rubrique				Performance par rapport au secteur
	Fev-05	Oct-06	Oct-08	Nov-09	Nov-09
Human Resources	39	51	58	44	++
Environnement	19	33	38	45	+
Business Behaviour (consumers & suppliers)	37	46	47	51	=
Corporate Governance	26	46	41	37	-
Community involvement	30	44	54	69	+
Human Rights	34	47	55	62	+

Par ailleurs, le Club Méditerranée a été retenu dans l'Index Gaia (indice de développement durable dédié aux valeurs moyennes françaises) avec une note de 75% (2^e note de l'index).

QUALITE ET SECURITE : LES BASES D'UNE CONFIANCE DURABLE

LA QUALITE AU QUOTIDIEN

La démarche Qualité du Club Méditerranée repose sur une culture ancienne et sur des outils ancrés dans les pratiques de chaque métier, comme les standards de qualité de service les « Quali Signs », les standards métiers les « Pro Signs », et la mesure via les GM Mystère. La satisfaction de ses clients est une préoccupation constante du Club Med, elle se mesure via l'enquête de satisfaction le GM Feedback, le suivi des lettres des GM ou encore les enquêtes « à chaud » en villages les « Dites-nous tout »...*

En 2009, la Direction de la Qualité a poursuivi sa démarche de pilotage au travers de ces outils et s'est concentrée sur l'élaboration de priorités d'actions sur ce qui a le plus de valeur pour le client. Les « Essentiels de la satisfaction pour fidéliser les GM » établissent à partir d'informations clés (nationalités, fidélité, historique de la satisfaction, thèmes les plus contributifs à la satisfaction du séjour) les actions essentielles à mener par village.

Le e-feedback, le questionnaire en ligne a été déployé pour l'ensemble des GM du monde, augmentant ainsi le taux de réponse au questionnaire et personnalisant toujours plus la relation.

En outre, la Direction de la Qualité avec ses Relais Qualité déploie les innovations comme les Espaces 5 Tridents, le

programme de fidélisation Great Members afin qu'ils s'inscrivent dans le quotidien des villages.

CLIENTS SECURITE – HYGIENE – SANTE

En 2009, au-delà de la gestion des processus déjà en place et de la reconduction des actions de formation / prévention lancées les années précédentes*, la Direction Sécurité Hygiène Santé a en particulier :

- déployé un nouveau film de formation, sous forme de clip vidéo, diffusé en ouverture dans tous les villages Monde (hors US) auprès des GO,
- mis en place des défibrillateurs automatiques sur l'ensemble des villages de la zone EAF avec formation de GO référents dans chaque village,
- réalisé un système d'échanges d'informations avec les villages qui sera mis en place en 2010,
- maintenu le module de prévention Alcool à tous les villages des zones Europe-Afrique + Amérique,
- poursuivi la campagne de prévention Sida sur les villages du Maroc par une intervention en direct de l'Association Aides,
- élaboré un outil de suivi de l'accidentologie en village (monde). Son objectif, est de diminuer le nombre d'accidents / incidents en les répertoriant plus finement et en analysant les causes (structurelles, conjoncturelles, humaines) afin de développer des solutions appropriées (investissement, formations)
- créé et mis en place un site Intranet SHS (Sécurité – Hygiène – Santé). Tous les processus, informations ainsi que le manuel de gestion de crise y sont en ligne et régulièrement mis à jour.
- rédigé et mis en place le PCA (plan de continuité d'activité) en cas de pandémie grippale

* Plus d'informations sur www.clubmed-corporate.com



COLLABORATEURS : RESPONSABILITE, EMPLOYABILITE

Depuis 2006, le Campus Talents est devenu un rendez-vous incontournable pour le développement des GO et des GE du Club Méditerranée. L'édition 2010 s'est déroulée exceptionnellement dans le village d'Opio en Provence. Deux axes majeurs de la politique de développement des Ressources Humaines ont été présentés :

Forte mobilisation autour du projet Magellan

Cette 4^{ème} édition du Campus Talents a réuni plus de 1000 GO et GE. Elle a été le théâtre d'actions de développement et d'une forte mobilisation autour du projet Magellan sous forme d'ateliers d'échanges et de partage.

Mise en œuvre et partage des Principes de Management

Talent, innovation, décentralisation, résultats, succès : 5 mots pour résumer l'avenir du Club Méditerranée. Ils émanent de nos 5 valeurs : gentillesse, esprit pionnier, liberté, responsabilité, multiculturalité.

Ils correspondent aux cinq Principes de Management et de fonctionnement du Club Méditerranée. Ils concernent l'ensemble des GO et des GE et doivent les guider au quotidien. Ils ont pour vocation de clarifier les priorités, d'accompagner la transformation et celle des équipes et d'accroître la réactivité dans un monde en perpétuel mouvement.

GO CLES

Malgré la crise économique, le programme de développement des GO-Clés a été maintenu. L'accent a été mis sur différents aspects :

- Travail en profondeur sur les Principes de Management
- Formation sur « l'assertivité » et l'écoute active
- Formations de management
- Compréhension approfondie de l'entreprise « Club Méditerranée » (Business model ; Positionnement ; Recrutements ; Enjeux des Business Units...)

Des parcours diplômants

Les équipes du Club Méditerranée acquièrent au cours des années des compétences et des expertises. Plusieurs programmes mis en place par l'Université des Talents permettent aujourd'hui de reconnaître, par un diplôme, les expériences acquises sur le terrain. 2009 a vu deux catégories de collaborateur suivre un cursus universitaire. Une vingtaine d'entre eux ont été récompensés par l'attribution d'un diplôme universitaire :

- Chefs de village : Master « Management PME International » (Université Paris XII)
- Responsables Commerciaux : Licence « Commerce et Management du point de vente »

Formation en 2009, périmètre monde

	Nombre de stagiaires	2007		Nombre de stagiaires	2008		Nombre de stagiaires	2009	
		Heures	Heures / Stagiaires		Heures	Heures / Stagiaires		Heures	Heures / Stagiaires
Europe-Afrique	8 048	158 454	19,69	8 871	219 469	24,74	8 279	129 669	15,66
AM Nord	8 109	58 046	7,16	9 303	71 387	7,67	9 803	69 872	7,13
Asie	1 747	16 642	9,53	1 342	10 064	7,50	3 348	24 431	7,30
AM Latine	1 719	15 029	8,74	2 128	15 852	7,45	1 958	11 432	5,84
Total	19 623	248 171	12,65	21 644	316 772	14,64	23 388	235 404	10,07

La baisse de (-40%) enregistrée en 2009 s'explique par le fait que les contrats de professionnalisation étaient auparavant enregistrés dans les formations; ils sont depuis comptabilisés à part conformément à la législation française (bilan de formation présenté aux partenaires sociaux au 31/12/2009).



MAGELLAN : POINT D'ETAPE

Le projet Magellan accompagne notre ambition de devenir le spécialiste mondial des vacances tout compris, haut de gamme, conviviales et multiculturelles. Lancé en juin 2007, il est maintenant entré dans sa phase de finalisation.

En 2009 le projet a connu plusieurs avancées importantes et structurantes :

- Mise en place de la décentralisation opérationnelle pour les équipes Magellan présentes dans les Business Units.
- Reconfiguration du projet autour des 4 étapes du « Parcours client » : Acheter ; Voyager ; Séjourner ; Repartir. Il s'agit d'optimiser, lors de chacune des étapes, la création de valeur pour les clients.
- Labellisation Magellan : elle a permis de prioriser les chantiers à mener et d'accélérer leur mise en œuvre. L'attribution d'un « Label Magellan » repose sur 3 critères : provoquer un changement important ; être prioritaire ; être mené en « mode projet »

Ce projet ambitieux axé sur l'innovation permet d'impliquer l'ensemble des GO et GE à différents niveaux .

Une étude pilotée par la Direction de la Communication Interne pendant l'été 2008 a fait apparaître l'efficacité du dispositif de communication mis en œuvre en interne pour s'assurer de l'adhésion et la compréhension des GO-GE au projet : magazine interne « Profession GO », Blog Magellan, Panneaux Magellan en village, points d'étape (« Escales »).

A l'issue de cette étude, malgré un contexte économique mondial difficile, il est apparu que :

- 99% des GO sont fiers de travailler pour le Club Méditerranée. Ce résultat est à comparer à celui de la moyenne des autres entreprises qui se situe en retrait de presque 10 points.
- plus de 90% des GO sont confiants dans l'avenir du Club Méditerranée.

Ces résultats sont très satisfaisants et témoignent du fort engagement des équipes, atout majeur en ces temps difficiles. L'obtention du Prix Innov'Acteur dans la catégorie « Espoir » souligne l'excellence du projet et son ambition dans le domaine de l'innovation.

LE DIALOGUE SOCIAL EN 2009

Un accord sur les droits fondamentaux au travail et la mobilité transnationale des personnels GE dans la zone Europe Afrique a été signé le 28 juillet 2009 avec le syndicat européen EFFAT (Fédération européenne des syndicats des secteurs de l'alimentation, de l'agriculture, du tourisme et des branches connexes) et le syndicat international UITA (Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture,

de l'hôtellerie restauration, du tabac et des branches connexes).

Cet accord contient deux volets :

- un premier volet sur le respect dans tous les établissements du Club Med au travers le monde des normes sociales fondamentales, telles que l'interdiction du travail des enfants ou le droit de s'affilier à un syndicat.
- un second volet, qui vise à encadrer la mobilité des personnels GE non européens (zone Afrique) vers les villages situés en Europe.

L'accord initial datant de 2004 avait permis d'initier une mobilité de GE originaires de la Turquie vers la France durant les saisons d'hiver. Le retour très positif de cette initiative de mobilité transnationale a conduit l'entreprise à envisager sa pérennité et son extension à des GE originaires d'autres pays de la zone Europe-Afrique.

Par ailleurs la négociation engagée en 2008 sur la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) est en voie de finalisation. La signature de l'accord est prévue en novembre 2009, tout comme l'accord sur l'emploi des salariés seniors.

Tableau 2- Mobilité géographique des populations extracommunautaires (accueillies en France)

Pays d'origine des GE extra communautaires	Hiver			Eté		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009
Turquie	100	120	120	0	0	0
Tunisie	27	47	47	0	0	0
Maroc	68	104	103	45	46	23
Ile Maurice			0			15

Pays d'origine des GO extra communautaires

	2007	2008	2009
Maroc	9	29	18
Sénégal	11	14	14
Tunisie	6	16	16
Canada	3	6	1
Etats-Unis	1	1	0
Suisse		10	0
Israël		7	26
Turquie		2	0
Brésil			5

* Cabinet Occurrence. Enquête réalisée auprès d'un échantillon de près de 400 GO villages et bureaux



LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS : PUBLICATION DU RAPPORT AVERROES

Entre 2005 et 2008 le Club Méditerranée a participé au projet Averroes, qui cherchait à faire avancer la réflexion sur les pratiques de non discrimination au sein des entreprises et collectivités publiques. Dès le lancement, les organisations syndicales représentatives du Club Méditerranée ont été associées aux groupes de travail. Deux études ont été menées au sein du Club Med, l'une portant sur la discrimination potentielle liée au sexe, l'autre sur l'impact de l'origine, réelle ou supposée, des salariés dans leur parcours professionnel. Le second volet a consisté en une étude patronymique, sur la base d'un classement des prénoms « potentiellement discriminants » ou non, afin de mesurer l'écart entre ces 2 catégories en matière de rémunération et d'évolution de carrière. Le Club Méditerranée est la première entreprise française à avoir engagé une étude d'une telle ampleur, ce qui a d'ailleurs nécessité l'autorisation de la CNIL. Le rapport final des travaux du projet Averroes a été rendu public fin 2009.

LES ACTIONS DE LA MISSION HANDICAP

Créé en 2007, la Mission Handicap a une forte implication dans le processus de recrutement.

30 recrutements ont été fait pour l'année 2009. 83 salariés en situation de handicap auront travaillé de façon effective sur l'année 2009 comptant pour 65 Unités Bénéficiaires.

4 salariés recrutés en 2007 et 17 salariés recrutés en 2008 sont toujours avec nous.

La mission handicap devient de plus en plus visible en interne, pour preuve le nombre de salariés qui déclarent leur handicap auprès de la mission handicap (depuis 2007, 20 salariés ont tenu à déposer leur RQTH -reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé- une dizaine d'autres ont déposé un dossier pour l'obtenir.)

La Mission Handicap s'attache à être visible en interne et en externe par :

- des actions de formation mais aussi de sensibilisation : remise d'un livret de sensibilisation à tous les salariés en France, venue d'athlètes handisport dans les villages, tel que l'équipe de France d'escrime ou Damien Seguin médaille d'argent de voile à Pékin.
- des adaptations de postes de travail tant au siège qu'en village par l'achat de matériel adapté, ou la venue d'une association œuvrant pour l'intégration d'une personne sourde.
- la participation à de nombreux salons dédiés au recrutement de personnes en situation de handicap dans toute la France,

et le contact direct avec les Pôles Emploi afin d'expliquer et informer de notre engagement.

- la présence sur de nombreux sites Internet spécialisés vers le handicap mais aussi sur un site généraliste « Régionjob.com »

- la réalisation d'une newsletter mensuelle.

- la présence sur de nombreux supports média pour faire connaître notre engagement avec un logo dédié à la mission handicap.



Une collaboration accrue avec le service achats a permis de trouver des actions pérennes avec des ESAT/EA (Impression du livret de sensibilisation par un ESAT, partenariat avec un ESAT pour les chocolats qui seront remis à nos clients en fin d'année sur nos villages en France, impression de nos sets de table par une imprimerie qui s'appuie pour toute sa logistique sur un ESAT, présence de la Mission Handicap à la convention fournisseurs initiées par le service des achats, et information à tous nos fournisseurs de notre engagement via une clause dans les contrats de prestation).

Tableau 3- Emploi et insertion des travailleurs en situation de handicap

	2007	2008	2009
Nombres d'unités bénéficiaires	32.8	48.39	65
Montant versé à AGEFIPH (K€)	639	635	555

Le chiffre de 2009 correspond à la prévision pour fin décembre au 16/10/09. Le Club Med est en fin d'accord et travaille au renouvellement d'un prochain accord.

DONNEES SOCIALES

Le périmètre des données de ce chapitre est CMSA.

Tableau 4- Masse salariale

en M€	2007	2008	2009
Charges de personnel	157	168	159

Les charges du personnel incluent les charges de formation.



Tableau 5- Rémunérations hommes / femmes (hors Comité exécutif)

(Salaire de base moyen des présents/présents CMSA sur l'année entière au 31.10.2007, 2008 et 2009)

Salaires brut mensuel moyen	31/10/2007		31/10/2008		31/10/2009	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Cadres siège et bureaux	3 991,62	3 322	3 948,42	3 381,23	4 019,56	3 432,73
Employés siège et bureaux	1 915,75	1 830,20	1 969,40	1 841,59	1 979,32	1 859,30
Cadres permanents village	2 865,02	2 590,40	2 789,55	2 454,80	2 868,46	2 525,97
Agents de maîtrise permanents village	2 055,95	1 896	1 751,01	1 670,05	1 807,13	1 726,30
Employés permanents village	1 741,06	1 636,10	2 055,11	1 947,25	2 135,95	2 018,60
Agents de maîtrise saisonniers village	1 914,50	1 941	1 921,29	1 895,30	1 971,29	1 988,80
Employés saisonniers village (GO)	1 417,18	1 379,20	1 440,82	1 417,58	1 515,01	1 472,98
Employés saisonniers village (GE)	1 428,58	1 433,50	1 488,59	1 485,75	1 524,27	1 524,15

Evolution des effectifs et impacts économiques sur l'emploi	du 01/11/06 au 31/10/07	du 01/11/07 au 31/10/08	du 01/11/08 au 31/10/09
Effectif Moyen CMSA et GO détachés hors France	4 035	4 266	3 624
Employés siège	433	428	338
Cadres siège	544	553	531
Employés permanents village	243	222	205
Employés saisonniers village GO	1 753	1 863	1436
Employés saisonniers village GE	732	863	755
Agents de maîtrise permanents village	167	159	160
Agents de maîtrise saisonniers village	11	7	14
Cadres village	152	171	185
Nombre d'embauches CDI	85	149	63
Cadres	31	58	18
Agents de maîtrise	12	25	10
Employés	42	66	35
Nombre d'embauches CDD	10 449	12 556	10 225
Cadres	11	14	14
Agents de maîtrise	28	21	46
Employés	7 442	9 037	7 192
GE	2 968	3 484	2 973
Licenciements économiques	3	0	12
Cadres	1	0	4
Agents de maîtrise	0	0	
Employés	2	0	8
GE	0	0	
Licenciements pour autres causes	218	246	166
Cadres	37	37	43
Agents de maîtrise	6	5	6
Employés	93	102	66
GE	82	102	51
Main d'œuvre extérieure à la société			
Prestataires informatiques	51	49	49
Intérimaires (en équivalent temps plein)	10	9,9	6,9





Tableau 7- Activités sous-traitées

Principaux poste de sous-traitance en 2008 (supérieurs à 1000K€)	Total 2008 (villages CMSA, filiales et siège) en K€	Total 2009 (villages CMSA, filiales et siège) en K€
Ecole de ski (ESF)	12 883	12 542
Maintenance	9 352	8 895
Prestations informatiques	5 400	4 900
Hébergement	4 778	4 779
Lingerie	4 484	3 401
Sous-traitance fixe + sécurité	2 785	2 347
Prestations extérieures	2 671	1 291
Spa	1 822	1 616

D'une année sur l'autre, le Club sous-traite toujours les mêmes types d'activités. Celles qui représentent traditionnellement les plus grosses dépenses sont : L'école de ski, la maintenance, l'hébergement et la lingerie.

Tableau 8- Organisation du travail

Horaire hebdomadaire moyen en vigueur depuis le 1er janvier 2000	
Siège de Paris, Lyon	35h
Agences de voyages	35h
villages en France	35h

Les sièges de Paris, Lyon et les agences bénéficient d'un accord sur le temps de travail depuis 1999. Les sièges de Paris et Lyon appliquent un horaire de 37h30 et bénéficient de 12 jours RTT et de 2 ponts dans l'année. On ne compte pratiquement pas d'heures supplémentaires sur ces sites. Dans les villages de France, les GO et GE bénéficient de repos correspondant aux majorations acquises pour les heures effectuées entre 35 et 39h.

CONTRIBUTION AU DEVELOPPEMENT LOCAL

Par l'emploi local

La grande majorité des emplois créés au Club Méditerranée sont locaux.

Proportion des emplois locaux en village :

	Au 31 août				
	2005	2006	2007	2008	2009
Emplois locaux GO/GE	73,30%	74,70%	73,60%	74,64%	76,82%
Emplois internationaux GO/GE	26,70%	25,30%	26,40%	25,36%	23,18%

COMMUNAUTES : RESPECTER, CONTRIBUER, FAIRE AIMER

En 2009, le Club Méditerranée a poursuivi sa politique envers les communautés d'accueil.

Les faits marquants de l'année sont les suivants :

RESPECT ET INVITATION AU RESPECT

Par la lutte contre l'exploitation sexuelle des enfants dans le tourisme

- Le partenariat avec ECPAT a été reconduit en 2009, avec la réalisation d'un nouveau dépliant conjoint Club Méditerranée – ECPAT adapté à la nouvelle campagne de communication de l'ONG ; ces dépliants sont envoyés au domicile des clients français à destination des pays sensibles,
- En matière de prévention sur le terrain, le soutien l'association d'assistance aux enfants des rues Atfalouna, à Marrakech, a été poursuivi.

Avec la Charte du touriste responsable

- En 2008 a été réalisée une charte sensibilisant au **respect des hôtes, de la culture de l'environnement, et de l'économie locales** ; depuis l'été 2008, l'Espace Découverte du village l'affiche et la distribue à tous les GM partant en excursion, et ce dans tous les villages d'Afrique et d'Europe. Son déploiement s'est poursuivi en 2009 et elle a été incluse dans l'EcoKit à destination de tous les villages. En outre, elle a été déclinée pour Club Med Découverte et figure dans sa brochure spécifique et dans tous les carnets de voyage de ses GM.
- Plusieurs versions ont été rédigées, en fonction des spécificités des pays d'accueil, des cultures et des problématiques ; elles existent, pour chaque version, en français et en anglais.

Par la diffusion de la charte éthique à l'ensemble des GO-GE (Monde) ; cette charte réitère en effet les engagements et principes de l'entreprise à l'égard des pays d'accueil.





Par le développement de l'employabilité : formation et mobilité et des GE

La montée en compétences et le développement de l'employabilité des collaborateurs locaux (en majorité des GE, qui évoluent principalement dans les métiers de l'hôtellerie, de la maintenance et de la restauration) est une priorité de l'entreprise.

Développement des GE

Evaluations réalisées en village	2005	2006	2007	2008	2009
Nombre d'évaluations GE réalisées	12476	12228	11804	9548	11306
% des postes GE évalués	71%	70%	68%	52%	65%

Formation des GE affectés	2005	2006	2007	2008	2009
% des GE formés	16,20%	19,10%	20,40%	21,88%	22,17%

Mobilité professionnelle	2005	2006	2007	2008	2009
% des GE ayant changé de service		5,30%	4,70%	5,20%	4,70%
% des GE ayant travaillé dans un autre pays que leur pays d'origine	10%	11,70%	10,40%	8,90%	9,40%

Par les achats locaux

La très grande majorité des biens matériels achetés tout au long de l'année pour un village l'est auprès de fournisseurs du pays où il est implanté. Ce taux moyen se situe à 93% en 2009.

Si une partie de ces achats, qu'il n'est pas possible d'évaluer pour le moment, consiste en importations réalisées par le fournisseur local, ce taux témoigne néanmoins de la volonté du Club Med de travailler autant que possible avec des partenaires locaux, producteurs ou sinon distributeurs. Cette volonté est un axe fort de la politique achats.

En 2009, un accent particulier a été mis sur le développement des achats locaux en matière de fruits et légumes, et de produits spécifiquement locaux (fruits de mer à La Palmyre et les produits exotiques sur les Antilles et l'Ile Maurice, poursuite des actions au Sénégal ...) et en matière de petit matériel hôtelier.

Par la prévention de la contrefaçon

Parce qu'il pense que la contrefaçon s'oppose totalement à un développement local sain et durable, en encourageant le travail clandestin, étouffant l'essor économique du pays, freinant la création locale et échappant à toute norme sociale et environnementale, le Club Méditerranée a choisi de s'impliquer dans la lutte contre ce fléau, en signant en juin 2007 un partenariat avec l'UNIFAB (Union des Fabricants), organisme français de lutte anti-contrefaçon regroupant plus de 400 entreprises.

En 2009, la conception d'un film de sensibilisation a été entamée avec l'Unifab et de nouvelles affiches ont été

réalisées et incluses dans la charte des outils de communication de l'entreprise.

Par des transmissions de savoir-faire

A titre d'exemple, la station d'épuration écologiques par « Jardins filtrants » mise en place avec la société Phytorestore à Albion à l'Ile Maurice, en 2007, a pu être vue en activité par nombre d'entreprises et de collectivités, de l'Ile Maurice mais aussi d'autres pays, ce qui a contribué à ce que cette technique essaime rapidement, en particulier en Asie. En 2009 cette réalisation a été reconnue par le **Prix Entreprises et Environnement**, décerné par le MEEDDAT et l'ADEME qui récompensent chaque année des entreprises innovantes en matière de développement durable, où le Club Med et Phytorestore, ont été nommées dans la catégorie « Technologies économes et propres » (les lauréats seront connus en décembre 2009)

Par l'aide à la création des très petites entreprises : signature du partenariat avec AGRISUD

En 2008, la volonté du Groupe de jouer un rôle actif dans le développement économique des régions où il s'est implanté s'est à nouveau concrétisée en juillet, avec la signature d'une convention de partenariat entre le Club Méditerranée et AGRISUD, Association de Solidarité Internationale qui agit pour le développement durable dans les pays du Sud depuis 1986, en luttant contre la pauvreté par la création de très petites entreprises (TPE) familiales.

Ce partenariat vise à favoriser le lien économique et social entre les villages Club Med et leur environnement, par l'aide à la création de très petites entreprises viables et durables à proximité du villages du Club Méditerranée dans des pays du



Sud. Le Club Méditerranée s'engage à financer des projets d'études et d'accompagnement dans 6 villages sur 3 ans, pour un montant de 180 000 euros. Il est ainsi le premier partenaire touristique de l'ONG Agrisud.

En 2009, le soutien à Agrisud s'est concrétisé sur plusieurs projets:

- Brésil Buzios : mise en capacité des associations locales afin de promouvoir, dans l'environnement du village de Buzios, le développement de TPE susceptibles d'améliorer l'offre locale de produits à destination du village mais aussi des marchés locaux.

- Sénégal Cap Skirring et Saraba : diagnostics et lancement du projet d'organisation de l'offre sur Cap Skirring

- Maroc : Diagnostic pour la mise en œuvre d'un projet pilote permettant d'améliorer de façon durable les conditions de vie de personnes en situation de précarité, par l'insertion dans le circuit économique.

Au-delà de la contribution : la solidarité avec la Fondation Club Méditerranée

La Fondation Club Méditerranée, qui a fêté ses 30 ans en 2008, a pour vocation de favoriser le bénévolat des salariés pour des missions solidaires ainsi que le recyclage de tout le matériel du Club Med® utile aux associations. En 2009 **2 204 G.O.® bénévoles** ont œuvré sous son égide et leur implication a représenté 30 265 heures de bénévolat dont 7996 heures sur le temps de travail. Ces chiffres sont en hausse significative par rapport à 2008.

Cette année a été marquée par le neuvième goûter planétaire, qui a accueilli 3000 enfants dans le monde, la réédition de la journée au profit de l'association Petits Princes, qui a permis de collecter 45 000 euros de dons, la poursuite du développement des Espaces Fondations, tournés vers les GM., ainsi que l'ouverture de la quatrième Ecole du Sport destinée à des enfants défavorisés.

OUVERTURE SUR LE PAYS ET INVITATION A LA DECOUVERTE

Parce que voyager c'est aussi s'éloigner des itinéraires conventionnels pour partir sur les routes les plus secrètes à la découverte des cultures, des pays, des sites et des hommes. Club Med Découverte propose des Circuits pour découvrir le monde autrement, en petits groupes de 24 participants maximum. Club Med Découverte continue à s'engager pour un développement toujours plus durable et responsable. Ainsi en 2010 la charte du voyageur sera mise en avant dans les brochures et dans les communications clients.

Les GM montrent de plus en plus d'intérêt à découvrir le pays qui les accueille et les alentours du village, aussi le chiffre d'affaires net des excursions par journée hôtelière se maintient-il par rapport l'année 2008, malgré un contexte économique difficile.

FOURNISSEURS : ANIMER UN PARTENARIAT RESPONSABLE

En 2009, le Groupe a poursuivi sa politique d'achats responsables entamée en 2006³ et a vu se concrétiser certaines avancées :

LE CHOIX DE PRODUITS PLUS ECO-RESPONSABLES

La politique en faveur de la protection de la biodiversité s'est maintenue avec la « charte achats Poissons », visant à déréférencer les espèces de poisson en danger et à limiter les achats d'espèces sur-pêchées, qui a vu son déploiement se poursuivre, ainsi que la « charte achats Bois », visant à développer les bois certifiés et à rechercher des alternatives aux bois tropicaux non certifiés

Les papiers retenus pour toutes les brochures 2009 des zones Europe, US et Canada sont 100% recyclés ou certifiés (PEFC pour l'Europe), et la nouvelle brochure Top 4 est en papier FSC.

Des sets de tables en papier FSC, des serviettes de table en papier recyclé ainsi que du papier toilette en papier recyclé ont été référencés.

Des produits de nettoyage et d'entretien bio ont été référencés et un plan de progrès a été mis en place avec Ecolab pour une meilleure gestion des consommations et des fluides

Dans les achats de restauration, la recherche du développement des produits bio a été poursuivie.

Une politique restrictive d'achats de produits phytosanitaires a aussi été menée (cf. paragraphe Environnement, Biodiversité).

Sur les produits textiles, outre la montée en puissance dans les boutiques des produits de grandes marques (Agnès B, Sonia Rykiel, Ralph Lauren...) aux conditions de fabrications plus sûres (de 0% en 2004 à plus de 40% en 2007), un tiers des tenues GO 2009 a été réalisé en coton bio et équitable (certification ECOCERT).

Une démarche d'achat auprès d'ESAT/EA a été engagée avec par exemple le référencement de pochettes couverts pique-nique et des appels d'offre pour des pots de confitures et des chocolats (conditionnement)

La clause environnementale et sociale des contrats et appels d'offre a été remaniée pour y inclure la demande que les fournisseurs suivent les mêmes engagements que ceux pris par le Club Méditerranée dans l'accord sur les droits fondamentaux au travail qui a été reconduit et étendu en 2009.

³ Plus d'informations sur le site www.clubmed-corporate.com



SENSIBILISATION DES EQUIPES

Le Club Med continue de professionnaliser les équipes Achats pour qu'ils développent des plans de progrès avec les fournisseurs. Le principe de ses plans de progrès est une co-construction de démarches d'amélioration permettant d'éviter les non conformités, de générer des gains économiques, de provoquer de l'innovation vers des solutions plus durables et plus différenciantes vis-à-vis de nos concurrents.

Privilégier les achats locaux, limiter les flux de marchandise inter zones est un axe toujours réaffirmé de la politique Achats du Club Méditerranée, tant pour renforcer la contribution au développement économique local que pour limiter les pollutions liées au transport. En 2009, les achats locaux ont été renforcés sur les Antilles et sur l'île Maurice, et d'une manière générale les achats locaux de fruits et légumes ainsi que les achats locaux de PMS (petit matériel hôtelier).

En France, les livraisons de plusieurs fournisseurs ont été mutualisées pour organiser une seule tournée pour les produits à base de viande. De même, les livraisons de produits frais (fruits et légumes, marée) ont été mutualisées chez un seul partenaire.

ENVIRONNEMENT : PRESERVER, METTRE EN VALEUR

2009 a vu la poursuite de la politique générale du Club Méditerranée et des actions lancées les années précédentes en matière d'environnement⁴. Les faits marquants ont été les suivants :

CONSTRUCTION ENVIRONNEMENTALE

La diffusion d'une Assistance Maîtrise d'Ouvrage HQE s'est poursuivie sur tous les nouveaux projets de construction, dans le cadre du contrat de partenariat élaboré en 2008. Le projet de village à **Valmorel France a obtenu la certification environnementale « NF Ouvrage Démarche HQE® »** et fait partie des quatre premiers complexes hôteliers à obtenir cette certification.

La rédaction des **Guidelines Construction Environnementale** propres au Club Med menée avec le cabinet Green Affair a été réalisée. Ce document est un guide à destination des directeurs de programmes de la Direction de la Construction du Club Med chargés de la construction et de la rénovation des villages du Groupe. Il procède d'une réflexion globale sur l'application des enjeux environnementaux aux villages du Club, qu'ils soient situés dans les pays froids, tempérés ou chauds. Il propose des axes de réflexion sur chaque enjeu et préconise des solutions pragmatiques. Les grands enjeux environnementaux sont classés selon les 6 grandes thèmes ci-dessous eux même déclinés en problématiques techniques spécifiques ; Energie, Eau, Déchets, Pollutions, Matériaux et Biodiversité.

⁴ Plus d'informations sur le site www.clubmed-corporate.com

Le Club Méditerranée a poursuivi sa **participation à des projets d'innovation**, comme sur les économies d'eau sur les golfs (voir paragraphe « Eau » ci-dessous)

GESTION ENVIRONNEMENTALE

Organisation et Reporting

En 2009 :

- Le Développement Durable et en particulier la gestion environnementale des villages sont devenus un axe privilégié du programme d'innovation participative Magellan.
- Dans le cadre de la Mission Energie créée en 2008 au sein de la Direction Technique Europe-Afrique plusieurs actions de progrès ont été menées (voir chapitre « Energie »)

Eco-labellisation de sites

Après le village Club Med d'Opio, dans les Alpes Maritimes, qui a obtenu en mars 2008 « l'Ecolabel Européen pour les hébergements touristiques », des démarches de certification Green Globe ont été lancées sur plusieurs sites. Le village d'Ixtapa (Mexique) a obtenu la certification Green Globe Silver en avril 09 et ceux de Colombus aux Bahamas, de Cancun au Mexique de Cherating en Malaisie et de Punta Cana en République Dominicaine ont atteint le niveau Green Globe Bronze (benchmarked). Ce label spécifique au tourisme, originaire d'Australie, repose sur l'établissement d'une démarche de progrès efficace en matière de gestion environnementale, et bénéficie d'une grande notoriété et reconnaissance en Asie et en Amérique.

SENSIBILISATION DES CLIENTS

« Parmi tous les bonheurs du Monde, il y a celui de le préserver... » : C'est l'accroche retenue pour s'adresser aux GM dans les villages et les inviter à des gestes écologiques au long de leur séjour. Parmi les réalisations dans le domaine en 2009 :

- Un outil l'Ecokit a été réalisé en 2009, et sera déployé dans tous les villages pour l'hiver 2009-10. Il permet de déployer la version « soft » de la démarche environnementale en village. Il comprend :

- des modules de formation générale et par métier
- des outils de sensibilisation vers les GO/GE (diaporamas, films, éco-guide, affichettes...)
- des outils de communication à destination des clients et des actions à mettre en place
- des processus et standards visant à ancrer les gestes écologiques chez chacun.

- Un parcours pédagogique sur les « jardins filtrants » (station d'épuration des eaux écologique) d'Albion a été implanté en 2009.

- Suite au partenariat avec l'association Méditerranée 2000 qui a été noué en 2008, 8 Mini Club Med Europe-Afrique ont mis



en place des activités de découverte de la nature et de l'environnement à destination des enfants.

- Un partenariat avec l'Observatoire de la palmeraie de Marrakech a été signé, afin de sensibiliser les GM et de soutenir la replantation de la palmeraie
- Des ateliers créatifs de sensibilisation ont été animés par Clear Art Planet à Athenia en Grèce (artistes engagés dans la préservation de l'environnement autour de créations réalisées avec des déchets récupérés sur les plages). Ces ateliers pilotes ont pour but de développer cette activité de sensibilisation sur nos villages de mer.
- A Columbus et Turquoise, le programme de plongée axé sur la protection des espèces et le respect de la nature monté en partenariat avec Beautiful Oceans a été poursuivi
- Cherating, village Green Globe Bronze a été retenu comme le premier village « Econature by Club Med » pour une expérience environnement extraordinaire dans un site préservé proposant des activités Nature, dans le cadre d'une architecture intégrée.

- Des programme de protection des tortues sous l'égide du ministère des l'Ecologie au Mexique a permis de former les équipes de Cancun et Ixtapa au maniement et au transport des œufs, les clients assistent ainsi à la sauvegarde des bébés tortues. Une action comparable a été menée à Cherating Enfin à Ria Bintan, un enclos pour les tortues marines protège désormais les œufs jusqu'à éclosion et la mise à l'eau des tortues est effectuée par des clients.

- Quelques autres exemples d'actions de sensibilisation des clients :

- Présentation photo, vidéo avec explications sur biodiversité marine et sa fragilité (Kani)
- Information sur les essences d'arbres et culture biologique pratiquée dans la gestion du parc (Vittel)
- Proposition de participation à l'opération de nettoyage de la plage voisine (Kabira, Kani)
- Création d'un jardin des sens (Opio, Sahoro...)
- Cartes explicatives sur le comportement à tenir vis-à-vis des singes présents sur le site (Cherating Beach)

EAU

Des équipements comme les régulateurs de débit ou les systèmes d'arrosage goutte à goutte, ainsi que la pratique d'un suivi quotidien des consommations, font partie des standards qui optimisent la consommation d'eau.

Eau : équipements en systèmes d'économies d'eau

Périmètre : 97% des villages Monde exploités

(en % de village concernés)	2007	2008	2009
Régulateurs de débit	80%	79%	85%
Réducteurs de pression	57%	68%	69%
Arrosage goutte à goutte	72%	62%	67%
Programmateurs d'arrosage	69%	67%	65%
Economiseurs sur chasses d'eau	51%	52%	60%
Lave-batterie à granules	22%	29%	29%
villages ayant 2 de ces équipements	87%	88%	85%
autres mesures d'économie	non publié	non publié	28%
Recyclage des eaux usées sur site	non publié	29%	26%
dont réutilisation eau recyclée par STEP	non publié	95%	95%

source : recensement auprès de 72 villages sur 74 ouverts (*) en Hiver 2008/09 ou en été 2009

base : données 2009 pour 69 villages, données historiques pour 3 villages

(*) : les 2 villages manquants sont les villages managés : Coral Beach et Les Boucaniers



Ventilation des taux d'équipement en systèmes d'économies d'eau par secteur en 2009

(en % de village concernés)	Europe-Afrique	Asie-Pacifique	Amérique	Monde
Régulateurs de débit	87%	75%	80%	85%
Réducteurs de pression	72%	50%	70%	69%
Arrosage goutte à goutte	78%	50%	40%	67%
Programmateurs d'arrosage	70%	63%	50%	65%
Economiseurs sur chasses d'eau	63%	50%	50%	60%
Lave-batterie à granules	37%	0%	10%	29%
autres mesures d'économie	26%	25%	40%	28%
villages ayant 2 de ces équipements	93%	63%	60%	85%
Recyclage des eaux usées sur site	17%	75%	40%	26%
dont réutilisation eau recyclée par STEP	89%	100%	100%	95%

Eau : consommations

Périmètre : 97% des villages monde exploités

Présentation selon les recommandations de l'IPD Environment Code

Consommation d'eau (m3)	2007-2008	2008-2009	var 09/08
Eau Froide achetée (m3)	3 967 267	3 538 748	-11%
Eau Chaude achetée (m3)	46 773	19 953	-57%
Eau forée / pompée (m3)	2 849 473	2 871 857	1%
Eau osmosée / désalinée (m3)	238 753	224 144	-6%
Eau primaire	7 102 266	6 654 702	-6%
Eau primaire / JHE*	0,601	0,625	4%
Eau recyclée achetée (m3)	130 567	126 759	-3%
Eau recyclée CM (m3)	742 812	711 589	-4%
Eau totale	7 975 645	7 493 050	-6%
Eau totale / JHE*	0,675	0,704	4%

(1) JHE = Journées hôtelières totales (clients + personnel résidant sur place)

L'évolution traduit une maîtrise de la consommation globale tous usages ; l'augmentation de la consommation par JHE s'explique par la présence de besoins en eau qui restent fixes (arrosage des espaces verts, piscines,...) même si, comme c'est le cas cette année, le nombre de JH est en diminution.

Ventilation des consommations d'eau par secteur en 2009

Consommation d'eau (m3) en 2009	Europe-Afrique	Asie- Pacifique	Amérique	Monde
Eau Froide achetée (m3)	2 107 810	476 826	954 112	3 538 748
Eau Chaude achetée (m3)	0	0	19 953	19 953
Eau forée / pompée (m3)	2 245 684	226 352	399 821	2 871 857
Eau osmosée / désalinée (m3)	125 213	98 931	0	224 144
Eau primaire	4 478 707	802 109	1 373 886	6 654 702
Eau primaire / JHE*	0,629	0,546	0,671	0,625
Eau recyclée achetée (m3)	0	44 219	82 540	126 759
Eau recyclée CM (m3)	343 071	194 494	174 024	711 589
Eau totale	4 821 778	1 040 822	1 630 450	7 493 050
Eau totale / JHE*	0,677	0,709	0,796	0,704

(1) JHE = Journées hôtelières totales (clients + personnel résidant sur place)



Eau : rejets

Le **recyclage de l'eau** est une pratique courante dans les villages, notamment ceux qui sont dotés d'espaces verts, qui réutilisent la quasi totalité des eaux épurées pour l'arrosage. Des **stations d'épuration** sont systématiquement construites lorsqu'il n'y a pas de filière de traitement d'eau localement satisfaisante, en particulier pour les villages situés dans des zones isolées et dépourvues d'infrastructures. Près d'un village sur trois possède sa propre station d'épuration, et parmi eux 95% la recyclent.

La politique de restriction d'utilisation de produits phytosanitaires et d'engrais (voir paragraphe Biodiversité plus bas) contribue aussi à un contrôle des rejets dans les nappes.

Eau : les actions menées en 2009

Parallèlement à la généralisation des équipements d'économie d'eau performants qui s'est poursuivie sur l'année 2009, l'action s'est surtout concentrée sur un objectif de « zéro gaspillage » et « zéro fuite ». En particulier, une procédure « GO-GE anti gaspillage » a été déployée pour impliquer les GO-GE dans les gestes quotidiens de comportement économes.

De plus, la réalisation de l'Ecokit a permis de formaliser la sensibilisation des clients sur la gestion d'économies d'eau avec la mise en place d'une procédure serviette revue pour plus d'efficacité et d'une nouvelle procédure changement de drap permettant aux clients qui le souhaitent que leurs draps ne soient pas changés.

Après avoir investi depuis 2006 dans la modernisation des systèmes et gestion d'arrosage (dont, entre autres, le passage à des asperseurs ciblés), une expérience pilote est menée depuis 2008 sur le golf d'Agadir pour tester différentes graminées et différentes compositions de sol sur des alvéoles de rétention d'eau. Ce test permet à ce jour d'envisager au minimum une réduction de 50% des apports d'eau.

ENERGIE

En 2009, la politique énergétique a été formalisée autour de 3 axes :

- la performance énergétique des bâtiments avec:
 - le développement des audits énergétiques (réalisés dans plusieurs villages de nos villages de montagne : l'Alpes d'Huez, Les Arcs Extrêmes, Peisey-Vallandry)
 - une amélioration de l'isolation externe des bâtiments (ex Chamonix)
 - une prise en compte dès la construction pour les nouveaux villages (certification HQE de Valmorel)
- une substitution d'énergie vers une énergie moins carbonée lors des chantiers de rénovation :
 - passage du fuel à l'électricité à Tignes Val Claret lors de la rénovation du village
 - développement du solaire thermique pour la production d'eau chaude sanitaire (ex installation de panneaux solaires à Marrakech sur la nouvelle construction du Mini Club)
- un pilotage opérationnel fin des consommations :
 - la politique énergétique et l'application de la note « énergie bonnes pratiques » ont été déployées sur tous nos villages avec notamment la redéfinition des consignes de température
 - A l'été 2009, a été mis en place une procédure « GO-GE chasseur de gaspillage » afin d'ancrer les comportements économes dans le quotidien de chaque GO-GE, et réalisé l'Ecokit pour former GO-GE et sensibiliser les GM
 - Un pilotage plus fin des bâtiments grâce à une meilleure utilisation des GTC (outil de gestion technique centralisée)
 - Le système de reporting Tech Care, déployé en 2008, permet un pilotage plus efficace par la Direction Technique,
 - Suite à l'audit avec recensement exhaustif des sources lumineuses des villages menée en 2008, l'optimisation des équipements a été entamée et doit s'étendre sur deux ans au moins.



Energie : équipements des villages en systèmes d'économies d'énergie

Périmètre : 97% des villages monde exploités

(en % de village concernés)	2007	2008	2009
Utilisation d'ampoules de basse consommation	95%	91%	93%
Régulateurs de vitesse sur climatisation	87%	76%	75%
Systèmes de gestion informatisée GTB/GTC	56%	56%	56%
Utilisation de "key-tags" dans les chambres des GM	45%	49%	47%
Eclairage temporisé	29%	46%	47%
Réseaux séparés d'éclairage extérieur de sécurité et paysager	51%	55%	44%
Contacts de feuillure sur le chauffage électrique ¹	28%	25%	26%
Détecteur de présence (zone commune)	non publié	21%	25%
Récupération de chaleur des climatiseurs	28%	28%	23%
Récupération de chaleur sur rejet air	17%	19%	19%
Contacts de feuillure sur les climatiseurs ¹	13%	15%	16%
Récupération de la chaleur des groupes de froid des cuisines	7%	7%	13%
Plus de 5 équipements	53%	47%	43%

¹ coupure automatique de climatisation ou chauffage en cas d'ouverture de fenêtre

source : recensement auprès de 72 villages sur 74 ouverts (*) en Hiver 2008/09 ou en été 2009

base : données 2009 pour 69 villages, données historiques pour 3 villages

(*) : les 2 villages manquants sont les villages managés : Coreal Beach et Les Boucaniers

Energies : consommations d'énergie et émission de CO2

Les données 2008 ne sont pas totalement semblables à celles publiées l'an dernier. En effet 2008 étant le premier exercice de reporting sur le périmètre monde, les données n'étaient pas intégralement remontées à la date de publication du rapport 2008.

L'année 2009 a permis de mettre en place une remontée au plus tard au 5 du mois suivant.

Périmètre : 97% des villages monde exploités

Prise en compte des facteurs d'émission recommandés par l'Ademe (Hors EDF)

Prise en compte de l'intensité carbone des productions d'électricité par pays du GHG

Consommation d'énergie	2007-2008	2008-2009	evol. / 2008
Electricité achetée (kWh)	241 248 921	219 651 352	-9%
dont électricité verte certifiée (kWh) (2)	5 544 548	11 236 923	103%
Fuel domestique (l)	7 606 435	5 533 738	-27%
Fuel lourd (kg)	525 234	816 211	55%
Conso gaz naturel (m3)	2 779 070	2 340 348	-16%
Volume consommé de GPL (kg)	3 795 799	3 480 474	-8%
Energie vendue (kWh)	4 631 176	4 423 930	-4%
Chaleur urbaine (kWh)	2 096 749	1 893 853	-10%
Total énergie consommée (kWh)	406 563 310	357 125 068	-12%
Total énergie consommée (kWh) / JHE (1)	35	34	-3%
Total équivalent CO2 (t)	144 584	128 040	-11%
Total équivalent CO2 (kg) / JHE (1)	12	12	-1%



en tonnes équivalent CO2	2008		2009		% évolution	
	Groupe	pays Annexe 2	Groupe	pays Annexe 2	Groupe	pays Annexe 2
Scope 1 - énergie indirecte						
électricité achetée	101 824	23 484	93 537	21 476	-8%	-9%
- les certificats EnR (France)	-404	-404	-1 021	-1 021	153%	153%
Scope 2 - énergies directes						
gaz naturel	5 964	5 374	4 905	4 440	-18%	-17%
GPL (propane-butane)	11 205	2 801	10 255	2 316	-8%	-17%
Fuel domestique	24 117	11 907	17 546	7 512	-27%	-37%
fuel lourd	1 879	0	2 920	1 304	55%	
Scope 1 + 2						
tonnes eq-CO2	144 585	43 162	128 142	36 027	-11%	-17%
kg eq-CO2 / JHE	12,276	8,212	12,043	7,582	-2%	-8%

"pays Annexe 2" = les pays développés signataires du protocole de Kyoto (cad pour le Club Med : France, Italie, Grèce, Portugal, Suisse, Australie, Japon, Etats-Unis)

Energies alternatives

Tableau 5 – Energies alternatives en 2008

Périmètre : 97% villages monde exploités

type d'énergie (en nombre de village)	Europe-Afrique	Asie-Pacifique	Amérique	Monde	Evol/2008
Récupération de la chaleur des groupes froids et climatiseurs	11	4	4	19	=
Solaire thermique	13	4	0	15	+2
Pompes à chaleur	6	4	0	7	+2
Panneaux solaires: surface globale (m2)	4990	non cpté	0	non cpté	
Nombre de panneaux solaires (Unité)	1678	non cpté	0	non cpté	

source : recensement auprès de 72 villages sur 74 ouverts (*) en Hiver 2008/09 ou en été 2009

base : données 2009 pour 69 villages, données historiques pour 3 villages

(*) : les 2 villages manquants sont les villages managés : Coreal Beach et Les Boucaniers

50% des villages ont une énergie alternative

DECHETS

En matière de gestion des déchets, les faits saillants de 2009 sont :

La réduction des déchets à la source avec

- la suppression des bouteilles au bar en village à compter de l'Eté 09 (moins 3,4 millions de bouteilles plastique sur 4 mois)
- un test de distributeur de savon et gel douche sur Opio en remplacement des produits d'accueil en flacon de 40 ml

Le développement du tri et traitement des déchets avec en particulier :

- le développement du tri sélectif en village
- le recyclage des Tridents restant en stock afin d'en faire des sacs en papier recyclés
- le travail avec Nespresso pour mettre en place une collecte des capsules Nespresso sur l'ensemble des villages France depuis juillet 09
- le recyclage des voiles à La Palmyre avec l'association Echo-Mer (La Rochelle)
- la mise en place du lombricompostage des déchets alimentaires à Ixtapa (Mexique)

- la mise en place pour l'hiver 2010 d'une solution de compostage pionnière sur l'île Maurice. Il s'agit de pré-composter sur site, l'affinage du compostage étant réalisé par un partenaire local qui, en retour, rend du compost sous forme de granulats pour nos espaces verts. L'objectif est de reproduire ce type de solution sur nos autres villages, après le retour d'expérience, sur l'île Maurice.

Sensibilisation à la réduction et au tri des déchets :

- Des actions de sensibilisation ont été réalisées avec Clear Art Planet (artistes engagés dans la préservation de l'environnement autour de créations réalisées avec des déchets récupérés sur les plages) en interne (au siège et au Call Center) mais aussi auprès des clients en village (ateliers créatifs de sensibilisation des enfants à Athenia en Grèce en vue de développer cette activité de sensibilisation sur nos villages de mer).

- Une action éducative autour d'une fermette de recyclage par dégradation organique (vers) a été mise en place à Sahoro au Japon.



Tableau 6 – Collecte sélective, recyclage et valorisation des déchets en 2009

Périmètre : 97% des villages monde

type de déchets	% de villages concernés utilisant la filière quand la filière est connue			
	Europe-Afrique	Asie-Pacifique	Amériques	Monde
Graisses de cuisine	98%	100%	89%	97%
Piles électriques	82%	100%	100%	85%
Batteries automobiles	84%	100%	83%	85%
Verre	83%	100%	71%	83%
Déchets "spéciaux"	78%	100%	83%	80%
Lampes à économie d'énergie	76%	100%	67%	78%
Carton	77%	100%	50%	77%
Consommables informatiques	79%	60%	75%	77%
Restes alimentaires (plats, assiettes)	73%	80%	75%	75%
Déchets d'équipements électriques et électroniques	64%	100%	67%	68%
Bouteilles plastiques	59%	86%	40%	60%
Boîtes et canettes métalliques	45%	100%	100%	59%
Déchets alimentaires compostables (épluchures...)	53%	75%	50%	57%
Papier de bureau	40%	83%	50%	48%
Journaux et magazines	37%	83%	20%	42%
Déchets "verts" (branches, feuilles)	24%	63%	56%	35%

source : recensement auprès de 72 villages sur 74 ouverts (*) en Hiver 2008/09 ou en été 2009

base : données 2009 pour 69 villages, données historiques pour 3 villages

(*) : les 2 villages manquants sont les villages managés : Coreal Beach et Les Boucaniers

BIODIVERSITE

La politique en faveur de la préservation de la biodiversité du Club Méditerranée repose sur :

- une gestion des espaces verts raisonnée (voir tableau ci-dessous)
- la politique achats : visant à protéger les espèces menacées (voir charte achats poissons), et à favoriser le bio
- la sensibilisation des clients à la découverte et à la protection de la nature : les actions menées dans ce domaine sont décrites dans le paragraphe « sensibilisation des clients ».

En 2009, à noter en particulier :

- un partenariat a été signé avec Wild Asia à Cherating sur la préservation de la biodiversité
- une expérience pilote à été menée à Opio en Provence pour remplacer les produits phytosanitaires par des insectes auxiliaires.
- des produits peu respectueux de l'environnement comme le Difénacoum et le Brodifacoum ont été supprimés ; (il s'agit de substances anticoagulantes toxiques utilisées dans la lutte contre certains rongeurs)

Tableau 7 – Préservation de la biodiversité

Périmètre : 91% villages monde

indicateurs	Europe-Afrique	Asie-Pacifique	Amérique	Monde	Rappel
					2008
% d'emprise au sol	15%	9%	22%	15%	16%
% d'espace maintenu naturel	25%	27%	29%	26%	27%
% villages n'utilisant pas d'engrais azotés	70%	86%	80%	73%	74%
% villages n'utilisant pas de pesticides chimiques en extérieur	79%	57%	30%	70%	77%

source : recensement auprès de 66 villages sur 74 ouverts (*) en Hiver 2008/09 ou en été 2009

base : données 2009 pour 63 villages, données historiques pour 3 villages

L'écart avec 2008 s'explique par un élargissement du périmètre de réponse (+ 4 villages)



Actions menées dans la gestion des espaces verts
Choix d'espèces végétales appropriées (prioritairement locales, et non invasives)
Contribution à réimplanter des espèces endémiques
Suppression des traitements phytosanitaires préventifs, et intervention uniquement en traitement curatif dans les cas graves
Suppression des engrais chimiques au profit des apports de matières organiques
Interdiction des traitements herbicides, au profit de traitement thermiques en Europe ou d'arrachage manuel dans les pays à main d'œuvre plus accessible
Réduction des volumes de déchets végétaux par broyage et recyclage sur place
Incorporation des feuilles dans les massifs et développement de la pratique du mulching (épandage des résultats du broyage de la coupe des végétaux) : apport organique, économie d'eau par limitation de l'évaporation, et limitation des mauvaises herbes
Suppression de l'utilisation des sacs plastiques par dépose directe dans les tracteurs
Agriculture raisonnée pour l'olivieraie d'Opio en Provence qui produit une huile d'olive classée AOC

TRANSPORTS

En travaillant avec des compagnies performantes sur le plan environnemental, en proposant des solutions alternatives au transport routier sur l'ensemble de ses villages accessibles en train, en recherchant une occupation optimale des avions qu'il affrète⁵, le Club Méditerranée s'efforce de limiter les impacts liés au transport des vacanciers et des collaborateurs.

Mais s'il peut mener une politique volontariste de diminution des émissions de CO2 sur la partie du produit qu'il maîtrise, l'exploitation de ses villages, le Groupe est conscient qu'il ne peut en être de même sur les transports, et c'est pourquoi il a choisi aussi :

- de compenser la moitié des émissions de CO2 liées au déplacement des GO des sièges de Paris et de Lyon
- d'inviter ses clients à compenser les émissions liées à leur voyage au moment de leur réservation par Internet

Pour l'accompagner dans sa démarche, il a choisi pour partenaire Action Carbone, programme lancé par l'association GoodPlanet.org, présidée par Yann Arthus-Bertrand, et soutenue par l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la maîtrise de l'Energie). Action Carbone sélectionne et accompagne des projets concrets de réduction des gaz à effet de serre dans les pays du Sud. Il permet aux particuliers comme aux entreprises de calculer leurs émissions et de verser le montant correspondant à la compensation de ces émissions, au travers de ces projets.

En 2009, la baisse des déplacements professionnels s'est traduite par une réduction de 21% des émissions de gaz à effet de serre en résultant. En outre un volet développement Durable a été introduit dans le renouvellement du contrat de partenariat avec Air France.

⁵ Taux d'occupation des avions supérieur de 10 points à celui utilisé par l'éco-comparateur SNCF, par exemple



4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

GENERALITES

La gestion et la direction de la Société sont assurées par le Conseil d'Administration, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général. Conformément aux dispositions légales, la direction générale est assumée soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Lors de sa première réunion du 16 mars 2005, le Conseil s'est prononcé en faveur du cumul de la fonction de Président du Conseil d'Administration et de la fonction exécutive de Directeur Général et a désigné M. Henri Giscard d'Estaing comme Président-Directeur Général. Le Conseil a, en effet, jugé plus approprié de réunir les deux fonctions sur une seule personne pour la bonne réussite de la mise en œuvre de la stratégie de montée en gamme.

4.1. COMPOSITION DU CONSEIL ET DE SES COMITES

4.1.1. Composition du Conseil

Le Conseil d'Administration est composé de 3 membres au moins et de 18 membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire. Aux termes des dispositions de l'article 14.2 des statuts de la Société, la durée du mandat des administrateurs nommés ou renouvelés dans leurs fonctions est fixée à 3 ans.

A la date de dépôt du présent document, il est composé de neuf administrateurs et de deux censeurs réunissant des personnalités aux expériences et compétences complémentaires, à savoir :

- M. Henri Giscard d'Estaing (Président)
- M. David Dautresme (Vice-Président)
- M. Anass Hour Alami
- M. Saud Al Sulaiman
- M. Paul Jeanbart
- M. Pascal Lebard
- M. Jacques Lenormand
- Mme Anne-Claire Taittinger
- M. Thierry de la Tour d'Artaise
- M. Amine Benhalima (censeur)
- M. Gérard Pluvinet (censeur)

M. Langlois Meurinne a démissionné de son mandat d'administrateur le 10 juin 2009. M. Mustapha Bakkoury a démissionné de son mandat d'administrateur le 21 juillet 2009. Le mandat de censeur de M. Tetsuya Miyagawa est arrivé à terme le 14 mars 2009. M. Anass Hour Alami et M. Jacques Lenormand ont été cooptés en qualité d'administrateurs par les membres du Conseil d'Administration lors de sa séance du 23 juillet 2009. Dans sa séance du 23 juillet 2009, le Conseil d'Administration a également nommé deux censeurs : M. Amine Benhalima et M. Gérard Pluvinet.

Le Conseil d'Administration ne comprend pas d'élé par les salariés.

Conformément à l'article 14 des statuts, tout membre du Conseil d'Administration doit être propriétaire d'au moins 50 actions de la Société.

Les critères d'indépendance des administrateurs sont détaillés dans le chapitre 4.2 du présent rapport annuel.

4.1.2. Liste des mandats des administrateurs

LISTE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AVEC INDICATION DE LEURS FONCTIONS DANS D'AUTRES SOCIETES :

MONSIEUR HENRI GISCARD D'ESTAING

Président-Directeur Général

Né le 17 octobre 1956

Nationalité française

Adresse professionnelle : Club Méditerranée, 11 de Cambrai 75019 Paris

Nommé le 16 mars 2005

Dernier renouvellement : 11 mars 2008

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 octobre 2010

Première nomination au sein de la Société : 17 juillet 1997

Critère d'indépendance : non

Nombre d'actions de la Société : 50

Président du Comité Stratégique

Biographie : Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de sciences économiques, M. Giscard d'Estaing a commencé sa carrière à la Cofremca, de 1982 à 1987 où il a été Directeur associé, spécialisé dans l'étude des changements de consommation alimentaire et de leurs conséquences marketing et stratégiques.

Au sein du Groupe Danone qu'il a rejoint en 1987, il a successivement exercé les fonctions de Directeur du Développement, de Directeur Général de la filiale britannique



HP Food Lea and Perrins, de Directeur Général d' Evian-Badoit et enfin de Directeur de la branche eaux minérales.

M. Giscard d'Estaing a rejoint le Club Méditerranée en 1997 où il a occupé successivement les responsabilités de Directeur Général Adjoint, chargé des Finances, du Développement et des Relations internationales (1997-2001), Directeur Général (2001-2002), Président du Directoire (2002-2005) avant d'être nommé Président-Directeur Général.

AUTRES FONCTIONS DANS LE GROUPE

Président du Conseil d'Administration de :

- Club Med World Holding

Président et administrateur-fondateur de :

- Fondation d'entreprise Club Méditerranée

Administrateur de :

- Holiday Hôtels AG (Suisse)
- Carthago (Tunisie)

AUTRES FONCTIONS HORS DU GROUPE

Administrateur de :

- Casino, Guichard-Perrachon
- ADP

Membre du Conseil de Surveillance de :

- Vedior (Pays-Bas)

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Président du Directoire de : Club Méditerranée

Président de :

- Hôteltour
- Club Med Marine
- CM U.K Ltd (G-B)
- Jet Tours

Chairman of the Board de : Club Med Services Singapore Pte Ltd (Singapour)

Vice-Président de : Nouvelle Société Victoria (Suisse)

Représentant permanent de Club Méditerranée SA, administrateur de : Hôteltour

Administrateur de :

- SECAG Caraïbes
- Club Med Management Asia Ltd. (Hong Kong)

MONSIEUR DAVID DAUTRESME

Administrateur et Vice-Président du Conseil d'Administration

Né le 5 janvier 1934

De nationalité française

Adresse professionnelle : Lazard Frères & Compagnie - 121, boulevard Haussmann - 75008 PARIS

Nommé le 16 mars 2005

Dernier renouvellement : 11 mars 2008

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes le 31 octobre 2010

Premier mandat au sein de la Société : 23 avril 1997

Nombre d'actions de la Société détenues : 1 591

Critères d'indépendance : oui

Président du Comité d'Audit

Biographie : Officier des affaires algériennes (1958-1960) et ancien élève de l'ENA, M. Dautresme a été auditeur puis conseiller référendaire à la Cour des comptes et chargé de mission au cabinet du Ministre de l'Economie et des Finances Michel Debré. En 1966, il est nommé Contrôleur général de la Caisse des dépôts et consignations. Il rejoint le Crédit Lyonnais en 1968 en qualité de Sous-directeur où il deviendra Directeur général adjoint. De 1982 à 1986, il sera Président-Directeur Général du Crédit du Nord. Associé-gérant de la Banque Lazard Frères et Cie de 1986 à 2000, il a exercé la fonction de *Senior Advisor* (2001-2008). De 2006 à 2008, il a également exercé la fonction *Senior Advisor* de Barclays Capital France.

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

Gérant unique de DD Finance (France)

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Administrateur de : Fimalac (France)

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Executive Deputy Chairman de : Crédit Agricole - Lazard Financial Products Bank

Vice-Président et Administrateur de : Fonds - Partenaires Gestion (F.P.G.)

Censeur de :

- Eurazeo
- Groupe Go Sport
- Lazard Frères Banque

Président de :

- Parande Développement SAS

Membre du Conseil de Surveillance:

- AXA



- Club Méditerranée
- Casino

Associé - Gérant de :

- Lazard Frères
- Maison Lazard
- Partena

Administrateur de :

- Société Immobilière Marseillaise
- Axa Investment Managers
- Lazard Frères Banque
- Crédit Agricole Lazard Financial-Products Ltd
- Rue Impériale

Représentant permanent de :

- Lazard SA, administrateur de la Compagnie de Crédit

MONSIEUR ANASS HOURI ALAMI

Administrateur

Né le 8 mars 1968

De nationalité marocaine

Adresse professionnelle : Caisse de Dépôt et de Gestion -
Place Moulay Al Hassan - B.P. 408 - RABAT - MAROC

Nommé le 23 juillet 2009

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les
comptes le 31 octobre 2010

Premier mandat au sein de la Société : 23 juillet 2009

Nombre d'actions de la Société détenues : 50

Critères d'indépendance : non

Membre du Comité Stratégique

Biographie : Diplôme de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs et titulaire d'un MBA en finance et affaires internationales de la Stern School of Business de l'Université de New York, M. Alami a débuté sa carrière en qualité d'analyste financier (1993-1998) puis de conseiller en opérations financières (1998-2001) au sein de la société de bourse Upline Groupe avant d'être nommé Directeur Général du Groupe Upline (2001-2006). De 2005 à 2006, M. Alami a par ailleurs assuré la Présidence du Conseil de Surveillance de la Société de la Bourse des Valeurs de Casablanca (SBVC). En 2006, il devient Directeur Général de Barid Al-Maghrib. En 2009, M. Alami est nommé Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc.

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Président non exécutif de :

- CDG Capital
- Compagnie Générale Immobilière (CGI)
- Auda, Zenata
- Patrilog, Nemotek
- Technologies
- Jnan Saiss Développement

Président Directeur Général de :

- CDG Développement
- Fipar International
- Société Centrale de Reassurance (SCR)
- Fonds MADAEF
- Massira Capital Management (MCM)
- Teck Capital Management, fonds CapMezzanine
- HoldCo, Avilmar, Resort Co
- Société Immobilière de la Mer (SIM)

Mandat d'Administrateur dans les sociétés suivantes :

- Sofac
- Atlanta
- Sanad
- Fipar Holding
- Medi1Sat
- Meditel
- Casanearshore
- Technopolis Rabatshare
- Sonadac
- Ciments du Maroc
- Fonds Igrane
- Jawharat Chamal
- Casa Transport
- Poste Maroc
- Fonds d'Équipement Communal
- ADER-Fes
- Fonds Marocain de Placement

Président du Conseil de surveillance de : MEDZ

Membre du conseil de surveillance de :

- TUI AG
- Holding Al Omrane



LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Néant

MONSIEUR SAUD AL SULAIMAN

Administrateur

Né le 8 décembre 1961

De nationalité saoudienne

Adresse professionnelle : C/o : Rolaco Trading and Contracting

Madina Road, Al Sulaiman Villa - P.O. Box: 222 - Jeddah-21411 - ARABIE SAOUDITE

Nommé le 16 mars 2005

Dernier renouvellement : 11 mars 2008

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes le 31 octobre 2010

Premier mandat au sein de la Société : 12 décembre 2003

Nombre d'actions de la Société détenues : 50

Critères d'indépendance : oui

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Biographie : Diplômé en Finance (Université de New York ; Etats-Unis), M. Al Sulaiman a exercé, depuis le début de sa carrière, différentes responsabilités de direction au sein du Groupe Rolaco, détenu en partie par la famille Al Sulaiman. Il a ainsi participé au développement du Groupe dans différents secteurs tels que l'industrie, la finance, le développement immobilier, le tourisme...

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

Associé et Directeur Général - Rolaco Trading et toutes ses filiales (Jeddah - Arabie Saoudite)

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Membre du Conseil d'Administration de :

- Arabian Cement Company (Arabie Saoudite)
- Saudi Arabian Refineries Company (Arabie Saoudite)
- Rolaco Holding SA (Luxembourg)
- Hadhan Holding SA (Luxembourg)
- Oryx Finance Ltd. (Grand Cayman)
- Semiramis Intercontinental Hotel (Egypte)
- Sharjah National Lube Oil Company (Emirats Arabes Unis)
- Muzun Partners Limited (Cayman)
- Hotel Intercontinental Geneve SA (Suisse)
- Park Plaza Hotel Geneve AG, (Suisse)
- Winter Valley Tourism Investment Company, (Jordan)
- Ready-Mix Concrete & Construction Supplies Co, (Jordan)

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Membre du Conseil de Surveillance de :

- Club Méditerranée (France)

Membre du Conseil d'Administration de :

- Capital Finance Company SAL. (Liban)
- This Works (UK)
- Muzun International Aviation Fund (Bahamas)

MONSIEUR THIERRY DE LA TOUR D'ARTAISE

Administrateur

Né le 27 octobre 1954

De nationalité française

Adresse professionnelle : GROUPE SEB - Chemin du Petit Bois - Les 4 M - B.P. 172 - 69134 ECULLY Cedex - France

Nommé le 16 mars 2005

Dernier renouvellement : 11 mars 2008

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 octobre 2010

Premier mandat au sein de la Société : 16 mars 2005

Nombre d'actions de la Société détenues : 100

Critère d'indépendance : oui

Président du Comité des Nominations et des Rémunérations

Biographie : Diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Paris, M. de La Tour d'Artaise rejoint le Groupe Chargeurs comme responsable de l'audit interne (1983-1984), puis Directeur Administratif et Financier (1984-86) et Directeur Général (1986-1993) de Croisières Paquet. En 1994, il rejoint le Groupe SEB aux fonctions de Directeur Général puis de Président-Directeur Général de CALOR SA (1996). En 1998, il est à la tête de la présidence de la Division "Equipement de la Maison" du Groupe. En 1999, il est nommé Vice-Président et Directeur Général du Groupe SEB dont il assume depuis 2000 sa Présidence et Direction Générale.

Fonction principale exercée en dehors de la Société :
Président-Directeur Général du Groupe SEB

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Président de :

- SEB SA (France)
- SEB Internationale (France)

Représentant permanent de :

- Sofinaction, administrateur de la Lyonnaise de Banque (France)

Administrateur de :

- Plastic Omnium (France)



- Legrand (France)
- Zhejiang SUPOR (Chine)

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Président de :

- Groupe SEB Moulinex (France)

Membre du Conseil de Surveillance de :

- Rowenta Invest BV (Pays Bas)

Représentant permanent de :

- SEB Internationale chez Groupe SEB UK (GB)
- SEB Internationale chez Groupe SEB Iberica (Espagne)

Administrateur de :

- Groupe Seb Japan (Japon)
- Groupe Seb Mexicana (Mexique)
- Tefal UK (Grande-Bretagne)

Gérant de :

- Rowenta Deutschland GmbH (Allemagne)
- Krups GmbH (Allemagne)

MONSIEUR PAUL JEANBART

Administrateur

Né le 23 août 1939

De nationalité canadienne

Adresse professionnelle : ROLACO GROUPE SERVICES SA
- 30-32 Chemin du Petit-Saconnex - 1209 Genève - SUISSE

Nommé le 16 mars 2005

Dernier renouvellement : 11 mars 2008

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 octobre 2010

Premier mandat au sein de la Société : 23 avril 1997

Nombre d'actions de la Société détenues : 50

Critère d'indépendance : oui

Membre du Comité Stratégique

Biographie : Diplômé en ingénieur civil (Université d'Alep - Syrie), M. Paul Jeanbart est co-fondateur du Groupe Rolaco Trading & Contracting (1964-1982) qui est à l'origine une société de négoce de matériaux de construction, d'équipements roulants et de transport routier et maritime ainsi qu'une entreprise de construction. Dès 1982, M. Jeanbart a développé à partir de Genève les participations du Groupe Rolaco Holding SA (Luxembourg), dans des secteurs d'activités variés tels que le tourisme, l'hôtellerie, la finance, les assurances et le domaine maritime (armateur et opérateur).

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

Administrateur Délégué - Rolaco Holding SA (Luxembourg)

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Président-Directeur Général de :

- Oryx Finance Limited, Grand Cayman

- Hôtels Intercontinental Genève SA

Administrateur délégué de :

- Rolaco Holding S.A , Luxembourg et de toutes ses filiales

Administrateur de :

- Sodexo Alliance SA

- Luxury Brand Development SA

- Semiramis Hôtel Co, Egypt

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Administrateur de :

- Orfèverie Christofle SA

Membre du Conseil de Surveillance de :

- Club Méditerranée

MONSIEUR PASCAL LEBARD

Administrateur

Né le 15 mai 1962

De nationalité française

Adresse professionnelle : 19, avenue Montaigne - 75008 PARIS

Nommé le 16 mars 2005

Dernier renouvellement : 11 mars 2008

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 octobre 2010

Premier mandat au sein de la Société : 23 avril 1997

Nombre d'actions de la Société détenues : 54

Critère d'indépendance : oui

Membre du Comité d'Audit et du Comité Stratégique

Biographie : Diplômé de l'EDHEC, M. Lebard a débuté sa carrière comme chargé d'affaires auprès du Crédit Commercial de France (1986-1989), puis Directeur Associé au sein de 3i SA (1989- 1991). Il devient Directeur d'Ifint devenu Exor Group (Groupe Agnelli). En 2003, il rejoint Worms & Cie (devenu Sequana en 2005) en tant que membre du Conseil de Surveillance (2003-2004), membre du Directoire (2004-2005) puis Directeur Général Délégué (2005-2007).



Fonction principale exercée en dehors de la Société :

- Administrateur - Directeur Général de Sequana

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Président de :

- Arjowiggins SAS
- Antalis SAS
- Boccafin (ex-Permal Group SAS)

Administrateur de :

- LISI (Paris)
- Greysac (ex-Domains Codem)
- Safic Alcan

Liquidateur de :

- Financière Worms SA (Genève)

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Président du Conseil de Surveillance de :

- Club Méditerranée
- MICEL (Saint-Chamond)

Directeur Général de :

- Exor SA (Paris)

Président-Directeur Général :

- Domains Codem (Begadan)

Administrateur de :

- SGS (Genève)
 - Domains Codem (Begadan)
 - Européenne de Financement (Paris)
 - Soficol (Paris)
 - Exint. (Paris)
- Membre du Directoire de :
- Worms & Cie (Paris)

MONSIEUR JACQUES LENORMAND

Administrateur

Né le 16 mars 1947

De nationalité française

Adresse professionnelle : 91-93 boulevard Pasteur – 75015 Paris

Nommé le 23 juillet 2009

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes le 31 octobre 2010

Premier mandat au sein de la Société : 23 juillet 2009

Nombre d'actions de la Société détenues : 50

Critères d'indépendance : non

Membre du Comité Stratégique

Biographie : Titulaire d'une maîtrise de droit privé et d'un DESS de droit et économie bancaire, M. Lenormand est entré à l'Education Nationale en 1968. Il rejoint la Banque Monod La Hénin en 1974 où il a été notamment Conseiller en Gestion de Patrimoine avant d'être chargé de la création et de l'animation d'agences à la Banque Vernes (1975). Entré au Crédit Agricole en 1978, il a exercé successivement les fonctions de Chef de Mission à l'Inspection Générale (1978-1982), de Chef du Service de Communication Commerciale (1982-1985), de Directeur de la Communication (1985-1987) et de Directeur Central du Marché des Particuliers et des Professionnels à la Caisse Nationale de Crédit Agricole (1987-1991). En 1991, il rejoint la Poste en qualité de Directeur Général Adjoint Responsable des Services Financiers (1991-1998) et exerce ensuite les fonctions de Directeur général Délégué Adjoint en charge des Services Financiers et du réseau des Bureaux de Poste (1998-2004). En 2004, M. Lenormand fonde JLN Communication. En 2006, il rejoint Crédit Agricole S.A. où il exerce successivement les fonctions de Directeur Groupe Développement en France, puis en 2007, de Directeur Général Délégué Responsable du pôle Banque de proximité en France et de la Stratégie marketing Groupe et, en 2008, de Directeur Général Délégué en charge du Domaine Fonctions Crédit Agricole S.A. Groupe.

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

Directeur Général Délégué du Crédit Agricole S.A. en charge du Domaine Fonctions Crédit Agricole S.A. Groupe

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Membre du Comité de Direction Générale de : Crédit Agricole S.A.

Membre du Comité Exécutif de : Crédit Agricole S.A.

Administrateur de :

- Crédit Agricole Asset Management
- Crédit Agricole Asset Management Group
- LCL



- PACIFICA

Président de : Uni-Editions

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Président du Conseil de Surveillance de :

- SILCA

Directeur Général de :

- FIRECA

Directeur Général et Administrateur de :

- MMA

Administrateur de :

- MAAF

- SOFINCO

MADAME ANNE-CLAIRE TAITTINGER

Administrateur

Née le 3 novembre 1949

De nationalité française

Nommée le 14 mars 2006

Dernier renouvellement : 11 mars 2008

Echéance : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 octobre 2010

Premier mandat au sein de la Société : 12 juin 2003

Nombre d'actions de la Société détenues : 400

Critère d'indépendance : oui

Membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations et des Rémunérations

Biographie : Mme Taittinger est diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris (IEP), titulaire d'une maîtrise en sociologie urbaine et d'un DESS en Urbanisme et Aménagement du Territoire, et d'un MBA HEC (CPA Paris). Après 4 ans passés au sein de filiales départementales d'aménagement urbain de la Caisse des Dépôts et Consignations (1976-1979), Anne-Claire Taittinger a assumé, depuis 1980 jusqu'en 2006, diverses responsabilités de direction opérationnelle et notamment la direction de Baccarat qu'elle a redressé. Parallèlement, elle a assuré de 1996 à 2006 la responsabilité de Président du Directoire de Groupe Taittinger et de Groupe du Louvre.

Fonction principale exercée en dehors de la Société: WFCOS-WOMEN'S FORUM - Senior Advisor et Administrateur.

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Administrateur de :

- Carrefour

- Planet Finance

- Financité

- Tocqueville Finance et Tocqueville Finance Holding

Président de :

- SAS Le Riffay

- SAS DFT Immobilier

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS) :

Président du Directoire de :

- Groupe Taittinger

Directeur Général de :

- Société du Louvre – Groupe du Louvre

- Groupe du Louvre

Président de :

-Louvre Hôtels SAS

Président-Directeur Général puis Président puis Administrateur de :

- Baccarat

Chairman & Director de :

- Baccarat Inc. (USA)

- Baccarat Pacific KK (Japon)

Représentant Permanent du Groupe Taittinger dans :

- Société Hôtelière Lutétia Concorde

- Taittinger CCVC

Administrateur de :

- DEXIA

- Etablissement Public du Musée d'Orsay

MONSIEUR AMINE BENHALIMA

Censeur

Né le 30 janvier 1970

De nationalité marocaine et française

Adresse professionnelle : Immeuble CDG – Place Moulay Hassan – Rabat - Maroc

Nommé le 23 juillet 2009

Membre du Comité d'Audit

Biographie : Diplômé de l'Ecole Polytechnique et de Télécom ParisTech, M. Benhalima a débuté sa carrière en 1993 au sein de Royal Air Maroc où il a exercé successivement les



fonctions de Directeur des Programmes (1995-1996) puis de Directeur de l'Organisation et des Systèmes d'Information (1996-1998). En 1998, il rejoint CFG Group en qualité de Directeur Délégué des Marchés de Capitaux et Directeur Général Adjoint de Casablanca Finance Markets, une filiale de CFG Group. En 2002, M. Benhalima est nommé Directeur de l'Ingénierie et du développement au sein de la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc. En 2004, il est nommé Administrateur Directeur Général de Fipar-Holding et, en 2007, il est aussi nommé Administrateur Directeur Général de CDG Capital. En 2009, M. Benhalima devient Président Directeur Général de Fipar-Holding.

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

Président Directeur Général de Fipar-Holding, Filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc

Administrateur Directeur Général de CDG Capital, Filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion du Maroc

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Président du Conseil d'Administration de :

- CDG Capital Gestion
- CDG Capital Bourse
- CDG Capital Private Equity
- CDG Capital Real Estate et de Maghreb Titrisation

Vice Président de :

- Bourse des Valeurs de Casablanca

Administrateur de :

- Fipar International
- Teck Capital Management
- Carnaud Maroc
- Ciments du Maroc
- Lyonnaise des Eaux de Casablanca
- Air Liquide Maroc
- Eqdom, Afriquia SMDC
- Medi 1 Sat
- La Mamounia
- Lafarge Ciments

AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS) :

Président de :

- Foncière Chellah
- Fonds Sindibad

Administrateur de :

- Comanav
- Pechiney MMA
- Maroc Connect

MONSIEUR GERARD PLUVINET

Censeur

Né le 16 Juillet 1947

De nationalité française

Adresse professionnelle : 9, avenue Hoche – 75008 PARIS

Nommé le 23 juillet 2009

Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Biographie : Diplômé de l'Institut d'étude Politique de Paris et titulaire d'un Diplôme d'Etude Supérieures en droit et économie, M. Pluvinet rejoint en 1970 la Société Centrale pour l'Industrie où il a successivement exercé les fonctions de Directeur Général puis de Président. Parallèlement à ses fonctions au sein de la Société Centrale pour l'Industrie, M. Pluvinet a exercé des fonctions opérationnelles dans un certain nombre de sociétés affiliées, en particulier en qualité de Directeur Financier de l'Electronique Appliquée à la Mécanique (1972-1973), de Président Directeur Général du Centre d'Etudes et de Recherche des Minéraux Industriels (1979-86) et de Directeur Général Vice-Président de Méribel Alpina. En 1998, M. Pluvinet fonde 21 Centrale Partners.

Fonction principale exercée en dehors de la Société :

Président du Directoire de 21 Centrale Partners

AUTRES FONCTIONS ET MANDATS HORS DU GROUPE

Président et administrateur délégué de :

- R.S.V.P. S.r.l.

Administrateur de :

- 21 Investimenti S.p.A.
- 21 Investimenti Partners S.p.A.
- Nord Est

Président du Conseil d'administration de :

- Financière du Val d'Osne

Président du Comité de Surveillance de :

- Société Financière de Transmission Florale Expansion
- B.A.I.
- Newgate
- Financière Louis
- Financière Vivaldi
- Jet Multimédia Group



- Financière CMG

Vice-président du Comité de surveillance de :

- Allvalv

Membre du Comité de Surveillance de :

- Financière Verlys

Président du Conseil de Surveillance de :

- Global Financial Services (G.F.S.)

Représentant permanent de 21 Centrale Partners au Conseil de Surveillance de :

- Financière Storage

Représentant permanent de 21 Investimenti Belgium au Conseil d'administration de :

- Oeneo

AUTRES MANDATS EXERCÉS DURANT LES 5 DERNIÈRES ANNÉES (AUTRES QUE LES MANDATS CI-DESSUS)

Administrateur de :

- 21 Nextwork

- Hedis

- Mecatherm

Président du Comité de Surveillance de :

- Alto Expansion

- Financière Syreva

Président du Conseil de Surveillance de :

- Syreva

- Averys

Représentant permanent de 21 Centrale Partners au Conseil d'administration de :

- Le Goût de la Vie

M. Henri Giscard d'Estaing est assisté d'un directeur général délégué :

MICHEL WOLFOVSKI

Directeur Général Délégué

Non administrateur

Né le 3 avril 1957

Nationalité française

Adresse professionnelle : Club Méditerranée, 11 rue de Cambrai 75019 Paris

AUTRES FONCTIONS DANS LE GROUPE

Représentant permanent de : Club Méditerranée SA dans Club Med World Holding (Paris)

AUTRES FONCTIONS HORS GROUPE

Membre du Conseil de Surveillance :

- Adenclassifieds

Membre du Conseil de :

- Euronext Paris

LISTE DES AUTRES MANDATS EXERCÉS AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES

Membre du Directoire : Club Méditerranée SA (Paris)

Administrateur de :

Club Med Gym (Paris)

Jet tours



4.1.3. Déclaration concernant les mandataires sociaux

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de lien familial entre les mandataires sociaux.

A la connaissance de la Société, aucun des mandataires sociaux n'a, au cours des cinq dernières années, fait l'objet d'une incrimination ou d'une condamnation prononcée pour fraude ou été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation.

En outre, aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à leur encontre par une autorité statutaire ou réglementaire et aucun tribunal ne les a empêchés d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'intérêt personnel de ces mêmes mandataires sociaux pouvant entrer en conflit avec les intérêts sociaux.

Enfin, à la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de services entre la Société et les mandataires sociaux autres que ceux mentionnés dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées.

4.1.4. Composition des Comités

Le Conseil d'Administration a constitué, lors de sa séance du 16 mars 2005, trois Comités spécialisés permanents en vue de l'assister et de concourir efficacement à la préparation de ses décisions : le Comité d'Audit, le Comité des Nominations et des Rémunérations et le Comité Stratégique.

Les Comités spécialisés sont composés de membres du Conseil. Le Conseil désigne les membres et le Président de chacun de ces Comités.

LE COMITE D'AUDIT

Le Comité d'Audit est composé de 4 membres, dont 3 administrateurs tous indépendants désignés pour la durée de leur mandat d'administrateur et d'un censeur.

Les membres du Comité d'Audit sont Mme Anne-Claire Taittinger ainsi que MM. David Dautresme, Pascal Lebard et Amine Benhalima (censeur). La présidence du Comité est assurée par M. Dautresme. Il est à noter qu'aucun dirigeant mandataire social n'est membre de ce Comité conformément aux règles de bonne "gouvernance d'entreprise".

LE COMITE DES NOMINATIONS ET DES REMUNERATIONS

Le Comité des Nominations et des Rémunérations est composé de 4 membres, dont 3 administrateurs tous indépendants désignés pour la durée de leur mandat d'administrateur et d'un censeur.

Les membres du Comité des Nominations et des Rémunérations sont Mme Anne-Claire Taittinger ainsi que MM. Thierry de La Tour d'Artaise, Saud Al Sulaiman et Gérard Pluvinet (censeur). La présidence du Comité est assurée par M. de La Tour d'Artaise. Il est à noter qu'aucun dirigeant mandataire social n'est membre de ce Comité conformément aux règles de bonne "gouvernance d'entreprise".

LE COMITE STRATEGIQUE

Le Comité Stratégique est composé de 5 membres tous administrateurs désignés pour la durée de leur mandat d'administrateur, dont 2 administrateurs indépendants.

Les membres du Comité Stratégique sont MM. Henri Giscard d'Estaing, Anass Hour Alami, Paul Jeanbart, Pascal Lebard et Jacques Lenormand. La présidence du Comité est assurée par M. Giscard d'Estaing.



4.2. RAPPORT DU PRESIDENT SUR LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de l'article L.225-35 du Code de commerce, le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil sont définies par la loi, les statuts de la Société, les dispositions du règlement intérieur du Conseil et les Comités spécialisés institués en son sein.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37 alinéas 6 et suivants du Code de commerce, le présent rapport a pour objet de rendre compte aux actionnaires des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration (le "Conseil") de la société Club Méditerranée SA (la "Société").

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 10 décembre 2009.

I. CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

1.1. PRÉPARATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

1.1.1. COMPOSITION DU CONSEIL

Au 31 octobre 2009, le Conseil se compose de neuf administrateurs et de deux censeurs :

- M. Henri Giscard d'Estaing (Président)
- M. David Dautresme (Vice-Président)
- M. Anass Hour Alami
- M. Saud Al Sulaiman
- M. Paul Jeanbart
- M. Pascal Lebard
- M. Jacques Lenormand
- Mme Anne-Claire Taittinger
- M. Thierry de la Tour d'Artaise
- M. Amine Benhalima (censeur)
- M. Gérard Pluvinet (censeur)

La liste des mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de la Société est détaillée dans le chapitre 4.1 du présent rapport annuel.

Conformément aux dispositions de son règlement intérieur, le Conseil veille à compter en son sein des membres indépendants selon les critères en vigueur en matière de "gouvernement d'entreprise". Le Conseil a procédé à l'évaluation du caractère indépendant des administrateurs en faisant application des critères énoncés dans le code

AFEP/MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008 (disponible sur le site www.medef.fr), et défini comme incompatibles avec la qualification d'administrateur indépendant les situations suivantes :

- être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans ⁽¹⁾ ;
- être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de la Société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes ;
- être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur ;
- être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la Société ou du Groupe ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- avoir un lien familial proche avec un mandataire social ;
- avoir été auditeur de l'entreprise au cours des 5 années précédentes ;
- représenter un actionnaire important de la Société participant au contrôle de la Société ; au-delà d'un seuil de 10% du capital ou des droits de vote, le Conseil se prononce en tenant compte de la composition du capital et de l'existence d'un conflit d'intérêt potentiel.

En application de ces critères, six administrateurs sur neuf composant le Conseil de la Société doivent être considérés comme indépendants : Mme Anne-Claire Taittinger ainsi que MM. Saud Al Sulaiman, David Dautresme, Thierry de la Tour d'Artaise, Paul Jeanbart et Pascal Lebard.

(1) Selon l'AFEP-MEDEF, la perte de la qualité d'administrateur indépendant ne devrait intervenir qu'à l'expiration du mandat au cours duquel la durée de 12 ans a été dépassée.

1.1.2. ORGANISATION DU CONSEIL

EXISTENCE D'UN RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Lors de sa séance du 16 mars 2005, le Conseil a adopté son règlement intérieur qui regroupe et précise les règles d'organisation et de fonctionnement qui lui sont applicables en vertu de la loi, des statuts de la Société mais également des principes de "gouvernement d'entreprise" tels que résultant du code sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF publié en octobre 2003.



Le texte intégral du règlement intérieur tel que modifié lors de la séance du Conseil du 10 juin 2009 est disponible sur le site Internet du Groupe www.clubmed-corporate.com.

Aux termes de ce règlement intérieur, le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Outre les compétences et les pouvoirs du Conseil, le règlement intérieur prévoit les règles de fonctionnement des Comités spécialisés institués en son sein, édicte le principe de confidentialité des informations dont les membres ont connaissance ainsi que celui d'exercice du mandat d'administrateur dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité. En outre, le règlement rappelle l'obligation pour chacun des administrateurs d'informer le Conseil de tout conflit d'intérêt réel ou potentiel dans lequel il pourrait être impliqué directement ou indirectement ; il doit, dans un tel cas, s'abstenir de participer aux débats et à la prise de décisions sur les sujets concernés.

Le règlement intérieur rappelle les règles applicables en matière de transactions sur les titres de la Société telles qu'énoncées aux termes de l'article L.621-18-2 du Code Monétaire et Financier et de l'article 222-14 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Le règlement intérieur prévoit la rémunération des membres du Conseil et du Président du Conseil au titre de leur mandat sous la forme de jetons de présence. Ceux-ci sont détaillés, pour l'exercice 2009, dans la partie 4.6.5 du présent rapport annuel.

Enfin, le règlement intérieur de la Société prévoit la possibilité pour les administrateurs de participer aux délibérations du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication (conférence téléphonique ou tout autre moyen moderne et interactif de télétransmission) permettant leur identification et garantissant leur participation effective, et ce dans les conditions déterminées par la réglementation en vigueur. Les administrateurs qui participent ainsi aux délibérations du Conseil par ce moyen sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf pour ce qui concerne les séances du Conseil relatives à l'établissement des comptes sociaux et consolidés ainsi que du rapport de gestion.

TENUE DES RÉUNIONS DU CONSEIL

Délais moyens de convocation du Conseil

Le calendrier prévisionnel des réunions du Conseil et des Comités spécialisés est communiqué à chaque administrateur au début de l'exercice social. Les délais moyens de convocation sont de huit jours environ.

Présidence des séances du Conseil

Les séances du Conseil sont présidées par le Président du Conseil ou, en son absence, par le Vice-Président ou par l'administrateur qui aurait pu être délégué provisoirement dans ces fonctions ou désigné par les autres administrateurs. Au cours de l'exercice 2009, le Conseil a toujours été présidé par le Président du Conseil.

Information des administrateurs

Le Président du Conseil communique à chaque administrateur, dans un délai suffisant, tous les documents et les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Au cours de l'exercice 2009, le Conseil s'est réuni neuf fois. Le taux moyen de présence s'est élevé à 83% et la durée moyenne des séances a été de 1h30.

Le Directeur Général Délégué de la Société en fonction a assisté à l'ensemble des séances du Conseil.

1.2. MISSIONS ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS SPÉCIALISÉS

1.2.1. RÔLE DU CONSEIL

Conformément à l'article L.225-35 du Code de commerce et aux dispositions de son règlement intérieur, le Conseil détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

A cet égard, le Conseil veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché à travers la publication des comptes ou à l'occasion d'opérations importantes. Notamment lors de chaque arrêté des comptes semestriels, il entend la Direction Générale qui (a) lui explique la formation du résultat, la présentation du bilan, la situation financière et les annexes, les natures de variations de trésorerie et d'endettement financier net et (b) lui rappelle les principaux principes comptables retenus qui ont un impact significatif sur la présentation des états financiers.

De plus, le Conseil est informé de l'évolution des principaux indicateurs suivis par la Direction du Contrôle de Gestion dont les données sont périodiquement rapprochées de l'information financière publiée.

Enfin, le Conseil, sur proposition du Comité des Rémunérations, arrête la politique de rémunération des membres de la Direction Générale sur les éléments fixes et variables auxquels s'ajoutent les engagements de toute nature pris par la Société. Cette politique est détaillée dans la partie 4.6 du présent rapport annuel.

Au titre de l'exercice 2009, le Conseil a notamment : examiné les comptes consolidés et sociaux de l'exercice clos le 31 octobre 2008 ; arrêté les rapports et les résolutions à l'Assemblée Générale Mixte du 20 février 2009 ; pris connaissance de l'activité et des résultats à l'issue de chaque trimestre ; revu le budget et le plan stratégique ; examiné les comptes consolidés et sociaux à l'issue du 1er semestre de l'exercice 2009 ; attribué un plan d'options de souscription d'actions à certains salariés et dirigeants mandataires sociaux ; autorisé les investissements (ex : acquisition ou rénovation d'actifs) ou les désinvestissements dès lors que les montants



concernés étaient supérieurs au seuil défini dans le règlement intérieur ; autorisé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions de la Société et décidé de procéder à une augmentation de capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires et à l'émission d'un emprunt réalisée en France avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Le Conseil a pris connaissance des comptes rendus des différents Comités spécialisés institués en son sein.

EVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

A la suite du travail mené au cours de l'exercice 2008 par le Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil a procédé lors de sa séance du 10 décembre 2008 à une évaluation de son mode de fonctionnement à travers un questionnaire destiné à recueillir auprès de chaque membre du Conseil son appréciation sur la composition et le fonctionnement du Conseil, la tenue des réunions, l'organisation des débats, la qualité de l'information remise au Conseil ainsi que le fonctionnement des Comités spécialisés.

REFERENCE A UN CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se réfère au code sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP-MEDEF au mois de décembre 2008.

1.2.2. RÔLE DES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil a constitué, lors de sa séance du 16 mars 2005, trois Comités spécialisés permanents en vue de l'assister et de concourir efficacement à la préparation de ses décisions : le Comité d'Audit, le Comité des Nominations et des Rémunérations et le Comité Stratégique.

Les Comités spécialisés sont composés de membres du Conseil. Le Conseil désigne les membres et le Président de chacun de ces Comités.

LE COMITÉ D'AUDIT

La composition du Comité d'Audit est détaillée dans le chapitre 4.1 du rapport annuel.

Les règles d'organisation et de fonctionnement ainsi que les missions et les attributions du Comité d'Audit sont décrites dans une Charte approuvée à l'unanimité des membres du Comité lors de sa réunion du 8 juin 2005. Le Comité d'Audit est l'une des composantes du dispositif de "gouvernement d'entreprise" mis en place par la Société. Ce Comité est chargé d'apporter son assistance au Conseil dans sa mission relative à l'examen et à l'arrêté des comptes annuels et semestriels, ainsi qu'à l'occasion de toute opération ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation du Groupe ou de ses filiales en termes d'engagement et/ou de risque.

Le Comité d'Audit a pour missions de :

- procéder à l'examen annuel et semestriel des comptes consolidés et sociaux et des rapports y afférents ;
- s'assurer de la cohérence de ces états financiers avec les informations dont il a par ailleurs connaissance ;
- s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes ;
- vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent celles-ci ;
- examiner les évolutions réglementaires récentes et en appréhender les impacts sur les états financiers ;
- analyser les risques et le fonctionnement du dispositif de contrôle interne au sein du Groupe.

Pour mener à bien sa mission, le Comité d'Audit a accès à tout document comptable et financier ; il entend les responsables de l'établissement des comptes ainsi que les Commissaires aux comptes afin d'obtenir l'assurance que ces derniers ont eu accès à l'ensemble des informations nécessaires à l'exercice de leurs diligences, notamment s'agissant des filiales consolidées, et qu'ils ont suffisamment avancé leurs travaux au moment de l'arrêté des comptes pour être en mesure de communiquer toute remarque significative. Le Comité d'Audit peut utiliser les services ou faire intervenir, suivant autorisation du Conseil d'Administration, les experts ou conseils extérieurs qu'il juge nécessaires.

Dans ce cadre, le Comité revoit les diligences effectuées par les Commissaires aux comptes. Il examine et formule un avis sur les candidatures aux fonctions de Commissaires aux comptes de la Société, ou le cas échéant sur leur renouvellement lors des échéances de leurs mandats.

Au cours de l'exercice 2009, le Comité d'Audit s'est réuni à deux reprises. Le taux de participation a atteint 100%.

Au cours de ces 2 réunions portant sur l'arrêté des comptes annuels et semestriels, le Comité a vérifié le déroulement de la clôture des comptes et a pris connaissance des conclusions des Commissaires aux comptes à l'issue de leurs travaux de contrôle. Le Comité a également examiné les contrôles fiscaux en cours dans le Groupe, l'évolution de l'organigramme juridique du Groupe, les couvertures financières et l'évolution du programme Assurances.

Par ailleurs, le Comité d'Audit a pris connaissance du rapport d'activité de l'Audit Interne au titre des différentes missions réalisées au cours de l'exercice 2009 conformément au planning qu'il a préalablement validé, ainsi que des évaluations qui en ont résulté en matière de contrôle interne. Le Comité a arrêté le calendrier des prochaines missions de la Direction de l'Audit Interne.

Les principaux points abordés lors du Comité d'Audit sont communiqués au Conseil d'Administration à travers le rapport du Président du Comité d'Audit.



LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

La composition du Comité des Nominations et des Rémunérations est détaillée dans le chapitre 4.1 du rapport annuel.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour missions :

- à son initiative ou à la demande du Conseil, d'examiner les candidatures aux fonctions d'administrateurs, au regard de leur expérience de la vie des affaires, de leur compétence et de leur représentativité économique, sociale et culturelle ;
- d'examiner les candidatures aux fonctions de Directeur Général et, le cas échéant, de Directeur Général Délégué ;
- de procéder à l'examen et de proposer la composition des Comités spécialisés du Conseil ;
- de proposer les modalités de fixation de la rémunération variable en fonction de l'atteinte des objectifs individuels et de des résultats de l'entreprise, de la rémunération fixe en fonction de la performance individuelle et des informations de marché et des avantages sociaux du Président du Conseil, du Vice-Président et du Directeur Général et, le cas échéant et sur proposition du Président du Conseil, de celle des Directeurs Généraux Délégués ;
- de procéder à l'examen des projets d'attribution de plans d'options de souscription d'actions ou d'actions gratuites aux salariés ou aux dirigeants du Groupe (y compris les mandataires sociaux) ;
- de proposer au Conseil les modalités de calcul de la performance globale de l'entreprise pour la détermination du pourcentage d'atteinte de la part entreprise des bonus ;
- d'obtenir communication de toute information utile relative aux rémunérations et aux statuts des cadres dirigeants du Groupe ;
- de formuler toute proposition et tout avis sur les jetons de présence ou autres rémunérations et avantages des administrateurs et des censeurs.

En vue d'exercer au mieux sa mission de détermination et de fixation des rémunérations et avantages des mandataires sociaux, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'appuie sur l'expertise d'un cabinet de conseil indépendant spécialisé ainsi que sur les informations de marchés qui lui sont fournies chaque année.

Les principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages des mandataires sociaux sont présentés dans la partie 4.6 du présent rapport annuel.

Au cours de l'exercice 2009, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni six fois avec un taux de présence de 94%.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a travaillé sur la définition des conditions de performance auxquelles doivent être soumises les indemnités forfaitaires de rupture des mandataires sociaux dirigeants en vertu de la loi TEPA du 21 août 2007. Les recommandations formulées sur les critères de performance retenus par le Comité ont été validées par le Conseil lors de sa séance du 10 décembre 2008 et approuvées par les actionnaires lors de l'assemblée générale du 20 février 2009.

Le Comité a également proposé au Conseil d'Administration les modalités d'attribution, à certains salariés et dirigeants mandataires sociaux, d'un plan de 245.000 options de souscription d'actions et a constaté que la composition du conseil (âge et indépendance) était conforme aux statuts et aux recommandations du rapport « Bouton ». Le conseil, lors de la séance du 20 février 2009 a adopté l'ensemble des propositions du comité.

Compte tenu du contexte spécifique, le Comité a par ailleurs pris acte de la renonciation à l'intégralité de la rémunération variable du Président Directeur Général, au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009, ainsi que de la renonciation aux options attribuées en 2009 aux dirigeants mandataires sociaux et aux membres du Comité de Direction Générale.

Enfin, le Comité a proposé au Conseil de revoir la composition du Conseil et Comités Spécialisés.

LE COMITÉ STRATÉGIQUE

La composition du Comité Stratégique est détaillée dans le chapitre 4.1 du rapport annuel.

Le Comité Stratégique a pour attribution d'examiner :

- les grandes orientations stratégiques et de développement de la Société et des sociétés du Groupe, que ce soit notamment dans le domaine financier ou commercial, plus particulièrement, sur le produit et son évolution, en cohérence avec l'image et l'esprit de la Société ;
- le plan à trois ans présenté annuellement par le Directeur Général.

Le Comité bénéficie, par ailleurs, de la collaboration et de la participation de l'ensemble des directions fonctionnelles du Groupe.

Lors de l'exercice 2009, le Comité Stratégique s'est réuni trois fois avec un taux de présence de 66,67% en vue d'examiner, notamment, le budget 2010 et la présentation du plan stratégique 2010-2012 ayant pour objectif de retracer les principales actions 2009 et leur bilan, ainsi que de donner les perspectives de développement jusqu'en 2012.



1.3. LIMITATIONS APPORTÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

LIMITATIONS RÉSULTANT DE RÈGLES INTERNES

Conformément aux dispositions de l'article L.225-56 du Code de commerce, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

À titre de mesure d'ordre interne, le Conseil a décidé que son autorisation préalable est nécessaire pour certaines opérations compte tenu de leur nature et/ou de leur montant :

- arrêter et approuver le budget annuel de la Société ;
- arrêter et approuver le plan stratégique à 3 ans ;
- procéder aux opérations suivantes, lorsqu'elles dépassent, pour chacune d'entre elles, le montant ci-après défini :
 - tout engagement d'investissements ou de désinvestissements non prévu au budget annuel et d'un montant global supérieur à 10 000 000 € ;
 - tout achat, cession, souscription, apport ou échange de biens incorporels et corporels, mobiliers et immobiliers, de droits ou de valeurs, toute création de société ou d'entité sous quelque forme que ce soit, d'un montant supérieur, ou impliquant une mise de fonds supérieure à 15 000 000 €, à l'exception des opérations intervenant entre Club Méditerranée SA et les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, ou entre lesdites sociétés contrôlées, et ne relevant pas de l'article L.225-38 du Code de commerce ;

- tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tous prêts, emprunts y compris obligataires, crédits ou avances de trésorerie d'un montant supérieur à 45 000 000 € ;
- toute transaction et tout compromis en cas de litige d'un montant supérieur à 6 000 000 €.

RÈGLES APPLICABLES EN MATIÈRE DE COMMUNICATION RÉGULIÈRE ET SPÉCIFIQUE

Le Directeur Général rend compte au Conseil de manière régulière de l'utilisation des autorisations qui lui ont été octroyées : mise en œuvre du programme de rachat d'actions de la Société ; utilisation des cautions, avals et garanties, etc.

Le Directeur Général fait par ailleurs des points spécifiques au Conseil sur des sujets tels que l'évolution de l'actionnariat et des partenariats stratégiques.

1.4. ACTIONNARIAT

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce, il est rappelé que tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales dans les conditions prévues par la loi. Les modalités relatives à cette participation sont détaillées dans les dispositions de l'article 28 des statuts et font l'objet d'un rappel dans la partie 1.8 du rapport annuel.

Par ailleurs, il n'existe pas d'élément relatif à la structure du capital de la Société susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique.



4.3. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISES AU COURS DE L'EXERCICE ET JUSQU'AU 8 JANVIER 2010

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1. AVEC LE GROUPE ROLACO

Administrateurs concernés

MM. Paul Jeanbart et Saud Al Sulaiman.

a. Nature et objet

Contrat d'acquisition et de cession d'actions.

Modalités

Le conseil d'administration du 3 novembre 2008 a autorisé la conclusion d'un contrat d'acquisition et de cession avec la société Rolaco Holding S.A. aux termes duquel celle-ci céderait sa participation dans la société CM Middle East BV à la société Hôteltour.

Cette cession a porté sur 80 actions de la société CM Middle East BV représentant 40 % du capital social et des droits de vote, ce qui a pour conséquence de porter la participation de la société Hôteltour de 60 % à 100 % du capital social.

Cette cession est intervenue pour le prix de EUR 1.

Le contrat d'acquisition et de cession d'actions a été signé le 31 août 2009.

b. Nature et objet

Contrat d'acquisition et de cession d'actions.

Modalités

Le conseil d'administration du 3 novembre 2008 a autorisé la conclusion d'un contrat d'acquisition et de cession avec la société Rolaco Holding S.A. aux termes duquel la société CM Middle East BV céderait à la société Rolaco Holding S.A. sa participation de 16,5 % dans la société Med Taba.

Cette cession a porté sur 84.150 actions de la société Med Taba représentant 16,5 % du capital social et des droits de vote, ce qui a pour conséquence de ramener la participation de la société CM Middle East BV de 16,5 % à 0 % du capital social.

Cette cession est intervenue pour le prix de EUR 2.015.312,10 dont EUR 954.981 en cash et EUR 1.060.331,10 par compensation de créances.

Sur les 84.150 actions, 50 actions de garantie bien que payées, ne seront transférées qu'après que la démission de M. Wafik Azmi-Salib, directeur des achats et du conseil d'administration de la société Med Taba ne soit entérinée et que quitus de sa gestion ne lui soit donné et ce, au plus tard le 30 juin 2010.

Le contrat d'acquisition et de cession d'actions a été signé le 31 août 2009.

c. Nature et objet

Avenant au contrat de management sur le village de Taba.

Modalités

Le conseil d'administration du 8 janvier 2010 a autorisé la signature d'un avenant au contrat de management concernant le village de Taba. Cet avenant a été signé le 25 janvier 2010 et prévoit la livraison du village en octobre 2010, l'ajout d'une zone 5 tridents dans le village, la modification corrélative du programme de construction et modifie certains termes économiques et notamment le montant du résultat brut d'exploitation minimum garanti (porté à EUR 5.000.000 par an) par la société Club Med Taba pour les quatre premiers exercices.

d. Nature et objet

Avenant au contrat de location du village de Vittel.

Modalités

Le conseil d'administration du 8 janvier 2010 a autorisé la signature d'un avenant au bail portant sur le village de Vittel visant à réduire le montant du loyer. Le bail initial a été conclu, le 3 juillet 2001, pour une durée de 20 ans et 5 mois avec la Nouvelle Société Vittel dont l'actionnaire principal est le groupe Rolaco suite à l'autorisation du conseil de surveillance du 25 juin 2001.

L'avenant n'a pas encore été signé à ce jour.

2. AVEC LA SOCIETE FIPAR INTERNATIONAL, ACTIONNAIRE DETENANT PLUS DE 10 % DES DROITS DE VOTE DE VOTRE SOCIETE

Nature et objet

Souscription à l'augmentation de capital.



Modalités

Le conseil d'administration du 5 mai 2009 a autorisé l'engagement de la société Fipar International de souscrire directement à titre irréductible et, le cas échéant, réductible à l'augmentation de capital de votre société à hauteur de MEUR 10 et à l'émission d'ORANES à hauteur de MEUR 30.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISES AU COURS DE L'EXERCICE ET APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE DU 20 FEVRIER 2009

1. AVEC M. HENRI GISCARD D'ESTAING, PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL DE VOTRE SOCIETE

Nature et objet

Indemnités de départ.

Modalités

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 10 décembre 2008, conformément aux dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce tel que modifié par la loi n°2007-1223 du 21 août 2007 dite « loi TEPA », décidé de définir l'indemnité qui serait due à M. Henri Giscard d'Estaing en cas de cessation de ses fonctions de président-directeur général selon les conditions exposées ci-après :

(i) La cessation de fonction à l'initiative du président-directeur général ne rentre pas dans le champ d'application de cette disposition.

(ii) Montant de l'indemnité :

Les indemnités de départ dont bénéficiera le président-directeur général en cas de cessation de ses fonctions (hors cas de licenciement pour faute grave ou lourde), seraient d'un montant équivalent à deux années de rémunération brute comprenant le salaire de base brut annuel, les bonus annuels, les avantages en nature, ainsi que les jetons de présence perçus en tant qu'administrateur de sociétés autres que votre société et ayant fait l'objet en amont d'une retenue sur la rémunération.

(iii) Cas de versement de l'indemnité :

Le versement du montant de l'indemnité due à raison de la cessation de fonction du président-directeur général dans les conditions exposées ci-dessus, sera subordonné à l'atteinte des critères de performance définis ci-dessous.

Le critère de performance retenu est le pourcentage moyen du bonus annuel effectivement versé (« Bonus ») sur le bonus cible servant de calcul au bonus versé. Le pourcentage moyen est calculé sur une période de référence identique à celle de la durée des mandats, soit trois ans.

Les années retenues pour la détermination de la période de référence sont les trois dernières années correspondantes aux bonus annuels versés au titre des exercices clos.

Les modalités d'appréciation et d'application du critère de performance sont les suivantes :

- Aucune indemnité n'est versée si le pourcentage moyen des bonus sur les bonus cibles, constaté sur la période de référence est inférieur à 40 %.

- 50 % de l'indemnité est versée si le pourcentage moyen des bonus sur les bonus cibles constaté sur la période de référence atteint 40 %.

- 100 % de l'indemnité est versée si le pourcentage moyen des bonus sur les bonus cibles constaté sur la période de référence atteint 70 %,

- Entre ces deux bornes, la progression du pourcentage de l'indemnité à verser est linéaire.

Dans le cas où les indemnités de départ seraient versées à M. Henri Giscard d'Estaing, le bénéfice des stock-options sera maintenu après son départ de votre société.

2. AVEC M. MICHEL WOLFOVSKI, DIRECTEUR GENERAL DELEGUE DE VOTRE SOCIETE

Nature et objet

Indemnités de départ.

Modalités

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 10 décembre 2008, conformément aux dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce tel que modifié par la loi n°2007-1223 du 21 août 2007 dite « loi TEPA », décidé de définir l'indemnité qui serait due à M. Michel Wolfovski en cas de cessation de ses fonctions de directeur général délégué selon les conditions exposées ci-après :

(i) La cessation de fonction à l'initiative du directeur général délégué ne rentre pas dans le champ d'application de cette disposition.

(ii) Montant de l'indemnité :

Les indemnités de départ dont bénéficiera le directeur général délégué en cas de cessation de ses fonctions (hors cas de licenciement pour faute grave ou lourde), seraient d'un montant équivalent à deux années de rémunération brute comprenant le salaire de base brut annuel, les bonus annuels, les avantages en nature, ainsi que les jetons de présence perçus en tant qu'administrateur de sociétés autres que votre société et ayant fait l'objet en amont d'une retenue sur la rémunération.

(iii) Cas de versement de l'indemnité :

Le versement du montant de l'indemnité due à raison de la cessation de fonction du directeur général délégué dans les conditions exposées ci-dessus, sera subordonné à l'atteinte des critères de performance définis ci-dessous.

Le critère de performance retenu est le pourcentage moyen du bonus annuel effectivement versé (« Bonus ») sur le bonus cible servant de calcul au bonus versé. Le pourcentage moyen est calculé sur une période de référence identique à celle de la durée des mandats, soit trois ans.

Les années retenues pour la détermination de la période de référence sont les trois dernières années correspondantes aux bonus annuels versés au titre des exercices clos.

Les modalités d'appréciation et d'application du critère de performance sont les suivantes :

- Aucune indemnité n'est versée si le pourcentage moyen des bonus sur les bonus cibles, constaté sur la période de référence est inférieur à 40 %.





- 50 % de l'indemnité est versée si le pourcentage moyen des bonus sur les bonus cibles constaté sur la période de référence atteint 40 %.
- 100 % de l'indemnité est versée si le pourcentage moyen des bonus sur les bonus cibles constaté sur la période de référence atteint 70 %.
- Entre ces deux bornes, la progression du pourcentage de l'indemnité à verser est linéaire.

Dans le cas où les indemnités de départ seraient versées à M. Michel Wolfovski, le bénéfice des stock-options sera maintenu après son départ de votre société.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS APPROUVES AU COURS D'EXERCICES ANTERIEURS DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

1. Avec la Fondation d'Entreprise Club Méditerranée

Nature et objet

Contributions à la Fondation d'Entreprise Club Méditerranée.

Modalités

Le conseil de surveillance a, lors de sa séance du 13 décembre 2004, autorisé votre société à faire bénéficier la Fondation d'Entreprise Club Méditerranée de diverses contributions pour pouvoir exercer son activité.

Ces contributions sont ainsi constituées de :

- mises à dispositions de personnel (prise en charge du salaire de la déléguée générale et de son assistante, des indemnités versées aux stagiaires et de la quote-part du salaire de la comptable pour le temps consacré aux comptes de la Fondation) ;
- locaux (prorata du loyer et des charges locatives) ;
- matériels et mobiliers.

Au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009, ces contributions ont représenté les montants suivants (exprimés en milliers d'euros) :

	Montants
Bénévolat sur temps travaillé (mécénat de compétence)	90
Bénévolat sur temps libre	194
Salaires et charges sociales	178
Loyers	37
Frais divers	7
Total	506

2. AVEC LE GROUPE ROLACO

a. Nature et objet

Contrat de support commercial et d'assistance au développement de nouveaux villages dans la zone du Moyen-Orient.

Modalités

Suite à l'autorisation du conseil de surveillance du 25 juin 2001, votre société a conclu, le 28 septembre 2001, avec le groupe Rolaco un contrat de support commercial et d'assistance au développement de nouveaux villages dans la zone du Moyen-Orient. Ce contrat d'une durée de quatre ans renouvelable est rémunéré :

- pour le support commercial par une commission (2 % les deux premières années et 3 % les deux années suivantes) sur la base des ventes des produits Club Med sur la zone du Moyen-Orient ;
- pour l'assistance au développement de nouveaux villages par des honoraires de EUR 650 par nouveau lit offert à la commercialisation dans cette zone.

Cette convention a donné lieu, s'agissant du support commercial, au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009 au paiement par votre société d'une commission d'un montant de EUR 29.367,78 au groupe Rolaco. En revanche, s'agissant de l'assistance au développement de nouveaux villages, cette convention n'a pas donné lieu à application au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

b. Nature et objet

Contrat de location du village de Vittel.

Modalités

Suite à l'autorisation du conseil de surveillance du 25 juin 2001, votre société a conclu, le 3 juillet 2001, un contrat de bail portant sur le village de Vittel ainsi qu'un contrat de bail portant sur l'hôtel de la Tuilerie d'une durée de 20 ans et 5 mois avec la Nouvelle Société Vittel dont l'actionnaire principal est le groupe Rolaco.

Le loyer total pris en charge au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009 s'élève à EUR 4.927.357 hors taxes.

c. Nature et objet

Contrat de location de l'ensemble immobilier de Villars-sur-Ollon.

Modalités

Suite à la cession du village de Villars-sur-Ollon (Suisse) par votre société au profit de la Nouvelle Société Villars Palace dont l'actionnaire principal est indirectement le groupe Rolaco, votre société s'était engagée, aux termes d'une convention de bail, à louer cet ensemble immobilier pour une durée de 20 ans à compter du 1^{er} mai 1999 sur la base d'un loyer annuel de CHF 1.500.000, indexé sur le prix des séjours.

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 8 juin 2006, approuvé la conclusion d'un avenant à la convention de bail précitée qui prévoit les modifications suivantes :

- Un vaste programme de rénovation du village de Villars-sur-Ollon en vue de son passage en 4 tridents pour un budget estimé à MCHF 13,2 ;



- La prise en charge du montant des travaux à hauteur de MCHF 10 par la Nouvelle Société Villars Palace, le solde des travaux devant être financé directement par votre société en sa qualité de maître d'ouvrage délégué ;

- L'augmentation du loyer pour un montant correspondant à 7 % du montant de l'investissement financé par la Nouvelle Société Villars Palace.

Le loyer pris en charge au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009 s'élève à CHF 3.057.519 hors taxes.

3. AVEC LA CAISSE DE DEPOT ET DE GESTION

Nature et objet

Travaux de construction entrepris avec la Société Immobilière de la Mer (SIM).

Modalités

Le conseil d'administration a, lors de ses séances du 11 décembre 2006 et du 7 juin 2007, autorisé votre société à entreprendre les projets suivants avec la Société Immobilière de la Mer (la « SIM »), la structure développée en partenariat avec la Caisse de Dépôt et de Gestion et qui a pour objectif de regrouper les actifs marocains exploités par votre société au Maroc :

- Village Club Med de Yasmina : construction et aménagement de chambres GO et de vestiaires.
- Village Club Med de Marrakech la Palmeraie : construction et aménagement du nouveau siège du Club Med (précédemment situé à Casablanca).
- Village Club Med d'Agadir : réaménagement des laboratoires et des chambres froides des cuisines.
- Village de Smir : construction et aménagement de chambres GE et de vestiaires.

Les dépenses des travaux de construction seront engagées et payées par votre société en sa qualité de maître d'ouvrage délégué et seront ensuite facturées à l'identique à la SIM au terme des travaux.

Votre société se verra facturer un loyer complémentaire de 8,5 % du montant définitif et hors T.V.A. des travaux, soit sur une base identique aux contrats de bail en cours.

Trois avenants aux contrats de bail des villages de Yasmina, Marrakech la Palmeraie et Agadir ont été signés le 5 février 2009 et un avenant au contrat de bail du village de Smir a été signé le 2 juin 2009 en vue de couvrir cette extension et de prévoir les nouvelles modalités de loyer.

Compte tenu de ce qui précède, le loyer pris en charge pour l'ensemble des villages exploités par votre société au Maroc s'est élevé à KMAD 130.953 hors taxes au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

4. CAUTIONS ET GARANTIES DONNEES

Société cautionnée	Devise	Montant en principal restant dû au 31 octobre 2009
SPVV (crédit-bail)	Euros	7.000.000

5. AVEC M. HENRI GISCARD D'ESTAING, PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL DE VOTRE SOCIETE

Nature, objet et modalités

Le conseil d'administration a, lors de sa séance du 16 mars 2005, autorisé la suspension du contrat de travail de M. Henri Giscard d'Estaing du fait de sa nomination comme président-directeur général et a approuvé les aménagements à apporter à ce contrat, notamment pour définir les conditions de sa reprise éventuelle, en cas de cessation des fonctions de président-directeur général.

La suspension du contrat de travail M. Henri Giscard d'Estaing qui a été confirmée lors du conseil d'administration du 11 mars 2008 ayant renouvelé M. Henri Giscard d'Estaing dans ses fonctions de président-directeur général, s'est par conséquent poursuivie pendant l'exercice clos le 31 octobre 2009.

6. AVEC LES DIRIGEANTS DE VOTRE SOCIETE ET LES MANDATAIRES SOCIAUX DES FILIALES

Lors du conseil de surveillance du 11 décembre 1997, votre société s'est engagée à indemniser ou à compléter l'indemnisation de certains de ses dirigeants ou mandataires sociaux des filiales et participations dans le cas d'une mise en cause de leur responsabilité :

- qui ne serait pas couverte par la police d'assurance souscrite du fait de l'exclusion de certaines situations ;
- qui serait partiellement couverte de par l'existence d'une franchise.

Cette convention n'a pas eu d'effet au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 janvier 2010

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Dominique Jumaucourt

ERNST & YOUNG AUDIT

Céline Eydieu-Boutté Jean-Pierre Letartre



4.4. RAPPORT DU PRESIDENT SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 10 décembre 2009.

4.4.1. Définition des objectifs du contrôle interne

RAPPEL DES OBJECTIFS DU CONTROLE INTERNE

Aux termes des travaux établis sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers publiés le 31 octobre 2006, le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;
- et qui, d'une façon générale, contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses différentes activités.

Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints.

Le dispositif de contrôle interne du Club Méditerranée repose, dans un cadre de décentralisation des fonctions et des responsabilités, sur un ensemble de règles d'organisation, de politiques, de procédures et de pratiques visant à s'assurer de la mise en œuvre des mesures nécessaires pour maîtriser les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou la réalisation des objectifs du Groupe.

Les procédures en vigueur au sein de la Société et de l'ensemble de ses filiales, détaillées ci-après dans le paragraphe 4.4.2, ont pour objet de :

- veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations, ainsi que les comportements du personnel s'inscrivent dans le cadre des orientations données aux activités de l'entreprise défini par les organes sociaux, les lois et réglementations applicables, les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise ;
- protéger son patrimoine ;
- vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la Société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de l'entreprise.

Pour parvenir à ces objectifs, le contrôle interne du Groupe s'articule au sein de chaque "Business Unit", sous la responsabilité des directions opérationnelles et fonctionnelles, à tous les niveaux de l'organisation. Chaque acteur du contrôle interne au sein de l'organisation est donc informé de son rôle et de ses responsabilités.

L'ENVIRONNEMENT DE CONTROLE

Référentiels internes utilisés

Code d'éthique et de bonnes pratiques

Le Groupe a mis en place à la suite d'une décision du Directoire du 23 juin 1997 un Code d'éthique afin de sensibiliser le personnel et lui faire prendre conscience du fait que certains types d'activités et de relations sont sujets à de strictes limitations ou doivent être absolument évités. Ce Code couvre notamment les conflits d'intérêts potentiels, la politique du Groupe en matière de cadeaux, avantages, invitations et paiements en faveur de ses employés, l'utilisation d'informations confidentielles, le respect des lois applicables dans tous les pays dans lesquels le Groupe exerce une activité, le respect de la politique du Groupe. À cet égard, chaque employé est tenu de répondre par oui ou par non à un questionnaire portant sur :

- un certain nombre de situations en vue de déterminer s'il est susceptible d'avoir des intérêts directs ou indirects contradictoires avec ceux du Groupe ;
- son accord pour se conformer à tous les aspects du Code d'éthique, en prenant toutes les mesures nécessaires pour s'assurer que ses proches agissent de même, et en avisant dans les plus brefs délais la Direction des Ressources Humaines de tout événement ou situation relatif au Code qui le concerne.

Au cours de l'exercice 2008, un groupe de travail pluridisciplinaire a fait évoluer ce code éthique vers une charte éthique destinée à l'ensemble des collaborateurs du Club Méditerranée. Cette charte éthique a été présentée au Comité d'entreprise le 9 octobre 2008 et a reçu un avis favorable. Au cours de l'année 2009, cette charte éthique a été déployée au niveau mondial

La Charte de l'Audit Interne

La Charte d'Audit a pour but de définir et de délimiter le rôle, les objectifs et les responsabilités de l'Audit Interne du Groupe et de garantir les conditions d'exercice de sa fonction.

Procédures

Les procédures comptables et financières et les procédures générales détaillées par principaux métiers sont diffusées aux différents responsables et à leurs équipes. Elles sont aussi centralisées à l'Audit Interne.



Les procédures concernant les villages sont mises à jour régulièrement sur l'intranet du Groupe.

Le manuel de gestion des situations sensibles et des crises

Ce manuel a pour but de définir les procédures à appliquer et à respecter en cas de situations sensibles ou de crises auxquelles les équipes du Club Méditerranée pourraient être confrontées.

Ce document réalisé par la Direction Sécurité, Hygiène et Santé, dans un but à la fois préventif et curatif, contient de nombreuses fiches de situations types (crises sanitaires ou médicales, conflits, catastrophes naturelles) susceptibles de survenir au sein de nos installations ou dans les pays dans lesquels elles sont situées.

Le manuel de gestion des situations sensibles et des crises disponible dans chaque village sert également de support à toutes les formations internes à la gestion et la communication de crise.

4.4.2. Mise en œuvre des objectifs de contrôle interne

IDENTIFICATION ET EVALUATION DES RISQUES

Un processus de cartographie des risques a été initié en 2005 au niveau Groupe par l'Audit Interne avec pour objectif d'identifier les risques potentiels, de définir et mettre en place les mesures pour les limiter et promouvoir un environnement de maîtrise des risques.

Les principaux risques liés à l'activité du Groupe ont été recensés par des entretiens avec la Direction Générale, certains membres des Comités de Direction des Business Units et les membres de directions fonctionnelles du Siège, en prenant également en considération l'expérience passée du Groupe en matière de risques.

Le processus de cartographie des risques couvre les champs stratégiques attachés aux processus opérationnels du Groupe, à son environnement économique et à ses fonctions supports, soit les principaux risques liés à :

- la conjoncture économique et les enjeux politiques,
- l'environnement,
- le juridique et les assurances,
- le financier.

L'approche par les risques est utilisée par l'Audit Interne pour la définition des plannings de mission.

LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE RELATIVES AU CONTROLE OPERATIONNEL ET AU RESPECT DES LOIS ET DES REGLEMENTS

CONTROLE OPERATIONNEL

Le contrôle opérationnel passe par la satisfaction des clients et le suivi qualité ainsi que par la pérennité et la sauvegarde des systèmes informatiques mondiaux du Groupe.

La qualité

La recherche de l'amélioration de la qualité a toujours été une préoccupation majeure de la Société. C'est pourquoi la Direction de la qualité s'est structurée, ces dernières années, en vue de mettre en place une démarche organisée, afin d'accompagner le développement de l'entreprise, de ses produits et de ses marchés.

La Qualité au Club Méditerranée est composée d'une Direction Qualité Corporate et de Relais Qualité dans les business units.

Cette démarche repose en particulier sur un système rigoureux d'écoute des clients du Club Méditerranée ("GM") et de définition et de suivi du produit.

Les retours clients

La satisfaction client au Club Méditerranée est recueillie de façon centralisée au travers d'un questionnaire de satisfaction envoyé à chaque foyer de GM dans le monde (« le GM Feedback »), par l'analyse des courriers des clients, mais aussi de façon décentralisée au travers du contact quotidien et permanent des GO avec leurs GM grâce à des tables rondes / focus groupes en village et la veille permanente dans tous les services du village.

Le « GM » Feedback

Il s'agit d'une enquête de satisfaction adressée à tous les foyers de GM dans le monde qui obtient un taux de retour de 43%. Le Club Méditerranée demande à ses clients de juger l'intégralité de la prestation en village au travers d'une centaine de questions : de l'information / réservation avant son séjour, en passant par l'arrivée, les GO, la chambre,... jusqu'au départ du village.

Plus de 340.000 questionnaires sont envoyés dans le monde, en 10 langues différentes et les GM peuvent répondre par papier ou par Internet ("e-Feedback"). Le taux de retour s'élève à 47% en France et 46% en Suisse et reste très élevé même au sein de clientèles plus éloignées comme aux États-Unis avec 40%, en Nouvelle Zélande avec 38% ou à Hong Kong avec 33%.

Ce taux de retour est très haut pour la profession et au vu de la longueur du questionnaire. Il démontre l'attachement des clients pour la marque Club Méditerranée ainsi que la hauteur de leurs attentes vis à vis d'elle. D'un point de vue statistique, il assure la fiabilité et la représentativité des résultats obtenus. Cela permet d'ajuster au plus près la prestation et de mener des actions de progrès prioritaires.

Outre les rapports par village, sont publiés également des résultats par business units, pays opérationnel et par nationalité des GM. Le GM Feedback est diffusé sur une base large allant du Chef de village au Comité de Direction Générale en passant de manière transversale par les directions opérationnelles concernées.

Le rythme de diffusion des données est élevé puisque les résultats sont publiés une semaine sur deux : ce qui permet d'alerter quand les indicateurs sont en baisse, de suivre la



prestation et les progrès réalisés de façon quasi constante. Quand des villages sont identifiés comme étant en difficulté, des plans d'actions sont demandés aux opérationnels avec l'aide des directions transversales (Prestations, RH) qui soutiennent le village.

Ce GM Feedback est un outil très riche de pilotage, de progrès, et de benchmark interne, dont les résultats sont analysés et pris en compte tant dans le management quotidien du village que dans des choix à plus long terme.

Les standards de qualité

Il fallait au produit Club Méditerranée un cadre assez précis pour assurer la régularité de la prestation dans le temps et l'harmonie d'un village à l'autre, mais assez souple aussi pour laisser toujours les équipes donner cours à leur spontanéité et leur créativité.

Ces standards (autrement dénommés "**Quali Signs**") ont été rédigés par plus de 600 GO dans le monde entier. Un manuel a été créé pour chaque service du village dont la diffusion est assurée par l'intranet. Chaque personne a ainsi accès à l'information qui lui est nécessaire pour mener à bien son travail quotidien.

Les Quali Signs décrivent en termes de savoir-faire et de savoir être la prestation Club Méditerranée voulue. Ils sont organisés selon le parcours du client dans chacun des services (Hébergement, Table, Réception, Bar, ..). Chaque saison (2 fois par an) ils sont mis à jour selon les retours d'expériences des villages et les évolutions de la prestation.

Les Quali Signs sont adaptés à chaque village : composés de standards Monde, puis de standards spécifiques à leur business unit, gamme de trident, type de « bonheurs », clientèles accueillies et activités proposées. Ils contiennent environ 700 items tous services confondus.

Ce sont les managers du village (Chef de village, Responsables de service) qui sont en charge de veiller à l'application des standards dans le village et à l'accompagnement des équipes pour y parvenir. Lors des formations de managers, l'utilisation des standards est systématiquement rappelée. Les Quali Signs sont directement en format « autocontrôles » afin que les Managers du village puissent évaluer les standards non appliqués et mettre en place des actions pour les points à améliorer.

Il existe aussi des Quali Signs pour les Agences Club Méditerranée.

Afin de respecter la qualité de service attendue par nos clients et décrite dans les Quali Signs, le « comment faire » a été élaboré pour tous les métiers du Club Méditerranée. Ainsi les procédures, modes opératoires et bonnes pratiques (dénommés les "**Pro Signs**"), ont été écrits pour plus de 110 métiers. Ils ont été rédigés par les experts métiers et par les Chefs de service les plus confirmés. Les Directions des Ressources Humaines, des Achats, de la Sécurité ont ainsi collaboré à la rédaction des Pro Signs.

Ces outils métiers doivent aider nos GO[®]/GE[®] à être toujours plus professionnels.

Les « visites mystère »

Des visiteurs mystère neutres mesurent le respect des Quali Signs en village. Ils sont recrutés et briefés par une société spécialisée sur des critères précis de recrutement définis par le Club Méditerranée (sérieux éprouvé, profils correspondant à la clientèle du Club Méditerranée, comportement neutre et non piègeur).

Munis de la grille des Quali Signs du village, ils viennent contrôler leur mise en place à toutes les étapes de leur séjour : de l'arrivée à l'aéroport au départ du village.

Le « GM mystère » se présente à la fin du séjour au Chef de village et lui fait un premier débriefing oral afin que celui-ci puisse corriger les anomalies sur les points identifiés. Puis un rapport écrit est restitué au Chef de village, au Directeur de pays et à la Direction de la prestation sous une dizaine de jours.

Selon le score obtenu, le Chef de village enverra à la Direction Qualité son plan d'actions correctrices.

Les outils de la Direction de la qualité : les standards (Quali Signs, Pro Signs) et la mesure (retours clients, GM mystère) permettent de mettre en place un système d'amélioration permanente afin de faire vivre à nos GM l'expérience Club Méditerranée voulue et de les fidéliser.

Les systèmes informatiques

Le système d'information comptable et financier, déployé au sein du Groupe, a pour objectif de satisfaire aux exigences de sécurité, de fiabilité, de disponibilité et de traçabilité de l'information. Il s'articule autour d'un outil de reporting et d'un système de consolidation interfacés, couvrant la quasi-totalité des activités du Groupe, dans un souci d'homogénéisation des données comptables sociales et consolidées.

Afin de garantir la correcte utilisation de ces outils et donc la pertinence de l'information, une documentation fonctionnelle, appropriée aux besoins des utilisateurs, a été formalisée et cette documentation est accessible à tout utilisateur des systèmes d'informations financiers via un portail web.

Le Groupe a également mis en place des dispositifs destinés à assurer la sécurité du système d'information comptable et financier et l'intégrité des données informatiques (processus de sauvegardes périodiques, mise en place de contrôles automatiques destinés à prévenir la survenance de données erronées, conservation des informations et des données informatiques, ...).

En outre, le système d'information comptable et financier fait l'objet d'adaptations régulières afin d'évoluer avec les besoins spécifiques du Groupe.

Le système de réservation, ainsi que les données associées, et le système comptable sont des actifs majeurs du Club Méditerranée. Afin de prendre en compte ces impératifs et minimiser les risques associés à la non disponibilité des systèmes (pannes majeures, incendie,



destruction du site, ...), la Direction des Systèmes d'Information a mis en place les éléments suivants :

- les systèmes sont hébergés dans des centres informatiques spécialisés d'un infogéreur ;
- les composants matériels et logiciels sont répartis sur deux sites distants interconnectés ; (à l'exclusion des plateformes Internet dont paiement carte bancaire et accès GDS) ;
- les données sont répliquées en temps réel entre les deux sites et peuvent être rendues accessibles indifféremment par les applications sur chaque site ;
- un Plan de Reprise des activités a été rédigé afin de remettre en service au plus vite les applications sensibles (réservation, comptabilité, ...).

Dès que possible, les applications les moins sensibles (Gestion des ressources, Décisionnel, ...) bénéficient de cette infrastructure.

Chaque utilisateur de la bureautique dispose d'un espace de stockage sur des serveurs sauvegardés . Ceci garantit la pérennité des données jugées sensibles par les utilisateurs.

L'accès à ces moyens informatiques se fait par l'intermédiaire d'un réseau de télécommunication international privatif déployé sur les cinq continents.

Le risque d'intrusion sur le réseau est évalué et testé périodiquement.

La gestion des utilisateurs et de leurs droits d'accès aux systèmes financiers fait l'objet d'une revue annuelle sur la base des informations communiquées par les managers des différentes Business Units en vue de garder un lien très étroit entre les accès et les personnes présentes dans l'entreprise.

RESPECT DES LOIS ET DES REGLEMENTS : LA DIRECTION JURIDIQUE ET DES ASSURANCES

• Son organisation

La Direction Juridique, rattachée au Secrétariat Général, a pour missions de :

- veiller à ce que la Société respecte le cadre légal et réglementaire qui s'impose à lui partout où il est présent,
- protéger le patrimoine et les activités du Groupe dans son ensemble,
- et défendre les intérêts de ce dernier, de ses mandataires sociaux et salariés dans le cadre de leurs fonctions.

Les Business Units Amériques (du Nord et Latine) et Asie ont un Directeur juridique qui veille à la protection et à la défense des intérêts de la Société dans leur zone. Dans la Business Unit Europe-Afrique, ce rôle revient à la Direction Juridique Groupe.

La Direction des Assurances qui dépend hiérarchiquement du Secrétaire Général a pour mission de veiller à l'adéquation des couvertures d'assurances par rapport aux risques encourus par le Groupe. La Société conduit sa politique de maîtrise des risques et de souscription des couvertures d'assurance au niveau consolidé. Des programmes d'assurance mondiaux ont été mis en place en partenariat avec des pools d'assureurs de premier plan, des assurances particulières sont souscrites localement.

• Les procédures mises en place

Les Directeurs juridiques des Business Units ont l'obligation d'informer la Direction Juridique Groupe sur des matières sensibles dont la liste leur est rappelée régulièrement.

Il s'agit notamment des matières suivantes :

- toute procédure d'arbitrage ou judiciaire significative ;
- toute poursuite pénale contre la Société ou l'un de ses directeurs ou employés ;
- en relation avec l'activité de développement de la Société, tout projet nécessitant une autorisation du Conseil d'Administration ou présentant un risque particulier pour l'entreprise (contentieux, exposition financière) ;
- tout engagement de caution, d'aval ou de garantie au nom de la Société et/ou de ses filiales et toute constitution de sûretés sur les biens sociaux ;
- tout achat, cession, souscription, apport ou échange de biens incorporels et corporels, mobiliers et immobiliers, de droits ou de valeurs, toute création de société ou d'entité sous quelque forme que ce soit ;
- tout projet prévoyant la constitution d'une entité à responsabilité illimitée ;
- toute affaire pouvant, à terme, impacter les opérations courantes du Groupe ou soulevant des questions de principe relative à son fonctionnement ;
- toutes opérations entre la Société et l'une de ses filiales ou entre filiales ou entre sociétés ayant des dirigeants communs ;
- toute affaire jugée nécessaire d'être portée à la connaissance de la Direction Générale car pouvant porter atteinte à l'image du Groupe et à son éthique.

De plus, l'ensemble de l'encadrement du Groupe a été sensibilisé au respect des lois et règlements au travers de la mise en place d'un système de délégation de pouvoirs décliné jusqu'au niveau des villages.

Enfin, la Direction Générale reçoit régulièrement une information sur la nature des principaux risques du Groupe (couvertures en place, assurances, montant des garanties...).



LA DIRECTION SECURITE HYGIENE SANTE (SHS)

La Direction SHS rattachée au Secrétariat Général est chargée de mettre en œuvre les procédures destinées à anticiper et faire face de façon appropriée aux risques liés à la Sécurité, à l'Hygiène et à la Santé auxquels le Groupe est exposé. Elle doit aussi définir les plans d'actions visant à améliorer la prévention et décider si nécessaire des mesures d'urgence exigées par une situation de crise.

• Son organisation

La Direction SHS compte 4 personnes. L'organisation repose sur des relais implantés dans chaque zone et dans les Business Units. Les fonctions support et communication sont centralisées au Siège. Enfin, la Direction SHS est en relation régulière avec les Ministères des Affaires Etrangères et du Tourisme.

• Ses missions

- **La gestion des risques** qui consiste en une veille politique, sociale, sanitaire et météorologique, a pour objectif d'adapter les processus de gestion des risques à l'évolution de l'environnement externe du Groupe.

- **La gestion des crises** est facilitée par l'existence du manuel de gestion de crise disponible dans chaque village. Une salle de gestion de crise est disponible en permanence au Siège, et des simulations sont régulièrement organisées.

- **La gestion du risque sanitaire et médical** au travers d'audits effectués régulièrement par des médecins hygiénistes.

- **La gestion des accidents et maladies des GM et GO / GE.**

- **La gestion de la Sécurité / Sûreté** qui se matérialise par des pro-Signs par activité, répertoriant les consignes à suivre pour minimiser les risques en village.

Pour toute activité sous traitée, une charte de sécurité est signée avec chaque prestataire, listant ses obligations en terme de sécurité et/ou d'hygiène.

• Fonctionnement et procédures mises en place

Des autocontrôles par service sont régulièrement réalisés par les responsables d'activités, sous le contrôle des Chefs de Services, et peuvent être exigés à tout moment.

Un Intranet SHS accessible par tous les villages, centralise toutes les procédures existantes. Des mises à jour sont régulièrement mises en ligne et aussitôt disponibles en village.

Une réunion Hygiène et Sécurité pilotée par le Chef de village se tient chaque mois dans chaque village afin de

lister les problèmes et de mettre en place les plans d'actions correctifs ou préventifs.

Des formations et préventions autour des enjeux de sécurité sont organisées de façon récurrente et sont suivies d'audits et d'enquêtes ponctuelles.

LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE RELATIVES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

L'information financière du Groupe est directement issue du progiciel intégré de comptabilité et de gestion, reposant techniquement sur une base de données unique mondiale qui alimente par interface le logiciel de consolidation du Groupe.

Cette technologie qui permet de suivre l'évolution de la comptabilité dans les nombreux endroits de saisie dans le monde (villages, bureaux de pays, Business Unit) en temps réel, est interfacée une fois par mois de façon automatique vers le progiciel de gestion et de consolidation.

La publication des informations financières du Groupe se fonde sur le format de Reporting interne de l'entreprise.

L'élaboration de l'information financière et comptable est assurée par la Direction Financière dont dépendent notamment la Direction de la Comptabilité et de la Fiscalité, la Direction du Contrôle de Gestion, la Direction de la Trésorerie et des Financements, la Direction de l'Audit Interne et la Direction de la Communication Financière qui exerce une compétence transverse de contrôle sur l'ensemble des activités et des flux de l'entreprise.

Chaque Business Unit a son Directeur Général et sa Direction Financière/Contrôle de Gestion dont le responsable dépend fonctionnellement du Directeur Général Délégué en charge des Finances.

L'un des objectifs principaux du contrôle interne est de contribuer à l'assurance que les comptes consolidés et sociaux reflètent de façon sincère et fidèle la situation patrimoniale et l'activité du Groupe et fournissent une appréciation raisonnable des risques éventuels de toute nature auxquels il est susceptible de faire face.

Une série de contrôles a été mise en place sur chacune des unités afin de vérifier les principaux risques inhérents à l'exercice de l'activité pouvant affecter le processus d'établissement des comptes et les incidences financières qui en résultent.

Il s'agit notamment de contrôles sur l'enregistrement du chiffre d'affaires mensuel, le suivi des investissements, le suivi du recouvrement, l'étude de la fiscalité locale, le suivi des achats et le contrôle de l'information financière qui remonte de l'ensemble des pays.

Ces contrôles effectués mensuellement par l'ensemble des intervenants de la Direction Financière aux niveaux pays, Business Unit et Groupe permettraient d'identifier d'éventuels dysfonctionnements.



LA DIRECTION DE LA COMPTABILITE ET DE LA FISCALITE

COMPTABILITE

• Son organisation

Le Groupe procède à une clôture mensuelle de ses comptes. Les comptes sont tenus localement suivant les normes comptables internationales IFRS.

A cet égard, la Direction de la Comptabilité organise et planifie l'ensemble des travaux comptables afin d'obtenir une consolidation fiable et cohérente des données ; ceci étant largement facilité par l'utilisation d'un plan de comptes normes Groupe, de notes de procédures comptables Groupe et d'un processus formalisé d'instructions de clôture. Le processus d'arrêté des comptes du Groupe est donc applicable à toutes les composantes du périmètre de consolidation sans exception.

Chaque village est ainsi piloté par un Responsable Financier garant de la gestion du site et de la maîtrise du contrôle interne. Le bureau de pays auquel est rattaché le village s'occupe des particularités locales et assure le contrôle comptable. Il en résulte que la Direction de la Comptabilité a un accès complet aux informations nécessaires à l'élaboration des comptes.

Un organigramme fonctionnel des fonctions clés de la Direction Comptable a été formalisé en vue d'identifier les ressources nécessaires au bon fonctionnement de la fonction comptable.

• Les procédures mises en place

Les principaux contrôles mensuels effectués en comptabilité sont les suivants :

- fournisseurs : la correcte interface entre la comptabilité générale et la balance auxiliaire est vérifiée. Un contrôle est effectué sur les fournisseurs débiteurs ;
- créances clients : la comptabilité clients du Siège et les Responsables Administratifs et Financiers contrôlent, grâce au système de comptabilité auxiliaire clients, la justification par les services commerciaux des dérivés éventuelles par rapport aux conditions générales de ventes (exemple : retards de paiement) ;
- l'équilibre et le contenu des comptes courants entre Club Méditerranée SA et les autres entités du Groupe sont vérifiés par la comptabilité du Siège ;
- les rapprochements bancaires ;
- chiffre d'affaires pays : les différentes entités valident par type de structure (revendeur ou agent), le correct enregistrement du chiffre d'affaires et des créances et le déversement de l'outil de réservation dans la comptabilité ;
- mise en place d'une structure de contrôle des interfaces automatiques pour le suivi des immobilisations. La génération des dotations aux amortissements

automatiques grâce à l'outil de gestion des immobilisations est contrôlée chaque mois.

Par ailleurs, les principaux contrôles effectués par le Département de la Consolidation sont les suivants :

- le résultat du Groupe est analysé mensuellement : Résultat Opérationnel Courant Villages, Résultat Opérationnel Courant Patrimoine, Autre Résultat Opérationnel, Résultat financier ;
- le logiciel de gestion des immobilisations est rapproché de la comptabilité afin d'en vérifier l'équilibre. La correcte constatation des flux (augmentation, diminution, reclassement...) par les entités fait l'objet d'un contrôle automatique dans l'outil de consolidation ;
- des analyses plus complètes du bilan sont effectuées en mars et septembre. Lors des arrêts semestriels et annuels, respectivement en avril et octobre, une analyse approfondie de tous les postes du bilan, hors bilan et tableau de financement est réalisée et publiée ;
- analyse par couple de devises du résultat de change ;
- revue des impôts différés.

En collaboration avec les Directions du Contrôle de Gestion et de la Trésorerie et des Financements, les contrôles suivants sont effectués mensuellement en vue d'assurer la préservation des actifs :

- rapprochement chiffre d'affaires avec le récapitulatif des ventes ;
- rapprochement du Résultat Opérationnel Courant (Villages et Patrimoine) et de l'Autre résultat Opérationnel avec le résultat de gestion ;
- analyse des investissements ;
- analyse du résultat financier et du résultat de change ;
- analyse de l'endettement net.

Par ailleurs, il est procédé à des tests de dépréciation d'actifs :

- de manière systématique une fois par an sur les écarts d'acquisition et incorporels à durée de vie indéfinie ;
- à chaque clôture en cas de survenance d'indices de perte de valeur.

Compte tenu des spécificités de son modèle économique, le Groupe envisage de redéfinir les UGT (unités génératrices de trésorerie) pour les tests concernant cette catégorie d'actifs et de constituer des groupes de villages. Les critères de constitution des groupes seront déterminés en fonction des choix homogènes des clients du Club Méditerranée en terme de destinations, de niveau de confort, de nature des prestations proposées ou de proximité géographique. Le Club Méditerranée finalise la constitution des Groupes qui deviendraient les nouvelles Unités Génératrices de Trésorerie



utilisées pour le test de dépréciations des immobilisations corporelles.

Enfin, le Département de la Consolidation réalise une veille normative sur tous les sujets susceptibles d'avoir des impacts sur les comptes consolidés et centralise, à son niveau, les sujets remontés par les bureaux de pays pour analyse technique et prise de décision sur le traitement comptable.

FISCALITE

• Son organisation

Les missions de la Direction de la Fiscalité consistent au niveau mondial à coordonner les problématiques fiscales internationales, à assurer la cohérence des décisions fiscales prises au niveau des "Business Unit" et le suivi de l'ensemble des contrôles fiscaux. Au niveau de la Société mère, elle assure le respect de l'ensemble des obligations fiscales déclaratives du Groupe intégré, ainsi que le suivi des contrôles fiscaux des sociétés françaises et la gestion des contentieux fiscaux. Au sein des Business Units, ces missions sont dévolues au Responsable Financier de la business unit ou du pays en lien avec la Direction de la Fiscalité.

• Les procédures mises en place

La Direction de la Fiscalité assure une veille technique auprès des personnes en charge de la fiscalité dans chaque pays/Business Unit.

Elle réalise également un reporting semestriel destiné au Comité d'Audit faisant un point précis sur les contrôles et contentieux fiscaux en cours.

LA DIRECTION DU CONTROLE DE GESTION

• Son organisation

La Direction du Contrôle de Gestion est l'organe de coordination du Contrôle de Gestion dans le monde. Chaque zone possède son département qui s'appuie sur des contrôleurs en poste localement dans les pays.

• Les procédures mises en place

Un Plan stratégique à 3 ans

L'élaboration d'un Plan stratégique à 3 ans, tant qualitatif que quantitatif, permet à la Direction Générale de fixer les grandes évolutions et leurs impacts financiers. La partie qualitative du plan intègre l'ensemble des études marketing réalisées sur les pays stratégiques et les plans d'actions qui en découlent. La partie quantitative modélise les impacts financiers résultant des actions mises en œuvre et de l'environnement macro-économique (croissance du secteur touristique, change, inflation...).

Ce plan est élaboré chaque année. En découlent un compte de résultat prévisionnel, un bilan et un tableau de financement.

Un Process budgétaire

Le Process budgétaire est coordonné par la Direction du Contrôle de Gestion. Initié au niveau des villages et bureaux commerciaux, il est ensuite consolidé au niveau des "Business Unit" avant de remonter au niveau du Groupe.

Le Process budgétaire est un bon outil de contrôle interne permettant l'analyse de l'ensemble des flux financiers.

Le budget est présenté au Conseil d'Administration pour approbation chaque année au mois d'octobre.

Un reporting mensuel détaillé

Une clôture est réalisée à chaque fin de mois et fait l'objet d'un reporting à la Direction Générale. Au cours d'un Comité de Direction Générale, chaque "Business Unit" présente l'activité du mois. Une consolidation du résultat au niveau Groupe est également réalisée. Ces informations extraites du progiciel de gestion du Groupe sont issues de la comptabilité.

La réalisation d'une prévision

Sur la base du réalisé des 2 premiers mois et sur les prévisions actualisées de l'activité, la Direction du Contrôle de Gestion élabore une prévision pour la fin de saison. Ce process permet de mesurer l'impact éventuel des évolutions de l'activité. Cette projection est révisée après chaque clôture mensuelle jusqu'à la fin de la saison.

Les principaux contrôles effectués par la Direction du Contrôle de Gestion sont les suivants :

- analyse détaillée de l'activité par pays de vente et destination ;
- analyse dans le détail de la rentabilité de chaque axe opérationnel (marges transports, marges opérations, contrôle des coûts villages et Sièges) ;
- contrôle des effectifs.

LA DIRECTION DE LA TRESORERIE ET DES FINANCEMENTS

• Son organisation

La Direction de la Trésorerie et des Financements du Club Méditerranée a pour mission de garantir la sécurité, la transparence et l'efficacité des opérations de trésorerie et de financement.



Cette Direction est en charge de :

- gérer les ressources financières (financement et placement) afin d'assurer la liquidité du Groupe,
- assurer le contrôle des charges financières,
- gérer les flux (cash management),
- quantifier et couvrir les risques financiers (notamment de change et de taux),
- assurer le suivi de la relation bancaire,
- intervenir comme support auprès des filiales dans leur choix de gestion et auprès du Développement pour le financement des nouveaux projets.

• Les procédures mises en place

Afin d'assurer ses missions, la Direction de la Trésorerie et des Financements a défini des règles et procédures Groupe. À titre d'exemples, afin de limiter les risques de fraude, une procédure relative aux signatures autorisées sur les comptes bancaires ainsi qu'une procédure sur la signature et l'envoi de fichiers de lots de règlements fournisseurs ont été mises en place.

Des reportings hebdomadaires et mensuels permettent d'informer la Direction Générale du niveau d'endettement et de liquidité du Groupe (actuel et prévisionnel), du suivi des risques, du détail des opérations de couvertures, de l'état de la relation bancaire (répartition des flux et engagements, évolution des comptes, conditions bancaires), etc.

L'équipe Trésorerie s'appuie sur un système de gestion de trésorerie permettant le suivi des principaux indicateurs de liquidité et de l'ensemble des instruments financiers utilisés au niveau central.

En matière d'opérations de marché, les tâches sont segmentées : l'ordonnancement, l'exécution et le contrôle sont effectués par trois personnes différentes.

L'ensemble des opérations de couverture de change est présenté systématiquement en Comité d'Audit.

LA DIRECTION DE LA COMMUNICATION FINANCIERE

• Son organisation

La Direction de la Communication Financière est centralisée au siège du Club Méditerranée et est en charge de communiquer aux marchés financiers la stratégie et les résultats de la Société.

• Les procédures mises en place

La Direction de la Communication Financière établit chaque année un échéancier récapitulant l'ensemble des obligations périodiques de la Société en matière de communication financière au marché et aux institutions réglementaires Boursières.

Cet échéancier précise :

- La nature et l'échéance de chaque obligation périodique ;
- Les personnes responsables de l'établissement des comptes ;
- Les textes de références y afférent.

Cet échéancier est diffusé en interne aux équipes travaillant plus spécifiquement sur la communication financière.

Les procédures relatives au contrôle de l'information financière et comptable reposent sur :

- Les contrôles financiers mensuels de l'ensemble des informations comptables et financières par les contrôleurs de gestion et la trésorerie ;
- La vérification des comptes par les Commissaires aux Comptes des informations données dans le rapport semestriel et le rapport annuel.

De plus, la Direction de la Communication Financière identifie les obligations légales et réglementaires applicables en matière de communication sur les risques en collaboration avec la Direction Juridique.

LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE

La Direction de l'Audit Interne est chargée de contrôler que les procédures du Groupe sont connues, diffusées et respectées au niveau du Groupe et vérifie leur application au sein des différents services.

Le rôle de l'Audit Interne est aussi de contribuer à améliorer la performance et le fonctionnement de l'entreprise en éclairant la Direction dans ses décisions. À cet égard, une synthèse des travaux réalisés par l'Audit Interne est diffusée sous la forme d'un rapport d'activité aux membres du Comité de Direction Générale.

• Son organisation

La Direction de l'Audit Interne est centralisée au Siège du Club Méditerranée et exerce une compétence transversale de contrôle sur l'ensemble des activités et des flux de l'entreprise.

L'équipe est composée de 6 personnes. La Direction de l'Audit Interne dépend directement du Directeur Général Délégué en charge des Finances.

• Ses missions

La Direction de l'Audit Interne intervient pour examiner une fonction ou une activité du Groupe, au Siège, dans les



Bureaux de pays et dans les villages. Il coordonne ses travaux avec ceux des Commissaires aux comptes.

L'Audit Interne procède à des travaux qui s'articulent autour de trois types de missions :

- **L'audit financier** qui consiste en la revue des états financiers, l'examen des systèmes et règles établis en vue d'assurer la fiabilité des informations financières ; ces contrôles permettent de s'assurer que les principes et le manuel des principes comptables sont respectés.

- **L'audit opérationnel** qui comprend la revue des différents cycles de l'entreprise (commercial, achats, ressources humaines...) et l'évaluation du contrôle interne afin de s'assurer que l'organisation en place permet de maîtriser les risques et d'atteindre les objectifs fixés ;

- **Les missions spéciales** : il s'agit de missions ponctuelles diverses comme le soutien aux opérationnels, des missions de diagnostics ou d'organisation pour le compte de la Direction Générale.

Par ailleurs, la Direction de l'Audit Interne permet la diffusion d'une culture de contrôle et impulse les changements pour un meilleur environnement de contrôle interne et de gestion des risques au niveau de l'organisation (intervention lors des séminaires financiers et participation aux formations des nouveaux Cost Controllers, Responsables Financiers et des Responsables Financiers plus confirmés ...).

• Fonctionnement et procédures mises en place

La Direction de l'Audit Interne élabore un programme d'audit annuel et un calendrier permettant de couvrir l'ensemble des activités du Groupe et d'identifier, de corriger les principales faiblesses du dispositif de gestion des risques mis en place par la Société. Ce programme d'audit est construit à partir de la cartographie des principaux risques recensés au niveau du Groupe par pays et par thèmes (Ressources Humaines, Achats, Juridique/Fiscalité/Patrimoine, Ventes, Comptabilité, Trésorerie, Systèmes d'informations, Géopolitique/Qualité/Sécurité).

Ce programme d'audit, son état d'avancement et la synthèse des missions réalisées sont présentés deux fois par an au Comité d'Audit.

Les missions de la Direction de l'Audit Interne s'articulent autour de quatre phases :

- recueil des informations relatives à l'entité ou au sujet audité ;
- intervention sur le terrain en équipe, afin de s'assurer que les zones de risques identifiées dans la cartographie sont maîtrisées et évaluer les dispositifs de contrôle interne mis en place ;

- rédaction de rapports de synthèse sur les principaux dysfonctionnements constatés, mise à jour de la cartographie des risques et proposition de plans d'action. Diffusion des rapports afin d'informer la Direction Générale, les services audités et les fonctions support ;

- suivi des missions et accompagnement des audités dans la mise en place des plans d'action permettant de maîtriser ces risques.

Dans le cadre d'une démarche progressive d'évaluation du contrôle interne de l'entreprise une matrice d'auto-évaluation du contrôle interne a été diffusée à l'ensemble des villages en vue de contribuer à l'amélioration de la performance de chaque service par :

- une mesure régulière du respect des process et des procédures en place ;

- une appréciation objective et réaliste de la qualité du contrôle interne (méthodologie uniforme aboutissant à une notation mathématique) ;

- la mise en place de plans d'actions suivis dans le temps.

Cet outil représente une réelle avancée dans l'optique d'un contrôle interne fiable et efficient dans le monde entier. A cet égard, la Direction de l'Audit Interne veille à faire évoluer cet outil tous les semestres en vue de répondre aux exigences de maîtrise des risques et des fraudes.

Enfin, chaque mission en village ou en bureau de pays donne lieu au calcul d'une note sur 10, permettant d'évaluer le contrôle interne mis en place, de comparer les entités auditées entre elles ainsi que leur progression dans le cadre d'un suivi d'audit.

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les Commissaires aux comptes certifient les comptes sociaux de Club Méditerranée SA et de ses filiales et les comptes consolidés du Groupe sur une base annuelle et procèdent également à l'examen des résultats consolidés semestriels de la Société et à la vérification des informations données dans le rapport semestriel. Par ailleurs ils sont consultés très régulièrement sur le traitement comptable des opérations en cours. Ils participent aux réunions du Comité d'Audit et se tiennent informés des missions réalisées par la Direction de l'Audit Interne. À cet égard, ils sont destinataires des rapports d'activité de la Direction de l'Audit Interne.

4.4.3. Une dynamique de sensibilisation au contrôle interne

DEPLOIEMENT DE LA NOUVELLE ORGANISATION MISE EN PLACE DANS LES VILLAGES EN VUE DE RENFORCER LE CONTROLE INTERNE

Dans le cadre de la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie de montée en gamme du Groupe, la nouvelle



organisation a été testée dans 10 villages en 2005. Son déploiement a été initié en 2006 dans 13 villages, puis poursuivi jusqu'en 2009.

Cette nouvelle organisation permet de doter les villages d'une organisation simple et cohérente autour du Chef de village avec un management resserré (le nombre de ses reports directs étant limité à 5 contre une moyenne de 15 auparavant). Elle a notamment pour objectif d'améliorer la gestion du compte d'exploitation du village par l'optimisation des ressources et des produits mis à sa disposition.

Cette nouvelle organisation, tournée vers le client, contribue également à renforcer les compétences des GO par des actions de développement des compétences métiers et la création de nouveaux métiers.

Par ailleurs, la fonction de "Cost Controller" dépendant hiérarchiquement du Responsable Financier en village a été créée. Le "Cost Controller" est en charge précisément du suivi du compte d'exploitation et du contrôle de l'application des procédures dans le village.

La création de ce poste au sein de la nouvelle organisation vient ainsi renforcer les moyens du Responsable Financier dans sa mission de garant du dispositif de contrôle interne du village.

AUTRES ACTIONS MISES EN PLACE EN VUE DE RENFORCER LE CONTROLE INTERNE

INNOVATIONS PRODUITS

Le Groupe poursuivant comme objectif la meilleure maîtrise de ses recettes a décidé, en vue de limiter la circulation d'argent liquide dans les villages, de généraliser :

- le « Bar & Snacking » inclus dans tous les villages depuis l'été 2006 ;
- la Club Med Pass qui permet contre un dépôt de garantie de régler les boissons non comprises dans la formule Bar &

Snacking (Champagne, VSOP, ...) ainsi que les services avec suppléments (Spa).

DIRECTION DES ACHATS

La Direction des Achats et de la Logistique, rattachée au Directeur Général Délégué en charge des finances, est responsable de la rationalisation des coûts des services et des coûts de possession des biens et équipements. Elle s'assure également que la bonne gestion des relations fournisseurs permette de répondre aux objectifs stratégiques du Groupe et est soucieuse de la maîtrise des risques fournisseurs à long terme.

La politique achat, appliquée par les bureaux d'achats internationaux, garantit à nos clients un niveau de service conforme à leur attentes.

Elle repose sur les axes forts suivants :

- Bâtir des relations à long terme avec des fournisseurs stratégiques (co-construction de produits et de prestations innovants, mise en place de démarches de progrès partagées entre acheteurs, utilisateurs et prestataires)
- Réduire les coûts (optimisation des périmètres géographiques des contrats, industrialisation de la démarche de sourcing)
- Développer les achats responsables (respect de l'écologie, respect des hommes).

Professionnalisée, la Direction des Achats et de la Logistique dispose de process, de méthodes et de systèmes d'informations déployés au niveau monde dans les bureaux et dans l'ensemble des villages

CONCLUSION

En 2009, le Groupe a poursuivi sa politique de sensibilisation aux risques inhérents à ses activités et au dispositif de contrôle interne associé.



4.5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE CONTROLE INTERNE

Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Club Méditerranée

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Club Méditerranée et en application des dispositions de l'article L. 225 235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225 37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225 37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225 37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225 37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 janvier 2010

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Dominique Jumaucourt

ERNST & YOUNG AUDIT

Céline Eydiou-Boutté Jean-Pierre Letartre



4.6. REMUNERATION DES DIRIGEANTS

Lors de sa réunion du 10 décembre 2008, le conseil d'administration a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

Il considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société.

En conséquence, en application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, le code AFEP-MEDEF ainsi modifié est celui auquel se réfère la société pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 [L. 225-68] du code de commerce à compter de l'exercice en cours.

La rémunération des dirigeants mandataires sociaux comprend une partie fixe et une partie variable dont les règles de détermination sont arrêtées par le Conseil d'Administration chaque année sur la base des recommandations émises par le Comité des Nominations et des Rémunérations.

4.6.1. SYNTHÈSE DES REMUNERATIONS

Montants bruts en €

Henri Giscard d'Estaing Président Directeur Général	Montants exercice 2008		Montants exercice 2009	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	640 020	640 020	640 020	640 020
Rémunération variable	503 000	354 000	-	503 000
Jetons de présence	30 352	30 352	27 391	27 391
Avantages en nature	37 502	37 502	18 883	18 883
Total	1 210 874	1 061 874	686 294	1 189 294
<i>Rémunération variable cible</i>	<i>640 020</i>		<i>640 020</i>	

Montants bruts en €

Michel Wolfovski Directeur Général Délégué	Montants exercice 2008		Montants exercice 2009	
	Dus	Versés	Dus	Versés
Rémunération fixe	366 900	366 900	370 050	370 050
Rémunération variable	196 000	167 000	131 445	196 000
Rémunération exceptionnelle ⁽¹⁾	150 000	-		150 000
Avantages en nature	17 797	17 797	27 087	27 087
Total	730 697	551 697	528 582	743 137
<i>Rémunération variable cible</i>	<i>222 030</i>		<i>222 030</i>	

⁽¹⁾ Il a été attribué une rémunération exceptionnelle en tant qu'acteur principal des négociations et de la réalisation des cessions Jet tours et Club Med Gym.

REMUNERATION VARIABLE

Lors de sa réunion du 10 décembre 2009, le Conseil d'Administration a décidé, conformément aux recommandations du Comité des Nominations et Rémunérations les éléments de rémunérations variables suivants pour les mandataires sociaux.

Rappel des règles

La rémunération variable de l'ensemble des salariés éligibles est fonction de la performance groupe et de la performance individuelle.

La performance Groupe est fonction de 3 critères que sont le Chiffre d'Affaires, le Résultat Net et l'EBITDAR Villages ; chacun comptant pour un tiers dans l'évaluation de la performance groupe.

La performance individuelle est évaluée en fonction du degré d'atteinte des objectifs individuels de chacun.

Le poids de la performance groupe et individuelle est fonction du niveau de responsabilité et du taux de rémunération variable cible.

Pour ce qui concerne M. Henri Giscard d'Estaing en sa qualité de Président Directeur Général, la rémunération variable due au titre de l'exercice 2009 et versée en janvier 2010 dépend, d'une part des résultats de l'entreprise (performance groupe) et, d'autre part, de l'atteinte de ses objectifs personnels (performance individuelle) ; le poids de chaque critère représentant respectivement 70% et 30% de la rémunération variable cible.

Pour M. Michel Wolfovski, Directeur Général Délégué, la part variable de sa rémunération dépend, d'une part, des résultats de l'entreprise (performance groupe) et, d'autre part, de l'atteinte de ses objectifs personnels (performance individuelle) ; le poids de chaque critère représentant respectivement 60% et 40% de la rémunération variable cible.

Performance Groupe 2009

Le Conseil a examiné le pourcentage d'atteinte des différents critères prédéfinis sur la base des chiffres présentés par le Comité des Nominations et Rémunérations :

- le Chiffre d'Affaires est significativement en baisse par rapport aux objectifs et à l'exercice 2008 et ce même si une grande part de cette baisse résulte des décisions d'adaptation des capacités villages prises par le management qui ont eu un effet positif sur le résultat opérationnel). Le taux d'atteinte de ce critère est de zéro.

- le Résultat Net qui même s'il est composé de (50) M€ d'éléments non récurrents liés au très important programme de productivité et non prévus au budget, est en affichage significativement bas par rapport à 2008 et par rapport aux objectifs initiaux. Le taux d'atteinte de ce critère est de zéro.





- l'EBITDAR Villages 2009 est supérieur à 2008 et proche des objectifs. Il résulte bien des efforts commerciaux qui ont permis la quasi stabilité du REVPAR (contre -10% à -20% pour la concurrence) et des actions de productivité qui sont passées de 31 M€ au budget à 63 M€. Le critère est atteint.

Le Conseil a ainsi, compte tenu des éléments exposés précédemment, retenu comme performance groupe 2009 pour le calcul de la rémunération variable groupe un pourcentage d'atteinte des objectifs quantitatifs initiaux de 32%.

Rémunérations variable 2009 des mandataires sociaux

Pour rappel, le Conseil d'Administration en date du 5 mai 2009, a pris acte, à l'initiative du Président Directeur Général, de la renonciation de l'intégralité de sa rémunération variable 2009 et rappelle que la renonciation n'aurait pas d'impact sur le seuil des critères de performance devant être atteint pour le calcul de l'indemnité qui serait due en cas de cessation des fonctions du Président Directeur Général ainsi que le montant de cette indemnité. Le Conseil a donc procédé à l'évaluation théorique de sa rémunération variable 2009.

Le Conseil a examiné le niveau d'atteinte des objectifs individuels 2009 du Président Directeur Général. Ces objectifs individuels sont basés sur des éléments spécifiques et mesurables et ont été déterminés par le Conseil d'administration du 20 Février 2009. Les objectifs individuels sont atteints voire significativement dépassés pour certains, le niveau d'atteinte de la part individuelle est donc de 100%. Le montant théorique de la rémunération variable du Président Directeur Général au titre de l'exercice 2009 s'élève à 335 370 € ; montant auquel a donc renoncé Henri Giscard d'Estaing.

La rémunération (fixe et variable) du Président Directeur Général a donc diminué dans les faits de 44% entre 2008 et 2009. Cette diminution aurait été limitée à 15% si ce dernier n'avait pas renoncé à sa rémunération variable 2009. Il est par ailleurs rappelé que sa rémunération fixe, qui est positionnée en dessous de la médiane du marché comparable, n'a pas été augmentée depuis 4 ans.

Pour ce qui est du Directeur Général Délégué, Michel Wolfowski, les objectifs individuels (spécifiques et mesurables) sont atteints, voir pour certains significativement dépassés, le niveau d'atteinte de la part individuelle est donc de 100%. Le montant de la rémunération variable au titre de l'exercice 2009, du Directeur Général Délégué s'élève à 131 445 €. Il est par ailleurs rappelé que sa rémunération fixe, qui est positionnée en dessous de la médiane du marché comparable, n'a pas été augmentée depuis le 1^{er} Janvier 2008.

La rémunération (fixe et variable) du Directeur Général Délégué diminue donc de 11% entre 2008 et 2009.

AVANTAGES EN NATURE

Les avantages en nature correspondent à la mise à disposition de voitures de fonction et aux séjours passés dans des villages du Club Méditerranée. Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des dirigeants mandataires sociaux.

RETRAITE COMPLEMENTAIRE

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient, comme les autres cadres de la société Club Méditerranée S.A d'un régime de retraite complémentaire à cotisations définies ; le montant de ces cotisations s'élève à 5% de leur rémunération brute (pour 2008 le taux de cotisation était de 8%).

INDEMNITES DE DEPART

Le 10 décembre 2008, le Conseil d'Administration de la Société s'est prononcé, conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce tel que modifié par la loi n°20 07-1223 du 21 août 2007, sur l'indemnité due en cas de cessation des fonctions du Président-Directeur Général, M. Henri Giscard d'Estaing, et du Directeur Général Délégué, M. Michel Wolfowski ainsi que sur les conditions de performance dont l'atteinte devra être constatée par le Conseil d'Administration pour décider de l'attribution de cette indemnité.

L'indemnité qui serait due en cas de cessation⁶ des fonctions (hors cas de licenciement, pour faute grave ou lourde), serait d'un montant équivalent à deux années de rémunération brute. Elle est subordonnée à l'atteinte de critères de performance.

Le critère de performance auquel est subordonnée cette indemnité correspond au pourcentage moyen de la rémunération variable annuelle effectivement versée (« rémunération variable ») sur la rémunération variable cible servant de calcul à la rémunération variable versée. Le pourcentage moyen est calculé sur une période de référence identique à celle de la durée des mandats, soit 3 ans.

Les modalités d'appréciation et d'application du critère de performance sont les suivantes :

- aucune indemnité n'est versée si le pourcentage moyen de la rémunération variable sur la rémunération variable cible constatée sur la période de référence est inférieur à 40%.

- 50% de l'indemnité est versée si le pourcentage moyen de la rémunération variable sur la rémunération variable cible constatée sur la période de référence atteint 40%.

- 100% de l'indemnité est versée si le pourcentage moyen de la rémunération variable sur la rémunération variable cible constatée sur la période de référence atteint 70%.

- Entre ces deux bornes, la progression du pourcentage de l'indemnité à verser est linéaire.

Dans le cas où les indemnités de départ seraient versées aux mandataires sociaux, le bénéfice des stock-options sera maintenu après le départ de la Société.

⁶ La cessation de fonction à l'initiative du Président-Directeur Général et/ou Directeur Général Délégué ne rentre pas dans le champ d'application de cette disposition



4.6.2. AUTRES ELEMENTS ET ENGAGEMENTS

OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS ET ACTIONS GRATUITES

Des options de souscription d'actions ont été accordées aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2009 (plan N avant augmentation de capital) mais les dirigeants mandataires sociaux ont renoncé, en date du Conseil d'Administration du 5 mai 2009 au bénéfice des options accordées lors du Conseil d'Administration du 20 février 2009.

Nom	Nom et date du plan	Nature des options	Valorisation des options *	Nombre	Prix d'exercice	Période d'exercice
Henri Giscard d'Estaing	plan N (20 février 2009)	options de souscription	121 100 €	35 000	11,70 €	jusqu'au 20 février 2017
Michel Wolfovski	plan N (20 février 2009)	options de souscription	51 900 €	15 000	11,70 €	jusqu'au 20 février 2017

* Options valorisées au prix unitaire de 3,46 € sebn méthode IFRS 2 retenue pour les comptes consolidés, avant étalement de la charge.

Il n'y a pas eu de plan d'actions gratuites au cours de l'exercice.

Les dirigeants mandataires sociaux ont l'obligation, conformément à la loi, de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, une partie de leurs options de souscription et d'actions correspondant à 30% de la plus-value de cession pour les options ou d'acquisition définitive pour les actions gratuites. Cette disposition s'applique à compter des plans attribués depuis 2007.

Au 31 octobre 2009, les dirigeants mandataires sociaux détiennent les options suivantes :

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ACCORDEES AU COURS DES EXERCICES PRECEDENTS ET NON ENCORE EXERCEES (Y COMPRIS RENONCIATION D'OPTIONS ET APRES AUGMENTATION DE CAPITAL)

Henri Giscard d'Estaing								
	Plan G1	Plan G3	Plan H	Plan I	Plan J	Plan K	Plan L	Plan M
Date du Directoire/Conseil d'Administration	07.02.00	06.02.01	28.02.03	15.01.04	11.01.05	14.03.06	08.03.07	11.03.08
Point de départ d'exercice	07.02.05	06.02.05	01.03.06	15.01.07	11.01.08	14.03.09	08.03.10	11.03.11
Date d'expiration	06.02.10	05.02.11	27.02.13	14.02.14	10.01.13	13.03.14	07.03.15	10.03.16
Prix de souscription (en euros)	101,94	85,12	32,11	28,47	32,11	39,15	39,51	29,71
Nombre d'options attribuées	27 250		141 700	35 970	43 600	32 700	34 336	38 150
Nombre d'options annulées/caduques								
Nombre d'options exercées			9 265					
Nombre d'options en cours	27 250	0	132 435	35 970	43 600	32 700	34 336	38 150

Michel Wolfovski								
	Plan G1	Plan G3	Plan H	Plan I	Plan J	Plan K	Plan L	Plan M
Date du Directoire/Conseil d'Administration	07.02.00	06.02.01	28.02.03	15.01.04	11.01.05	14.03.06	08.03.07	11.03.08
Point de départ d'exercice	07.02.05	06.02.05	01.03.06	15.01.07	11.01.08	14.03.09	08.03.10	11.03.11
Date d'expiration	06.02.10	05.02.11	27.02.13	14.02.14	10.01.13	13.03.14	07.03.15	10.03.16
Nombre d'options attribuées	5 450	5 450	32 700	10 900	27 250	21 800	17 440	16 350
Nombre d'options annulées/caduques								
Nombre d'options exercées			24 525					
Nombre d'options en cours	5 450	5 450	8 175	10 900	27 250	21 800	17 440	16 350



ACTIONS GRATUITES (SOUMISES A CRITERES DE PERFORMANCE) ACCORDEES AU COURS DES EXERCICES PRECEDENTS ET NON ENCORE ACQUISES (APRES AUGMENTATION DE CAPITAL)

Plan L	
Point de départ de période d'acquisition	08.03.10 + interdiction de revente avant le 07.03.12
Henri Giscard d'Estaing	3 924
Michel Wolfovski	2 017

Il n'a été levé aucune option au cours de l'exercice.

AUTRES

Dirigeant Mandataire Social (PDG)	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Henri Giscard d'Estaing Président Directeur Général Date début mandat : 16.03.2005 Date fin mandat : mars-11	X (Contrat de travail suspendu)		X (page 84 du présent rapport annuel)		X (page 84 du présent rapport annuel)			X

SYNTHESE DES REMUNERATIONS, OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUEES A CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Henri Giscard d'Estaing Président Directeur Général	Montants au titre de l'exercice 2008	Montants au titre de l'exercice 2009
Rémunérations dues	1 210 874	686 294
Valorisation des options attribuées ⁽¹⁾	355 600	
Valorisation actions gratuites attribuées		
Total	1 566 474	686 294

Michel Wolfovski Directeur Général Délégué	Montants au titre de l'exercice 2008	Montants au titre de l'exercice 2009
Rémunérations dues	730 697	528 582
Valorisation des options attribuées ⁽¹⁾	152 400	
Valorisation actions gratuites attribuées		
Total	883 097	528 582

(1) Pour 2009 pas de valorisation dans la mesure où les mandataires sociaux ont renoncé au bénéfice de leurs options accordées en 2009

4.6.3. REMUNERATION DES MEMBRES DU COMITE DE DIRECTION GENERALE

Le montant brut des rémunérations globales versé pendant l'exercice 2009 aux membres du Comité de Direction Générale, y compris les dirigeants mandataires sociaux, s'est élevé à 3 779 K€.

En 2008, ce montant était de 3 787 K€.



Les membres du Comité de Direction Générale, autres que les dirigeants mandataires sociaux, bénéficient de régimes de retraite complémentaires à cotisations définies ; le montant de ces cotisations s'élève à 5% de leur rémunération brute.

Les membres du Comité de Direction Générale ont renoncé, en date du Conseil d'Administration du 6 mai 2009, au bénéfice des options accordées lors du Conseil d'Administration du 20 février 2009.

4.6.4. INFORMATION RELATIVE AUX SALAIRES NON MANDATAIRES SOCIAUX

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé ⁽¹⁾	19 075	10,73	N
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les 9 salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	Aucune option exercée au cours de l'exercice		

(1) le prix d'exercice et le nombre d'option communiqué l'est après ajustement suite à l'augmentation de capital.

L'information relative aux plans d'options et d'actions gratuites en cours au 31 octobre 2009 est donnée en note 15.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

4.6.5. REMUNERATION DES AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX – JETONS DE PRESENCE

L'Assemblée Générale du 20 février 2009 a fixé à 305.000 euros le montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration (administrateurs et censeurs) au titre de l'exercice 2009. Ce montant était inchangé par rapport à l'exercice précédent.

Sur la base des recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations du 18 décembre 2009, le Conseil d'Administration a décidé de revoir les règles de répartition des jetons de présence à compter de l'exercice 2009 de la manière suivante :

- pour les administrateurs :
 - une partie fixe (enveloppe de 35%) qui rémunère le niveau de responsabilité,
 - une partie variable (enveloppe de 65%) qui rémunère leur présence et leur contribution lors des Conseils et ou Comités.
- pour les censeurs :
 - une partie variable (enveloppe de 65%) qui rémunère leur présence et leur contribution lors des Conseils et ou Comités.

Les autres règles restent inchangées et pour rappel sont les suivantes :

- enveloppe de 305 000 euros dont le montant n'a jamais été revu depuis 2000 répartie comme suit :
 - 244 000 euros pour les Conseils d'Administration,
 - 61 000 euros pour les Comités Spécialisés

Le tableau suivant rappelle les jetons de présence versés en 2008 et 2009 au titre des exercices 2007 et 2008.

Membres du Conseil	Jetons de présence versés au cours de l'exercice	
	2008	2009
Ph. Adam*	27 737	31 508
M. Bakkoury*	18 597	21 517
S. Al Sulaiman	18 573	16 484
D. Dautresme	39 066	36 998
T. de La Tour d'Artaise	30 424	35 575
H. Giscard d'Estaing	30 352	27 391
P. Jeanbart	23 380	21 517
A. Langlois-Meurinne	16 506	19 534
P. Lebard	34 709	31 508
T. Miyagawa*	30 352	27 391
V. Morali*	4 880	
A.C. Taittinger	30 424	35 575
Total	305 000	305 000

* Administrateurs ayant démissionné ou dont le mandat est arrivé à échéance



4.7. MANDATS ET HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

4.7.1. Mandats

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

- Le Cabinet Ernst & Young Audit SA, Faubourg de l'Arche 92037 Paris La Défense Cedex, représenté par M. Jean Pierre Letartre et Mme Céline Eydiou - Boutté.

Il a été nommé pour la première fois au cours de l'Assemblée Générale du 30 Avril 1981. Son mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 8 mars 2008 pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2012.

- Le Cabinet Deloitte & Associés, 185 avenue Charles de Gaulle 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex, représenté par M. Dominique Jumaucourt.

Il a été nommé pour la première fois lors de l'Assemblée Générale du 17 mars 2003. Son mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 8 mars 2008 pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2012.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

- Le Cabinet Auditex, Faubourg de l'Arche 92037 Paris-La Défense Cedex

Il a été nommé pour la première fois lors de l'Assemblée Générale du 11 mars 2009, en remplacement de M. François Carrega, et pour la durée du mandat restant à courir de celui-ci, soit jusqu'à l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2012.

- Le Cabinet Beas, 185 avenue Charles de Gaulle 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

Il a été nommé pour la première fois lors de l'Assemblée Générale du 17 mars 2003. Son mandat a été renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 8 mars 2008 pour une durée de 6 exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2012.

4.7.2. Honoraires des Commissaires aux Comptes

en Milliers d'euros	Réseau Ernst & Young				Réseau Deloitte			
	2009		2008 ⁽¹⁾		2009		2008	
	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%	Montant HT	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
- Emetteur	514	45,88%	525	44,34%	362	53,24%	361	47,94%
- Filiales intégrées globalement	325	28,97%	546	46,11%	240	35,29%	383	50,86%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
- Emetteur	230	20,52%			70	10,29%		
- Filiales intégrées globalement			95	8,02%				
Sous-total	1 069	95,36%	1 166	98,48%	672	98,82%	744	98,80%
Autres prestations rendues par le réseau aux filiales intégrées globalement								
- Juridique, fiscal, social	52	4,64%	18	1,52%	8	1,18%	9	1,20%
- Autres								
Sous-total	52	4,64%	18	1,52%	8	1,18%	9	1,20%
Total des honoraires	1 121	100 %	1 184	100%	680	100%	753	100%

(1) y compris honoraires relatifs à Club Med Gym, Jet tours et leurs filiales.



5. ETATS FINANCIERS

5.1. COMPTES CONSOLIDES

5.1.1. Tableaux de synthèse	90	Note 15 – Paiement en actions	114
		Note 16 – Retraites et autres avantages long terme	116
COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE	90	Note 17 – Provisions et litiges	118
BILAN CONSOLIDE	91	Note 18 – Impôts	118
TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE	92	Note 19 – Gestion des risques financiers	120
VARIATION DE L'ENDETTEMENT CONSOLIDE	92	Note 20 – Instruments financiers	122
VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES	93	Note 21 – Autres dettes	125
		Note 22 – Charges de personnel et Effectifs	126
		Note 23 – Résultat Opérationnel	
5.1.2. Annexe aux comptes consolidés	94	Courant – Patrimoine	126
		Note 24 – Autre Résultat Opérationnel	127
Note 1 – Informations générales	94	Note 25 – Résultat financier	127
Note 2 – Règles, méthodes et périmètre	94	Note 26 – Part des sociétés mises en équivalence	127
Note 3 – Mouvements de périmètre	103	Note 27 – Résultat par action	127
Note 4 – Information sectorielle	103	Note 28 – Notes sur le tableau des flux de trésorerie consolidé	128
Note 5 – Contrat de construction	105	Note 29 – Transactions avec les parties liées	129
Note 6 – Ecarts d'acquisition, regroupements d'entreprises et tests de dépréciation	105	Note 30 – Engagements	131
Note 7 – Comparabilité des états financiers	106	Note 31 – Périmètre de consolidation au 31 octobre 2009	132
Note 8 – Immobilisations incorporelles	108		
Note 9 – Immobilisations corporelles	109		
Note 10 – Actifs financiers non courants	110		
Note 11 – Immobilisations destinées à être cédées	111	5.1.3. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	136
Note 12 – Autres créances	112		
Note 13 – Trésorerie et équivalents de trésorerie	112	5.1.4. Organigramme simplifié au 31 octobre 2009	137
Note 14 – Capital et réserves	112		



5.1.1. Tableaux de synthèse

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en millions d'euros)

	Notes	2008	2009	(*)
Chiffre d'affaires Groupe	4.2	1 484	1 360	
Chiffre d'affaires Villages		1 484	1 344	
Autres produits		8	8	
Total des produits d'exploitation		1 492	1 352	
Achats		(600)	(514)	
Services extérieurs		(305)	(273)	
Charges de personnel	22	(309)	(280)	
Impôts et taxes		(30)	(31)	
EBITDAR Villages		248	254	
Loyers		(148)	(154)	
Dotations aux amortissements		(64)	(67)	
Dotations aux provisions (nettes de reprises)		(1)	3	
Résultat Opérationnel Courant - Villages	4.2	35	36	
Résultat Opérationnel Courant - Patrimoine	23	(8)	(29)	
Autre Résultat Opérationnel	24	(15)	(27)	
Résultat opérationnel	4.2	12	(20)	
Intérêts et assimilés sur endettement net		(29)	(20)	
Autre résultat financier		(4)	(3)	
Résultat financier	25	(33)	(23)	
Résultat avant impôts		(21)	(43)	
(Charge) produit d'impôts	18.1	(11)	(2)	
Part des sociétés mises en équivalence	10.1 et 26	1	2	
Résultat net des activités poursuivies		(31)	(43)	
Résultat des activités non conservées	7.2	2	(10)	
Résultat de cessions d'activités	7.2	31		
Résultat net		2	(53)	
- dont part attribuable aux actionnaires de la société mère		1	(58)	
- dont intérêts minoritaires	14.2	1	5	

(en euros)

Résultat de base par action	27	0,04	(2,30)
Résultat dilué par action	27	0,04	(2,30)
Résultat de base des activités poursuivies	27	(1,51)	(1,91)
Résultat dilué par action des activités poursuivies	27	(1,51)	(1,91)

(*) dont Chiffre d'affaires Patrimoine 16M€

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». Le résultat net des activités non conservées est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat « résultat net des activités non conservées ». Par ailleurs, le Résultat Opérationnel Courant – Villages intègre désormais le coût des cartes de crédit qui étaient présentées en « Autre Résultat Opérationnel ». (Cf. note 2.1.3. C/Résultat opérationnel).

Le résultat 2008 a été retraité des activités non conservées en 2009 et du classement des cartes de crédit afin de présenter des données comparables. (cf. note 7)



BILAN CONSOLIDE

ACTIF

(en millions d'euros)

	Notes	31.10.08	31.10.09
Écarts d'acquisition	6	32	31
Immobilisations incorporelles	8	53	52
Immobilisations corporelles	9	919	835
Actifs financiers non courants	10	89	90
Total immobilisations		1 093	1 008
Impôts différés actifs	18	30	24
Actif non courant		1 123	1 032
Stocks		33	30
Clients et comptes rattachés		58	37
Autres créances	12	116	98
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13	152	171
Actif courant		359	336
Immobilisations destinées à être cédées	11	45	39
Total de l'actif		1 527	1 407

PASSIF

(en millions d'euros)

	Notes	31.10.08	31.10.09
Capital		77	113
Primes d'émission		563	596
Réserves consolidées		(206)	(223)
Résultat consolidé de l'exercice		1	(58)
Capitaux propres part du Groupe	14.1	435	428
Intérêts minoritaires	14.2	59	64
Capitaux propres		494	492
Avantages au personnel	16	26	23
Emprunts et dettes financières	19	260	260
Autres dettes	21	54	52
Impôts différés passifs	18	61	49
Passif non courant		401	384
Provisions	17	23	29
Emprunts et dettes financières	19	187	150
Fournisseurs		145	114
Autres dettes	21	157	134
Clients - avances et remises		120	104
Passif courant		632	531
Total des capitaux propres et du passif		1 527	1 407



TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

(en millions d'euros)

	Notes	2008	2009
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation			
Résultat net de l'ensemble consolidé		2	(53)
<i>Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie, des impôts et des frais financiers:</i>			
Amortissements et provisions	28.1	74	86
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence			(1)
Plus et moins values de cession		(50)	(3)
Produits et charges financiers		34	23
Impôts		11	3
Autres		4	(3)
Variation du besoin en fonds de roulement ⁽¹⁾	28.4	9	(27)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations avant impôts et frais financiers		84	25
Impôts sur les bénéfices payés		(14)	(12)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'exploitation		70	13
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements			
Investissements ⁽²⁾	28.2	(127)	(51)
Acquisition de participations, nette de la trésorerie acquise	28.2	(1)	
Cessions d'activités, nettes de la trésorerie ⁽³⁾	28.3	107	
Cessions ou diminutions de l'actif immobilisé	28.3	26	28
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements		5	(23)
Fonds dégagés (utilisés) par les opérations		75	(10)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement			
Encaissements de nouveaux emprunts		9	127
Remboursements d'emprunts		(17)	(135)
Frais financiers payés ⁽⁴⁾		(24)	(48)
Variation des concours bancaires courants		4	(12)
Augmentation de capital			69
Orane			29
Dividendes et autres		1	(2)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(27)	28
Incidence du change sur la trésorerie et autres		(4)	1
Variation de trésorerie		44	19
Trésorerie à l'ouverture	13	108	152
Trésorerie à la clôture	13	152	171

(1) Y compris dotations (reprises) des provisions courantes considérées comme des charges à payer.

(2) Net de subventions.

(3) Dont trésorerie cédée 24 M€.

(4) Dont prime de remboursement 22 M€ en 2009

VARIATION DE L'ENDETTEMENT CONSOLIDE

(en millions d'euros)

	Notes	2008	2009
Endettement net à l'ouverture	19.1	(336)	(295)
Diminution (Augmentation) de l'endettement		41	56
Endettement net à la clôture	19.1	(295)	(239)



VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES (NOTE 14)

(en millions d'euros)

	Nombre d'actions	Capital	Primes d'émission et de fusion	Actions propres	Réserves consolidées et résultat	Capitaux propres Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Au 31.10.07	19 370 705	77	563	(8)	(203)	429	61	490
Couverture de flux futurs					1	1		1
Réévaluation des titres disponibles à la vente					(8)	(8)		(8)
Ecarts de conversion					12	12	(2)	10
Variation de résultat reconnue directement en capitaux propres					5	5	(2)	3
Résultat de l'exercice					1	1	1	2
Total des charges et des produits comptabilisés					6	6	(1)	5
Paiement en actions					2	2		2
Actions propres				(2)		(2)		(2)
Augmentation de capital	7 200							
Dividendes							(1)	(1)
Au 31.10.08	19 377 905	77	563	(10)	(195)	435	59	494
Ecarts de conversion					(45)	(45)	1	(44)
Variation de résultat reconnue directement en capitaux propres					(45)	(45)	1	(44)
Résultat de l'exercice					(58)	(58)	5	(53)
Total des charges et des produits comptabilisés					(103)	(103)	6	(97)
Paiement en actions					2	2		2
Instruments composés					25	25		25
Augmentation de capital ⁽¹⁾	8 903 503	36	33			69		69
Dividendes							(1)	(1)
Au 31.10.09	28 281 408	113	596	(10)	(271)	428	64	492

(1) dont remboursement Orane : part capital : 10 M€, part primes d'émissions : 10 M€.



5.1.2. Annexe aux comptes consolidés au 31 octobre 2009

NOTE 1. INFORMATIONS GENERALES

La Société Club Méditerranée SA est une société anonyme de droit français dont le siège social est situé au 11 rue de Cambrai – 75957 Paris Cedex 19. L'action Club Méditerranée est cotée à la bourse de Paris au premier marché. Le titre de la société fait partie du SBF 120.

Les états financiers consolidés de Club Méditerranée reflètent la situation comptable de la société Club Méditerranée SA et de ses filiales désignées ci-après comme le Groupe ainsi que ses intérêts dans les entreprises associées. L'exercice social de douze mois clôture le 31 octobre de chaque année. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Le Groupe est un des leaders mondiaux des vacances tout compris qui s'était diversifié dans des activités complémentaires (tour opérateur, salles de remise en forme et complexe de loisirs et de divertissements). En 2009, le Groupe a finalisé son recentrage sur l'activité Villages en fermant Club Med World après la cession des activités tour opérateur et salles de remise en forme en 2008 (cf. note 7). Le Groupe a également commercialisé en 2009 les premières villas de son activité de promotion immobilière.

Les comptes consolidés annuels du Groupe au 31 octobre 2009 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 10 décembre 2009. Ils sont exprimés en millions d'euros sauf indication contraire.

NOTE 2. REGLES, METHODES ET PERIMETRE

2.1. BASE DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés du Groupe Club Méditerranée au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009 sont établis conformément aux normes internationales d'information financière ou « International Financial Reporting Standards » (IFRS) en vigueur au sein de l'Union Européenne à cette date.

Les options prises par Club Méditerranée, conformément à la norme IFRS 1, dans le cadre de la préparation de son bilan d'ouverture IFRS au 1^{er} novembre 2004 (date de transition aux IFRS) sont les suivantes :

- Non retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs à la date de transition

- Reclassement en réserves consolidées des écarts de conversion cumulés au 1^{er} novembre 2004

- Réévaluation de certaines immobilisations corporelles à leur juste valeur à la date de transition.

- Constatation des écarts actuariels non amortis à la date de transition sur les engagements relatifs aux avantages long terme.

De nouveaux textes ou amendements adoptés par l'Union Européenne sont entrés en vigueur pour l'exercice ouvert à compter du 1^{er} novembre 2008 :

- L'interprétation IFRIC 12 « Accords de concessions et de services »

- L'interprétation IFRIC 13 « Traitement des programmes de fidélité »

- L'interprétation IFRIC 14 « IAS 19-limitation de l'actif au titre des prestations définies »

- L'amendement IFRIC 9 et IAS 39 « dérivés incorporés ».

Ces nouveaux textes applicables à l'exercice 2009 n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes du Groupe. Les interprétations IFRIC 12 et IFRIC 14 ne sont pas applicables au Groupe.

Les impacts à l'ouverture de l'application de l'interprétation IFRIC 13 « traitement des programmes de fidélité » ont été enregistrés en capitaux propres pour un montant non significatif.

Le Groupe n'a pas choisi d'appliquer de normes, amendements de normes ou interprétations par anticipation, et plus particulièrement, les normes et interprétations suivantes dont la date d'application obligatoire est postérieure au 31 octobre 2009 :

Application obligatoire à compter du 1^{er} novembre 2009 :

- La norme IFRS 8 : « Segments opérationnels »

- La norme IAS 1 révisée : « Présentation des états financiers »

- La norme IFRS 2 révisée : « Paiements fondés sur des actions – conditions d'acquisition des droits et annulations »

- La norme IAS 27 révisée : « Etats financiers consolidés et individuels »

- La norme IFRS 3 révisée : « Regroupements d'entreprises »

- L'amendement IAS 23 : « Coûts d'emprunts »

- L'interprétation IFRIC 15 : « Contrats de construction »

- L'amendement IFRS 7 : « Amélioration des informations à fournir sur les instruments financiers ».



Le Groupe ayant déjà pris l'option de comptabiliser les coûts d'emprunts attribuables à la construction dans le coût des actifs, l'amendement IAS 23 « Coût d'emprunts » sera sans incidence sur les principes du Groupe. Le Groupe mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques et l'effet de l'application des autres normes sur ses états financiers consolidés et notamment de la norme IFRS 8 et l'interprétation IFRIC 15 « Contrats de construction ».

Les révisions des normes IFRS 3 et IAS 27 pourraient avoir un impact significatif sur les comptes consolidés futurs en cas de nouveaux regroupements d'entreprises.

2.1.1. BASES D'EVALUATION UTILISEES POUR L'ETABLISSEMENT DES COMPTES CONSOLIDES

Les comptes consolidés du Groupe sont établis selon le principe du coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés et des actifs financiers disponibles à la vente, qui sont évalués à la juste valeur. Le Club Méditerranée a réévalué, exclusivement à la date de transition, certains terrains et constructions à leur juste valeur.

La préparation des états financiers conformément aux IFRS nécessite la prise en compte par les dirigeants d'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. Ces hypothèses sont déterminées sur la base de la continuité d'exploitation en fonction des informations disponibles à la date de leur établissement. A chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à disposition des dirigeants. Il est possible que les résultats futurs diffèrent de ces estimations et hypothèses. Dans le contexte actuel, l'exercice de prévision d'activité et de planification à moyen terme est rendu plus difficile, aussi le Groupe a précisé dans l'annexe les hypothèses utilisées et a encadré les résultats obtenus par des calculs de sensibilité aux fluctuations de ces estimations.

Celles-ci sont notamment sensibles :

- dans l'exécution des tests de perte de valeur des actifs immobilisés (« impairment ») puisque les valeurs d'utilité sont fondées sur des flux futurs estimés, des hypothèses de taux de croissance et d'actualisation. Les valeurs d'utilité sont fondées sur des flux futurs estimés, des hypothèses de taux de croissance et de taux d'actualisation. Plusieurs scénarii d'évolution des flux de trésorerie ont été élaborés et des tests de sensibilité aux variations des hypothèses de taux de croissance et de coût moyen pondéré du capital (WACC) ont été menés (notes 6.3 et 9.2) ;
- dans l'estimation des provisions pour litiges ;
- dans la détermination des impôts différés et notamment lors de l'appréciation du caractère recouvrable des impôts différés actifs ;
- dans l'estimation de la valeur de marché des actifs et passifs financiers communiqués en note 19.5.

2.1.2. COMPARABILITE DES ETATS FINANCIERS

Au cours de l'exercice 2009, le Groupe a arrêté l'exploitation de Club Med World finalisant ainsi son recentrage sur l'activité Villages. Au cours de l'exercice 2008, le Groupe avait cédé les activités Jet tours et Club Med Gym. Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », le résultat net de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat « résultat net des activités non conservées ».

Conformément à la norme IFRS 5, le résultat de cession de ces activités est également présenté sur une ligne distincte du compte de résultat.

Les impacts de la sortie des activités Jet tours et Club Med Gym sur le bilan ainsi que le détail du résultat net des activités cédées et abandonnées par rubriques de résultat sont donnés en note 7.

En application de la norme IFRS 5, le Groupe a choisi de donner en annexe (note 7.3) l'impact des activités cédées ou abandonnées sur le tableau des flux de trésorerie. Les Flux du tableau des flux de trésorerie intègrent donc ceux de ces activités.

Suite au recentrage sur l'activité Villages, le Résultat Opérationnel Courant – Loisirs est remplacé par le Résultat Opérationnel Courant – Villages. Le Résultat Opérationnel Courant – Villages intègre désormais le coût des cartes de crédit précédemment présenté en Autre Résultat Opérationnel. Les impacts de ce reclassement sont données en note 7.1.

Afin de présenter des données comparables, le compte de résultat 2008 a également été retraité suivant les mêmes principes.

2.1.3. PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS

Le compte de résultat est présenté par nature.

A) PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES

Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que ces produits peuvent être évalués de façon fiable. Ils comprennent notamment :

Le chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires Groupe comprend le chiffre d'affaires Villages et le chiffre d'affaires de promotion immobilière.

Le chiffre d'affaires Villages comprend les prestations de services et des ventes de produits liées aux activités ordinaires des sociétés consolidées par intégration globale.

- les prestations de services : le chiffre d'affaires « séjours » est comptabilisé au prorata de la consommation du séjour. Le chiffre d'affaires « transports » est comptabilisé en fonction de la date effective du voyage. Les autres prestations sont enregistrées au compte de résultat dans la période où les prestations sont réalisées.



- les ventes de produits : le revenu est comptabilisé lors de la livraison et du transfert de propriété.

Le chiffre d'affaire de promotion immobilière est compris dans le ROC patrimoine. Il est constaté à l'avancement de chacun des projets de construction commercialisés (Cf. note 2.20).

Les autres produits

Les autres produits comprennent notamment les indemnités d'assurance couvrant des pertes d'exploitation ainsi que les produits des subventions reconnus suivant les principes énoncés en note 2.18.

B) EBITDAR VILLAGES:

Afin d'analyser la performance des Villages quel que soit leur mode de détention (location ou propriété), le Groupe suit cette performance sur la base du ROC Villages avant amortissements, provisions et loyers, qui est appelé « EBITDAR Villages ».

C) RESULTAT OPERATIONNEL :

Le résultat opérationnel est ventilé en trois catégories au sein du compte de résultat :

- **Le Résultat Opérationnel Courant – Villages (ROC Villages)** : il comprend l'ensemble des produits et des charges directement liés à l'exploitation des Villages.

- **Le Résultat Opérationnel Courant – Patrimoine (ROC Patrimoine)** : il comprend les résultats de la gestion du patrimoine immobilier ; notamment les plus ou moins-values sur cessions d'actifs y compris les titres portant sur les actifs immobiliers des Villages, les coûts associés aux projets d'ouverture de sites et de développement, les coûts de fermetures de sites définitives ou temporaires dans le cadre de rénovations. Lorsque le village fermé pour rénovation est un village saisonnier, les coûts encourus pendant la période de fermeture habituelle du village restent en ROC Villages. Le ROC Patrimoine comprend également les charges et les produits résultant des tests d'impairment ainsi que les résultats de la promotion immobilière.

- **L'Autre Résultat Opérationnel (ARO)** : il comprend les coûts relatifs aux restructurations, aux litiges, aux conséquences d'événements naturels.

D) RESULTAT FINANCIER

Les produits et charges financiers comprennent les charges et produits d'intérêt liés aux actifs et passifs financiers constitutifs de l'endettement net présenté sur une ligne distincte du compte de résultat ;

Les autres charges ou produits financiers comprennent :

- l'effet de l'actualisation des provisions pour retraites et autres avantages long terme ;

- les pertes et gains sur instruments dérivés ;

- le résultat de change ;

- les dividendes reçus des participations non consolidées ;

- les dépréciations d'actifs financiers ;

- les cessions de titres de sociétés sans lien avec les villages.

2.2. METHODES DE CONSOLIDATION

Toutes les sociétés dans lesquelles la société Club Méditerranée SA exerce, directement ou indirectement, le contrôle exclusif, sont consolidées par intégration globale. Le contrôle exclusif est le pouvoir direct ou indirect de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entreprise afin de tirer avantage de ses activités.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont consolidées par mise en équivalence.

La société Holiday Villages of Thaïland, détenue à 49,21%, et la société Recreational Villages détenue à 21%, sont consolidées par intégration globale, le Club Méditerranée en ayant le contrôle au regard des critères de la norme IAS 27, le Groupe disposant notamment du pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles en vertu d'un contrat.

La Société Martiniquaise des Villages de Vacances, détenue à 10%, fait l'objet d'une intégration globale, l'essentiel des risques étant assumé par le Groupe.

Le Groupe exerçant une influence notable sur la société Financière CMG qu'elle détient à 16,3%, les titres de cette société sont mis en équivalence.

Les filiales sont consolidées à compter de la date d'acquisition, correspondant à la date à laquelle le Groupe en a obtenu le contrôle, et ce jusqu'à la date à laquelle l'exercice de ce contrôle cesse. Les résultats des filiales consolidées acquises ou cédées au cours de l'exercice sont inclus dans le résultat consolidé à compter de la date de leur acquisition, ou jusqu'à la date de cession selon le cas.

Tous les soldes et transactions intra-groupe ainsi que les produits, les charges et les résultats latents qui sont compris dans la valeur comptable d'actifs provenant de transactions internes, sont éliminés en totalité.

La liste des sociétés incluses dans le périmètre de consolidation ainsi que les méthodes utilisées sont données en note 31.



2.3. METHODES DE CONVERSION ET TRANSACTIONS EN DEVISES

2.3.1. CONVERSION DES ETATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés sont présentés en euros. Les comptes des filiales autonomes dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros selon la méthode dite du cours de clôture :

- Le bilan est converti au cours de clôture de la période ;
- Le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie sont convertis au taux moyen de la période.

Les écarts de conversion en résultant sont comptabilisés en réserves de conversion dans une rubrique spécifique des capitaux propres.

Les comptes des sociétés non autonomes par rapport à la société mère Club Méditerranée S.A. sont convertis en euros selon la méthode du cours historique :

- Les immobilisations et la dotation aux amortissements correspondante sont enregistrées au cours historique de la transaction ;
- Les actifs et les passifs monétaires sont convertis au cours de clôture ;
- Le compte de résultat (hors dotation aux amortissements) et les flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de la période.

L'écart de conversion en résultant est enregistré en résultat financier.

2.3.2. TRANSACTIONS EN MONNAIE AUTRE QUE LA MONNAIE FONCTIONNELLE

Les différences de change relatives à un élément monétaire faisant partie intégrante de l'investissement du Groupe dans une entreprise étrangère consolidée sont inscrites dans les capitaux propres jusqu'à la cession ou la liquidation de cet investissement.

Le traitement est identique pour les dettes et créances long terme internes au Groupe, libellées en monnaie étrangère dont le règlement n'est ni planifié ni susceptible d'intervenir dans un avenir prévisible. Ces éléments font partie de l'investissement net du Groupe.

2.3.3. OPTION RETENUE LORS DE LA PREMIERE ADOPTION DES IFRS

Le Groupe a retenu l'option offerte par les normes IFRS de mettre à zéro les écarts de conversion résultant de la conversion des comptes des filiales en devises étrangères inscrits en capitaux propres au 1^{er} novembre 2004 en les reclassant dans les réserves sous la rubrique résultats accumulés. Les résultats de cessions futures des entités consolidées ne prendront pas en compte les écarts de conversion antérieurs au 1^{er} novembre 2004.

2.4. REGROUPEMENT D'ENTREPRISES, ECARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

2.4.1. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET ECARTS D'ACQUISITION

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} novembre 2004 n'ont pas été retraités rétrospectivement suivant les principes IFRS. Les regroupements d'entreprises réalisés depuis cette date sont comptabilisés suivant la méthode de l'acquisition. Les actifs, passifs et passifs éventuels acquis par le Groupe sont comptabilisés à leur juste valeur à la date du regroupement d'entreprises.

Les écarts d'acquisition représentent la différence entre le coût d'acquisition des titres et l'évaluation à la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à la date de prise de contrôle.

Dans le cadre de regroupement d'entreprises en une seule opération, la part des minoritaires dans les actifs et passifs acquis est également évaluée à la juste valeur.

2.4.2. TRAITEMENT DES VARIATIONS D'INTERETS MINORITAIRES

En ce qui concerne le traitement des variations d'intérêts minoritaires, le Groupe a choisi d'adopter le traitement suivant :

Lors de l'acquisition d'intérêts minoritaires complémentaires, l'écart entre le coût d'acquisition et la quote-part complémentaire dans l'actif net de l'entité acquise, sans réévaluation des actifs et passifs acquis à cette date, est enregistré en écart d'acquisition.

Corrélativement, les opérations qui conduisent à une diminution des intérêts du Groupe (sans perte de contrôle) sont traitées comme des cessions d'intérêts aux minoritaires dont l'impact est enregistré en résultat.

La norme IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises » applicable à l'exercice ouvert le 1^{er} novembre 2009 prescrit un traitement comptable différent puisque les variations d'intérêts minoritaires seront enregistrées en capitaux propres et donc sans incidence sur le résultat.

2.4.3. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les éléments comptabilisés en immobilisations incorporelles comprennent les droits au bail et les immobilisations informatiques. Les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le Groupe apprécie si la durée d'utilité d'une immobilisation incorporelle est finie ou indéterminée. Le Groupe a qualifié les droits au bail français comme des immobilisations à durée de vie indéterminée. Ces immobilisations ne sont donc pas amorties, elles font l'objet d'un test de valeur une fois par an et lors de la survenance d'événements susceptibles de



remettre en cause leur valeur conformément aux principes décrits au paragraphe 2.7.1.

Les autres immobilisations incorporelles ont été qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie finie (logiciels et licences) ; elles sont amorties sur la durée d'utilité prévue. Les durées d'amortissement généralement retenues sont les suivantes :

Système d'informations financières	3 à 15 ans
Système commercial	3 à 24 ans
Autres programmes informatiques	3 à 8 ans
Autres immobilisations incorporelles	3 à 10 ans

Ces durées d'utilité sont revues à chaque clôture annuelle et modifiées si nécessaire, ces changements d'estimation étant comptabilisés de manière prospective.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie finie font l'objet d'un test en cas d'existence d'indices de perte de valeur (cf. paragraphe 2.7.2).

2.5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

A la date de transition (1^{er} novembre 2004), certains terrains et constructions ont été réévalués à leur juste valeur (conformément à l'option proposée par la norme IFRS 1).

Les immobilisations corporelles sont évaluées selon la méthode du coût historique. Elles sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Le coût des immobilisations inclut les coûts d'acquisition ou les coûts de production ainsi que ceux directement attribuables pour disposer du bien dans son lieu et dans ses conditions d'exploitation. Les coûts de production comprennent les coûts de matériels utilisés, la main d'œuvre directe ainsi que les coûts d'emprunts pendant la période de construction.

Les amortissements sont pratiqués selon le mode linéaire sur la durée d'utilité des biens. Le Groupe prévoyant d'utiliser ses Villages sur toute leur durée d'utilité, il n'a pas été retenu de valeur résiduelle. Ces durées d'utilité sont revues à chaque clôture annuelle et modifiées, si nécessaire, ces changements d'estimation étant comptabilisés de manière prospective.

Les différents composants d'une immobilisation corporelle sont comptabilisés séparément lorsque leur durée d'utilité estimée est différente.

Les durées d'amortissement généralement retenues sont les suivantes :

Terrassements, fondations, structures	50 ans
Charpente, toiture	30 ans
Maçonnerie, cloisonnement	25 ans
Installations techniques (plomberie, électricité, chauffage, ...)	20 ans
Equipements hôteliers fixes	15 ans
Aménagements (menuiserie, revêtements, vitrerie, ...)	10 ans
Autres	3 à 10 ans

Un test de valeur est effectué lorsque des événements indiquent que la valeur comptable d'une immobilisation corporelle pourrait ne pas être recouvrée (cf. paragraphe 2.7.2).

Les immobilisations corporelles exploitées dans le cadre de contrats de location-financement ou de location à long terme qui transfèrent la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont inscrites à l'actif.

2.6. CONTRATS DE LOCATION

Selon la réalité de la transaction, les contrats de location sont classés soit en contrat de location-financement, soit en contrat de location simple.

LES CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

Les contrats de location-financement, qui transfèrent au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisés au bilan au commencement du contrat de location à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant. Les charges financières sont enregistrées directement au compte de résultat.

Les actifs faisant l'objet d'une location-financement sont amortis sur la plus courte de leur durée d'utilité et de la durée du contrat si le Groupe n'a pas une certitude raisonnable de devenir propriétaire de l'actif à la fin du contrat de location.

LES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

Les contrats de location qui ne transfèrent pas la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont classés en tant que contrats de location simple. Les loyers à payer sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location correspondant.

2.7. DEPRECIATION D'ACTIFS IMMOBILISES

2.7.1. ECARTS D'ACQUISITION ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NON AMORTISSABLES

Conformément aux dispositions de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie est testée chaque année ou dès lors qu'il survient un indice de perte de valeur.

Pour les besoins de ce test, les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT). L'UGT correspond au niveau de regroupement des actifs auquel le Groupe organise ses activités et analyse leurs résultats. Ainsi les écarts d'acquisition liés à l'activité Villages sont affectés et analysés par zone géographique (Cf. note 4). L'écart d'acquisition affecté aux villas est testé au niveau de cette activité.



Pour la mise en œuvre de ce test, le Groupe peut utiliser une approche par multiples de marché (estimation de la juste valeur nette des frais de cession) ou une approche par actualisation des flux futurs de trésorerie estimés (valeur d'utilité). La valeur d'utilité est déterminée sur la base de flux futurs actualisés projetés sur 15 ans et d'une valeur terminale. Les flux futurs sont estimés sur la base du plan opérationnel à trois ans et de l'application d'un taux de croissance pour les exercices suivants. La valeur terminale actualisée prend en compte un taux de croissance à l'infini.

Le taux d'actualisation retenu est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré du capital (WACC). Il s'agit d'un taux après impôt appliqué à des flux futurs après impôt. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôt appliqués à des flux futurs avant impôt tel que demandé par la norme IAS 36.

Un taux d'actualisation unique est utilisé, les risques spécifiques aux UGT testées étant pris en compte dans les flux futurs de trésorerie.

Les évaluations effectuées lors de ces tests de valeur dépendent des hypothèses retenues en matière de taux de remplissage des Villages, de taux d'investissement normatif, de taux de croissance de la zone ou de l'activité, de taux de croissance à l'infini et de taux d'actualisation.

Les taux de remplissage des villages et les investissements normatifs sont établis en prenant en compte des données historiques et les objectifs opérationnels.

Le taux de croissance de la zone pour les flux de trésorerie au-delà de l'horizon du plan correspond à l'inflation long terme.

Le taux d'actualisation est déterminé sur la base d'un gearing normatif estimé à partir de données historiques. Le Beta et la prime action sont déterminés à partir de données de marché sur la base de données historiques.

Lorsque les valeurs ainsi déterminées se révèlent inférieures à la valeur nette comptable des actifs de l'UGT, ces actifs sont dépréciés, afin de ramener la valeur de l'UGT à sa valeur recouvrable. Celle-ci est définie comme la plus élevée de la valeur d'utilité et de la juste valeur nette. La dépréciation est affectée en priorité sur la valeur de l'écart d'acquisition.

2.7.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES AMORTISSABLES

Des tests de dépréciation sont effectués sur ces actifs dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur, notamment :

- la dégradation physique non prévue au plan d'amortissement,
- les plans d'abandon ou de restructuration du secteur d'activité auquel l'actif appartient,
- les performances inférieures aux prévisions,

- une modification de l'environnement économique ou légal entraînant une diminution significative de la valeur de marché.

Le Groupe a déterminé que pour cette catégorie d'actifs les tests étaient réalisés au niveau du Village, qui constitue une Unité Génératrice de Trésorerie (« UGT »). Lorsque le risque que la valeur recouvrable d'un actif soit inférieure à sa valeur nette comptable est identifié, des analyses spécifiques sont réalisées afin d'apprécier la dépréciation qui serait nécessaire pour le village concerné.

Compte tenu des spécificités de son modèle économique, le Groupe envisage pour 2010 de redéfinir les UGT pour les tests concernant cette catégorie d'actifs et de constituer des groupes de villages. Les critères de constitution des groupes seront déterminés en fonction des choix homogènes des clients du Groupe en termes de destinations, de niveau de confort, de nature des prestations proposées ou de proximité géographique. Le Groupe finalise la constitution des Groupes qui deviendraient les nouvelles Unités Génératrices de Trésorerie utilisées pour le test de dépréciations des immobilisations corporelles.

La valeur recouvrable correspond au montant le plus élevé de la valeur de marché nette des frais de cession ou de la valeur d'utilité.

La valeur de marché est estimée sur la base de rapports d'experts immobiliers ou de multiples de résultats. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux futurs de trésorerie directement attribuables aux Villages, estimés sur une durée moyenne d'utilisation du bien de 15 ans. Les flux futurs sont estimés sur la base d'une projection sur trois ans, avec application d'un taux de croissance pour les exercices suivants et d'une valeur terminale actualisée à la date de fin d'utilisation du bien incluant une croissance à l'infini.

Le taux d'actualisation et les hypothèses clés utilisés pour déterminer la valeur d'utilité sont décrits au paragraphe 2.7.1.

Si la valeur nette comptable des actifs d'un Village est supérieure à sa valeur recouvrable, une perte de valeur est constatée pour l'excédent de la valeur nette comptable sur la valeur recouvrable, celle-ci pouvant être reprise lorsque les conditions qui ont conduit à sa comptabilisation sont modifiées.

2.8. TITRES DISPONIBLES A LA VENTE ET AUTRES ACTIFS FINANCIERS

Conformément à la norme IAS 39, les actifs financiers sont analysés et classés en quatre catégories :

- les actifs détenus à des fins de transaction ;
- les actifs détenus jusqu'à leur échéance ;
- les prêts octroyés ;
- les actifs disponibles à la vente.

Les actifs financiers sont enregistrés à l'origine au coût, correspondant à la juste valeur du prix payé auquel s'ajoutent les frais de transaction directement attribuables.



L'évaluation ultérieure dépend de la catégorie dans laquelle ils ont été classés.

Les **actifs détenus à des fins de transaction** sont classés en actifs courants et sont évalués à la juste valeur. Les variations de valeur sont enregistrées en résultat financier. Les instruments dérivés sont classés dans cette catégorie sauf pour la partie efficace de l'opération de couverture à laquelle ils sont associés.

Les **placements détenus avec l'intention de les conserver jusqu'à leur échéance et les prêts et créances** sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif à l'origine des placements, diminué des pertes de valeur. Les gains et les pertes sont comptabilisés en résultat. Ces actifs sont constitués de titres à revenus déterminés ou déterminables et à échéance fixe. A chaque clôture, le caractère recouvrable des prêts est apprécié et une dépréciation est constatée lorsque la valeur comptable excède la valeur recouvrable.

Les autres investissements sont classés comme **actifs disponibles à la vente** et sont évalués à leur juste valeur par contrepartie des capitaux propres jusqu'à leur cession. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés ou à une estimation de la valeur d'utilité pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre. En cas de perte de valeur significative ou durable, la perte cumulée en capitaux propres est enregistrée en résultat. Les titres de participation non consolidés sont classés dans cette catégorie.

2.9. ACTIFS NON COURANTS DETENUS EN VUE DE LA VENTE

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs non courants et les groupes d'actifs détenus en vue de la vente sont classés comme tels lorsqu'il est jugé que leur valeur comptable sera recouvrée au travers d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Cette condition est considérée comme remplie lorsque la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, que l'actif (ou le groupe d'actifs) destiné à être cédé est disponible en vue de sa vente immédiate dans son état actuel et si un plan de vente de l'actif a été engagé par les dirigeants.

Les actifs non courants (et les groupes d'actifs) classés comme détenus en vue de la vente sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable avant leur classement et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Ils ne font plus l'objet d'amortissement à compter de cette date.

Les actifs non courants destinés à être cédés ainsi que les dettes associées sont présentés sur des lignes distinctes du bilan.

2.10. STOCKS

Les stocks sont comptabilisés au plus faible du coût, calculé selon la méthode du « coût moyen pondéré », et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué

des coûts estimés pour leur achèvement et des coûts nécessaires pour réaliser la vente.

Les principes comptables appliqués aux stocks de promotion immobilière sont expliqués en note 2.20.

2.11. CLIENTS ET AUTRES DEBITEURS

Les créances clients sont reconnues et comptabilisées pour le montant initial de la facture. Une dépréciation est constatée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que le Groupe ne sera pas en mesure de recouvrer tout ou partie de ces créances. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

2.12. TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme : ils comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois et des SICAV monétaires facilement convertibles en trésorerie. Ils sont très liquides, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

2.13. PROVISIONS

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers (légale ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Lorsque le Groupe attend le remboursement partiel ou total de la provision, par exemple du fait d'un contrat d'assurance, le remboursement est comptabilisé comme un actif distinct uniquement si le remboursement est quasi-certain. La charge liée à la provision est présentée dans le compte de résultat, nette de tout remboursement. Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont actualisées sur la base d'un taux avant impôt qui reflète, le cas échéant, les risques spécifiques du passif. Lorsque la provision est actualisée, l'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps est comptabilisée en résultat financier.

2.14. RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES LONG TERME

En accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, les salariés du Groupe bénéficient de différents régimes de retraite complémentaire, d'indemnités de fin de carrière et autres avantages long terme. Une description des principaux régimes du Groupe est donnée en note 16.



AVANTAGES POSTERIEURS A L'EMPLOI

Régimes à cotisations définies

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont évalués suivant une méthode actuarielle dite des unités de crédits projetés. Cette méthode nécessite la prise en compte d'hypothèses actuarielles long terme sur les données démographiques (rotation du personnel, mortalité) et financières (augmentation des salaires, taux d'actualisation). Ces paramètres sont revus chaque année. L'incidence des changements d'hypothèses actuarielles sur le montant de l'engagement est enregistrée en écarts actuariels. Ces écarts constituent des actifs ou des passifs à amortir.

L'augmentation de l'engagement liée au passage du temps est enregistrée en résultat financier.

Traitement des écarts actuariels

Les écarts actuariels des avantages postérieurs à l'emploi sont constatés en résultat selon la méthode du corridor appliquée plan par plan. Les écarts actuariels (gains et pertes) sont comptabilisés en produit ou en charge lorsque les gains et pertes actuariels cumulés non reconnus excèdent 10% de la valeur la plus élevée de l'obligation et de la juste valeur des actifs du régime. Cet excédent est amorti sur la durée d'activité moyenne résiduelle du personnel bénéficiant du régime.

Conformément à l'option offerte par la norme IFRS 1, les écarts actuariels non amortis au 1^{er} novembre 2004 ont été constatés par les capitaux propres.

Coûts des services passés

Les variations des engagements consécutives à une modification de régime sont des coûts des services passés. Ces coûts sont enregistrés immédiatement en résultat lorsque les droits sont acquis ou étalés sur la période d'acquisition des droits.

Réduction de droits ou liquidation de régime

Les effets de la réduction de droits ou de liquidation de régime sont constatés en résultat à la date où se produit la réduction ou la liquidation. Le résultat enregistré correspond à l'évaluation de l'obligation qui est réduite, évaluée à la date de réduction ou de liquidation, ainsi que de la reconnaissance immédiate des écarts actuariels et du coût des services passés correspondant.

2.15. IMPOTS DIFFERES

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux, selon la méthode du report variable. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible sur lequel ces éléments pourront être imputés. La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture.

Les actifs et passifs d'impôt sont compensés lorsqu'il est légalement possible de compenser les actifs avec les passifs d'impôt exigibles, lorsqu'il s'agit d'impôt sur le résultat prélevé par la même autorité fiscale et que le Groupe a l'intention de procéder au règlement de ces actifs et passifs d'impôts exigibles sur la base du montant net.

La charge d'impôt est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est comptabilisée en capitaux propres.

2.16. EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS

Les emprunts et autres passifs financiers sont initialement enregistrés à la juste valeur, ajustée des coûts de transaction directement attribuables. Ils sont évalués ultérieurement au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

2.16.1. INSTRUMENTS COMPOSES

La dette du Club Méditerranée comprend des emprunts obligataires de type OCEANE (Obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes) et de type ORANE (Obligations remboursables en actions nouvelles ou existantes). Ces instruments financiers contiennent à la fois une composante de dette financière et une composante de conversion en action (optionnelle dans le cas de l'OCEANE) qui est enregistrée en capitaux propres.

La « composante dette » correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie contractuels futurs (incluant les coupons, les primes de remboursement et le remboursement in fine), actualisés au taux de marché en vigueur à la date d'émission pour des instruments de dette obligataire présentant des caractéristiques identiques de maturité et de flux mais sans option de conversion en actions. La valeur de la composante de conversion enregistrée en capitaux propres est déterminée par différence entre le montant nominal à l'émission et la juste valeur de la composante dette.

Les frais d'émission sont affectés à chaque composante au prorata de leur valeur respective.

La différence entre les frais financiers déterminés selon la méthode du taux d'intérêt effectif et les montants effectivement décaissés vient augmenter la valeur de la composante dette afin qu'à l'échéance sa valeur corresponde au prix de remboursement dû aux porteurs en



cas de non conversion des obligations pour l'OCEANE et au coupon à payer pour l'ORANE.

En cas de demande de remboursement des ORANE avant le versement du coupon celui-ci est enregistré en intérêts courus jusqu'à la date du remboursement en action.

2.16.2. AUTRES PASSIFS FINANCIERS

Les autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du coût effectif global incluant les frais d'émission, les primes de remboursement et d'émission.

2.17. INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES ET INSTRUMENTS DE COUVERTURE

2.17.1. PRINCIPES D'EVALUATION DES INSTRUMENTS DERIVES

Les instruments financiers dérivés sont initialement reconnus à la juste valeur à la date à laquelle les contrats sont entrés en vigueur. Ils sont ultérieurement évalués à la juste valeur et sont comptabilisés en tant qu'actifs lorsque la juste valeur est positive et en tant que passifs lorsqu'elle est négative.

2.17.2. COMPTABILITE DE COUVERTURE

Le Groupe a recours à l'utilisation d'instruments financiers pour optimiser le coût de l'endettement et couvrir les flux financiers nets en devises sur la base des prévisions budgétaires. Les instruments dérivés sont utilisés par le Groupe dans le cadre d'une stratégie de couverture de flux futurs de trésorerie. Les instruments dérivés sont des instruments qui couvrent l'exposition au risque de change. Par ailleurs, aucune couverture de taux n'est mise en place et aucune stratégie de couverture de juste valeur n'est retenue.

Une couverture de flux futurs correspond à des opérations de couverture qui couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie attribuables, soit à un risque particulier associé à un actif ou à un passif comptabilisé, soit à une transaction future prévue ou à un engagement ferme.

Les variations de juste valeur des instruments éligibles à la couverture de flux futurs sont comptabilisées directement dans les capitaux propres pour la partie efficace de la couverture puis recyclées en résultat financier dans la période sur laquelle l'engagement ferme ou la transaction future couverte affecte le résultat. La partie inefficace est enregistrée en résultat financier.

Si la transaction prévue ne se réalise pas, les montants précédemment reconnus en capitaux propres sont comptabilisés en résultat financier. Si l'instrument dérivé ne respecte plus les critères de la comptabilité de couverture et que la transaction sous-jacente est toujours prévue, les montants précédemment reconnus en capitaux propres y sont maintenus jusqu'à la réalisation de l'engagement couvert. Dans ces deux cas, l'instrument dérivé est classé dans la catégorie instruments détenus à des fins de transaction et les variations de juste valeur ultérieures sont comptabilisées en résultat financier.

La politique de gestion des risques financiers est présentée en note 20.

2.18. SUBVENTIONS PUBLIQUES

Les subventions publiques sont reconnues quand il existe une assurance raisonnable qu'elles seront reçues et que toutes les conditions attachées à leur obtention sont satisfaites. Lorsque la subvention est reçue en compensation d'un élément de charge, elle est comptabilisée en produit sur une base systématique sur les exercices nécessaires pour la rattacher aux coûts qu'elle compense. Lorsque la subvention est liée à un actif, la juste valeur est comptabilisée en produits différés (autres dettes non courantes) et rapportée au compte de résultat en autres produits suivant la durée de vie des composants qu'elle finance.

2.19. COUT DE PUBLICITE ET DE PROMOTION

Les coûts de publicité et de promotion sont pris en charge :

- pour les brochures, à la mise à disposition du Groupe,
- pour les films publicitaires, à la livraison,
- pour les achats d'espaces, à la première diffusion,

Depuis l'exercice 2009, les actions de programmes de fidélité sont reconnues conformément à l'interprétation IFRIC 13. La juste valeur de l'avantage additionnel acquis dans le cadre du programme de fidélité est enregistrée en chiffre d'affaires différé. La juste valeur ainsi déterminée prend en compte une probabilité d'utilisation de l'avantage sur la base de données historiques. Le chiffre d'affaires est reconnu lors de l'utilisation de l'avantage dans le cadre du programme.

2.20. PROMOTION IMMOBILIERE

Dans le cadre de l'activité de promotion immobilière, les coûts engagés affectables au projet de construction sont constatés en stock de promotion immobilière conformément à la norme IAS 11.

Le chiffre d'affaires et les coûts sont pris à l'avancement de chacun des projets de construction vendus. L'avancement est déterminé sur la base d'un avancement physique des constructions.

La marge nette de cette activité est enregistrée en Résultat Opérationnel Courant – Patrimoine.

Dans le cas où la prévision à la fin d'un contrat fait ressortir un résultat déficitaire, la perte à terminaison est constatée immédiatement indépendamment de l'avancement du chantier.

2.21. PAIEMENTS EN ACTIONS

Conformément à la norme IFRS 2, l'avantage octroyé aux salariés dans le cadre des plans d'options de souscription et d'achat d'actions est constaté en charge sur la période d'acquisition des droits (soit jusqu'au début de la période



d'exercice des options). Le montant enregistré en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres consolidés correspond à la juste valeur des services reçus déterminée selon le modèle de valorisation des options « Black & Scholes ». Ce montant est ajusté du nombre effectif d'options qui sont exerçables au début de la période d'exercice. Conformément aux dispositions transitoires d'IFRS 2, seuls les plans mis en place après le 7 novembre 2002 et dont les droits n'étaient pas totalement acquis au 1^{er} novembre 2005, ont été évalués et enregistrés à la date de transition.

2.22. ACTIONS AUTO-DETENUES

Les actions Club Méditerranée détenues par le Groupe, quel que soit l'objet de leur détention, sont comptabilisées en déduction des capitaux propres consolidés à leur coût d'acquisition. Aucun profit ni perte n'est comptabilisé dans le compte de résultat lors de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'instruments de capitaux propres du Groupe.

2.23. RESULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est obtenu en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, après déduction des actions auto-détenues. Conformément à IAS 33, il prend également en compte les instruments remboursables en actions de type ORANE.

Le résultat dilué par action prend en compte les instruments potentiellement dilutifs. Pour le Groupe, ces instruments sont les options de souscription et d'achat d'actions ainsi que les obligations convertibles.

Le nombre moyen d'actions potentielles dilutives résultant des stock-options est déterminé par la méthode du rachat d'actions. Seules les options dont le prix d'exercice est inférieur au cours moyen de l'action Club Méditerranée sur la période considérée sont retenues pour le calcul. Le prix d'exercice est augmenté de la juste valeur des services restant à rendre, déterminée selon IFRS 2.

Pour les obligations convertibles, le résultat net du Groupe est corrigé de la charge d'intérêt, nette d'impôt. Ce résultat corrigé est alors divisé par le nombre moyen d'actions qui résulterait de la conversion des obligations. Les actions potentielles résultant de la conversion des obligations ne sont prises en compte dans le calcul que dans la mesure où leur impact est dilutif.

NOTE 3. MOUVEMENTS DE PERIMETRE

Nombre de sociétés Consolidées	Intégration globale	Mise en équivalence	Total
Périmètre de consolidation au 31.10.08	101	6	107
Entrées	3		3
Liquidations	(1)		(1)
Fusions	(1)		(1)
Périmètre de consolidation au 31.10.09	102	6	108

Trois sociétés sont entrées dans le périmètre de consolidation :

- La société Sogetoc est entrée dans le périmètre de consolidation au 1^{er} novembre 2008.
- La société Tour Rouge Srl a été constituée le 17 juillet 2009.
- La société Tour Blanche Srl a été constituée le 18 septembre 2009.

Une société a fusionné :

- La société Club Méditerranée do Brasil Turismo Ltda a fusionné dans Club Med Brasil SA le 09 juin 2009.

Une société a été liquidée :

- Club Med Management Australia a été liquidée fin octobre 2009.

Autres variations du périmètre :

- Hoteltour a acquis 40% des titres de la société CM Middle East le 26 août 2009 portant sa participation de 60% à 100%.

Ces variations de périmètre n'ont pas eu d'effet significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

NOTE 4. INFORMATION SECTORIELLE

4.1 DESCRIPTION DES SECTEURS

La zone géographique est le secteur d'analyse primaire au sens d'IAS 14 « Information sectorielle ».

Les trois zones géographiques sont les suivantes :

- La zone Europe-Afrique comprenant les pays d'Europe, du Moyen-Orient et de l'Afrique ;
- La zone Amériques comprenant les pays d'Amérique du Nord et d'Amérique du Sud ainsi que les Antilles ;
- La zone Asie comprenant les pays d'Asie et d'Océanie.

Les secteurs géographiques peuvent correspondre, soit à la localisation des clients et donc à la commercialisation des séjours : ces secteurs sont alors qualifiés de zones émettrices ; soit à la localisation des actifs : ils sont alors qualifiés de zones réceptrices.



Depuis la cession de Club Med Gym et Jet tours en 2008 et l'arrêt de l'activité de Club Med World en 2009, le Groupe s'est recentré sur son activité principale : l'activité Villages, tout en développant son activité de promotion immobilière avec les premières commercialisations de villas sur l'exercice 2009.

Les actifs sectoriels sont composés des écarts d'acquisitions, des immobilisations incorporelles et corporelles, des actifs non courants destinés à être cédés, et des autres actifs courants à l'exception de la trésorerie et des créances d'impôt sur les sociétés.

Les passifs sectoriels sont composés des provisions et des dettes à l'exception des dettes d'impôt sur les sociétés et des dettes financières qui sont comprises dans l'endettement net.

4.2. INFORMATION PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
	Chiffre d'affaires zones émettrices	Chiffre d'affaires zones émettrices
Europe-Afrique	1 138	1 038
Amériques	181	160
Asie	165	162
Total	1 484	1 360

En 2009, le chiffre d'affaires Europe-Afrique comprend celui de l'activité de promotion immobilière pris à l'avancement (cf. note 5) pour un montant de 16 M€.

Le chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 653 M€ au 31 octobre 2009 contre 728 M€ au 31 octobre 2008.

(en millions d'euros)

31.10.08	ROC Villages	Résultat opérationnel	Amortissements et dépréciations d'actifs ⁽¹⁾
Europe - Afrique	28	16	(37)
Amériques	(6)	(13)	(21)
Asie	13	9	(11)
Total	35	12	(69)

(en millions d'euros)

31.10.09	ROC Villages	Résultat opérationnel	Amortissements et dépréciations d'actifs ⁽¹⁾
Europe - Afrique	25	(8)	(48)
Amériques	(8)	(15)	(20)
Asie	19	3	(18)
Total	36	(20)	(86)

⁽¹⁾ Les amortissements et dépréciations ne comprennent pas les amortissements des activités non conservées dont l'information est donnée en note 7.

INFORMATION SECTORIELLE EN CONTRIBUTION (LOCALISATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS)

(en millions d'euros)

	31.10.08			31.10.09		
	Actifs sectoriels	Passifs sectoriels	Investissements corporels et incorporels ^{(1) (2)}	Actifs sectoriels	Passifs sectoriels	Investissements corporels et incorporels ^{(1) (2)}
Europe-Afrique	652	371	80	587	316	33
Amériques	446	107	33	396	97	9
Asie	158	37	9	139	37	7
Total	1 256	515	122	1 122	450	49

⁽¹⁾ Hors subventions

⁽²⁾ Les investissements corporels 2008 de l'Europe-Afrique ne comportaient pas ceux des activités Club Med Gym et Jet tours qui s'élevaient à 2 M€.

RAPPROCHEMENT DES ACTIFS ET PASSIFS SECTORIELS AVEC LES ETATS FINANCIERS :

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Actifs sectoriels	1 256	1 122
Actifs financiers non courants	89	90
Impôts différés actifs	30	24
Trésorerie et équivalents de trésorerie	152	171
Total actif	1 527	1 407
Passifs sectoriels	515	450
Capitaux propres	494	492
Emprunts et dettes financières	447	410
Impôts différés passifs	61	49
Dettes d'impôts sur les sociétés	10	6
Total passif et capitaux propres	1 527	1 407





4.3. INFORMATION PAR SECTEUR D'ACTIVITE

(en millions d'euros)

	31.10.08		31.10.09	
	Actifs sectoriels	Investissements corporels et incorporels	Actifs sectoriels	Investissements corporels et incorporels
Villages	1 238	122	1 096	49
Promotion immobilière	18		26	
Total	1 256	122	1 122	49

NOTE 5. CONTRAT DE CONSTRUCTION

Pour l'exercice 2009, le chiffre d'affaires de l'activité de promotion immobilière pris à l'avancement de chacun des projets de construction commercialisés s'élève à 16 M€. Le résultat net de cette activité est enregistré en Résultat Opérationnel Courant – Patrimoine pour un montant de 3 M€.

Les coûts engagés et affectables aux contrats de construction sont enregistrés en stock de promotion immobilière. Pour les projets commercialisés, les coûts sont pris en charge au fur et à mesure de l'avancement de la construction. Le montant des stocks de promotion immobilière s'élève à 14 M€ au 31 octobre 2009 contre 11 M€ au 31 octobre 2008.

NOTE 6. ECARTS D'ACQUISITION, REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET TESTS DE DEPRECIATION

6.1. ECARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
	Valeur nette	Valeur nette
Villages Europe-Afrique	26	25
Europe Afrique	26	25
Villages Amériques	2	2
Villages Asie	4	4
TOTAL	32	31

Les variations des écarts d'acquisition s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur nette
Au 31 octobre 2007	108
Activités cédées ⁽¹⁾	(82)
Autres variations de périmètres ⁽²⁾	6
Au 31 octobre 2008	32
Ecart de conversion et autres	(1)
Au 31 octobre 2009	31

⁽¹⁾ Le descriptif des cessions des activités Jet tours et Club Med Gym ainsi que les impacts sur les comptes du Groupe sont donnés en note 7

⁽²⁾ Goodwill ADL cf. note 6.2.

6.2. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Il n'y a pas eu d'acquisition de société au cours de l'exercice 2009.

Fin juillet 2008, le Groupe avait signé un protocole d'accord avec son partenaire dans la société Albion Development Limited (« ADL ») lui conférant le contrôle ainsi que la majeure partie des risques et avantages économiques futurs de cette société. Le Groupe dispose en effet d'une option d'achat sur 75 % des titres de cette société que le Groupe détenait à hauteur de 25 % moyennant le paiement de 4 M€ et d'une clause d'ajustement de prix de 2 M€. La valeur actualisée des montants à payer au titre de l'option (5 M€) a été constatée dans le coût d'acquisition des titres par contrepartie d'une dette enregistrée en autres dettes non courantes (cf note 21). La société ADL a été consolidée par intégration globale à 100% à compter du 1er août 2008 et le Goodwill dégagé lors de l'acquisition s'est élevé à 6 M€. Les actifs et passifs acquis à la date d'acquisition étaient peu significatifs.

6.3. TESTS DE DEPRECIATION SUR LES ECARTS D'ACQUISITION ET ACTIFS INCORPORELS A DUREE DE VIE INDEFINIE

L'écart d'acquisition enregistré lors de l'acquisition de la société ADL a été affecté aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) « Exploitation de villas » et « promotion immobilière ». Les autres écarts d'acquisition sont affectés aux UGT que constituent les zones géographiques. Les tests sont réalisés de manière systématique une fois par an. Les principes appliqués pour la mise en œuvre de ces tests sont décrits en note 2.7.1.

La valeur recouvrable des principales UGT sur lesquelles des écarts d'acquisition significatifs ont été affectés a été déterminée selon l'approche de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés décrite en note 2.7.1.

Les hypothèses retenues pour la mise en œuvre des tests de valeur sur les Unités Génératrices de Trésorerie sur lesquelles ont été affectés les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles non amorties sont les suivantes :

(en millions d'euros et %)

UGT	2008			2009		
	Valeur nette ⁽¹⁾	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini	Valeur nette ⁽¹⁾	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini
Villages Europe - Afrique	29	7,5%	2,2%	29	8,6%	2,2%
Villages Amériques	2	7,5%	2,2%	2	8,6%	2,2%
Villages Asie	4	7,5%	2,2%	4	8,6%	2,2%
Villas	6	NA	NA	5	8,6%	2,2%
Total actifs à évaluer	41			40		

(1) Valeur nette des écarts d'acquisition et actifs incorporels à durée de vie indéfinie affectés à l'UGT.

Les tests réalisés en 2009 sur les unités génératrices de trésorerie sur lesquelles des écarts d'acquisitions ont été affectés n'ont pas conduit à constater de dépréciation sur la base des hypothèses retenues et selon les scénarii testés. Les taux de croissance à l'infini sont ceux appliqués à la valeur terminale.

Le Groupe a mené des analyses de sensibilité des valeurs d'utilité à différents scénarii d'évolution des flux futurs projetés sur trois ans. Il a également effectué des tests de sensibilité de ces valeurs aux variations des hypothèses de taux d'actualisation (+ 1%) et de croissance à l'infini (- 1%).

Les valeurs d'utilité résultant de ces analyses de sensibilité restent supérieures à la valeur des actifs testés.

Sur la zone la plus sensible, la variation des hypothèses de calcul montre que pour couvrir les actifs et pour chaque facteur pris isolément :

- le taux d'actualisation ne doit pas excéder 10,5% ;
- le taux de croissance à l'infini pourrait être inférieur à zéro ;
- la croissance des flux futurs projetés sur 3 ans peut être inférieure de 10 points à celle projetée.

Sur cette zone la plus sensible, l'évaluation par des experts immobiliers des actifs donne une valeur bien supérieure à la valeur comptable des actifs.

Les tests réalisés en 2008 n'avaient pas non plus mis en évidence la nécessité de déprécier la valeur des écarts d'acquisition ou des actifs incorporels à durée de vie indéfinie.

NOTE 7. COMPARABILITE DES ETATS FINANCIERS

7.1. ROC VILLAGES

Le rapprochement du Résultat Opérationnel Courant – Loisirs avec le Résultat Opérationnel Courant – Villages se présente comme suit :

(en millions d'euros)

	2008	2009
ROC Loisirs publié en 2008	43	
Retraitement des activités non conservées ⁽¹⁾	2	
ROC Loisirs IFRS 5	45	45
Coûts des cartes de crédit	(10)	(9)
ROC Villages	35	36

(1) Club Med World



7.2. ACTIVITES NON CONSERVEES

7.2.1. DESCRIPTIFS

▪ ARRET DE L'ACTIVITÉ CLUB MED WORLD

En 2009, le Groupe a mis un terme à l'exploitation de son activité de complexe de loisirs et de divertissement Club Med World.

▪ CESSION DE L'ACTIVITE CLUB MED GYM

Le 25 juillet 2008, le Groupe avait cédé sa participation dans Club Med Gym SA à la société Financière CMG pour un prix de 74 M€. A la date de cession, le Groupe Club Med Gym disposait d'une trésorerie et équivalent de trésorerie de 12 M€.

Le Club Méditerranée a consenti à la société Financière CMG un crédit vendeur de 13 M€ rémunéré à un taux de 6% jusqu'en novembre 2016.

Le Groupe, souhaitant conserver une influence notable dans l'activité Club Med Gym, a pris une participation à hauteur de 16,3% dans le capital de la société Financière CMG pour 1 M€ et a souscrit à un emprunt obligataire convertible en actions de la société Financière CMG pour 3 M€.

La quote-part de plus value de cession nette des frais d'acquisition correspondant au pourcentage d'intérêt dans Financière CMG, soit 16,3%, a été différée en produit constaté d'avance pour un montant de 4 M€. La plus value de cession nette de frais d'acquisition et de la quote-part différée s'est élevée à 17 M€.

▪ CESSION DE L'ACTIVITE JET TOURS

Le 5 août 2008, le Groupe avait cédé les titres de la société Jet tours SA pour un prix de 70 M€. La trésorerie nette à la date de cession s'élevait à près de 10 M€. La plus value nette de frais de cession s'est élevée à 14 M€.

7.2.2. ACTIFS ET PASSIFS DES ACTIVITES CEDEES EN 2008 A LA DATE DE CESSION

(en millions d'euros)

	Jet tours	Club Med Gym	Total
Ecarts d'acquisition	39	43	82
Immobilisations incorporelles	26	2	28
Autres immobilisations	3	21	24
Impôts différés actifs	(4)	6	2
Clients et comptes rattachés	27	7	34
Autres créances	5	3	8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	12	24
Total actifs des activités cédées	108	94	202
Passifs non courants	1		1
Fournisseurs	35	6	41
Emprunts et dettes financières	2		2
Autres dettes	4	36	40
Clients - avances et remises	11		11
Autres passifs courants	1	2	3
Total passifs des activités cédées	54	44	98
Actif net cédé	54	50	104
Prix de cession	70	74	144
Frais	(2)	(3)	(5)
Plus value différée		(4)	(4)
Plus Value de cession	14	17	31

7.2.3 RESULTAT NET DES ACTIVITES NON CONSERVEES

Conformément à la norme IFRS 5, le résultat net des activités non conservées comprend :

- le résultat réalisé par l'activité Club Med World sur l'ensemble de la période pour les exercices 2009 et 2008 ainsi que le résultat des activités Jet tours et Club Med Gym du 1er novembre 2007 à la date de leur cession.

- les plus et moins values de cession réalisées en 2008 lors de la cession de ces activités.



(en millions d'euros)

	2008	2009
Chiffre d'affaires	288	7
Achats	(176)	(2)
Services extérieurs	(55)	(2)
Charges de personnel	(35)	(4)
Impôts et taxes	(2)	
EBITDAR Loisirs	20	(1)
Loyers	(11)	(1)
Dotations aux amortissements	(5)	(1)
Résultat opérationnel courant - activité Loisirs	4	(3)
Résultat opérationnel courant - activité Patrimoine		(3)
Autre résultat opérationnel		(4)
Résultat opérationnel	4	(10)
Résultat financier	(2)	
Résultat net des activités non conservées	2	(10)
Résultat de cession des activités non conservées	31	

7.3. IMPACTS DES ACTIVITES NON CONSERVEES SUR LES FLUX DU GROUPE

Conformément à IFRS 5, l'impact des activités cédées sur les flux de la période comprenant les flux jusqu'à la date de cession, par nature de flux, est le suivant :

(en millions d'euros)

	2008	2009
Flux nets de trésorerie générés par l'exploitation	(3)	(3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(3)	
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(4)	
Impact de variation de trésorerie des activités non conservées	(10)	(3)

NOTE 8. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)

	Marques et licences	Immobilisations informatiques	Droits au bail	Autres Immobilisations Incorporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur brute au 31/10/07	28	119	18	6	4	175
Amortissements cumulés	(3)	(83)	(3)	(3)		(92)
Valeur nette au 31/10/07	25	36	15	3	4	83
Acquisitions		2			4	6
Amortissements		(7)		(1)		(8)
Cession activité Jet Tours	(23)	(2)			(1)	(26)
Cession activité Club Med Gym	(1)		(1)			(2)
Reclassements et autres		3			(3)	
Valeur brute au 31/10/08	4	117	17	6	4	148
Amortissements cumulés	(3)	(85)	(3)	(4)		(95)
Valeur nette au 31/10/08	1	32	14	2	4	53
Acquisitions		2			5	7
Amortissements		(7)		(1)		(8)
Reclassements et autres		4			(4)	
Valeur brute au 31/10/09	3	122	17	5	5	152
Amortissements cumulés	(2)	(91)	(3)	(4)		(100)
Valeur nette au 31/10/09	1	31	14	1	5	52

Le montant des immobilisations incorporelles, dont la durée de vie a été jugée comme indéterminée, est de 9 M€ en 2009 et en 2008. Les tests de dépréciation conduits annuellement n'ont pas mis en évidence la nécessité d'en déprécier la valeur (cf. note 6.3.).

Le montant des dotations 2008 comprenaient les dotations de Club Med Gym et de Jet tours jusqu'à leur date de cession pour (1) M€.



NOTE 9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

9.1. ANALYSE DES VARIATIONS

(en millions d'euros)

	Terrains	Constructions aménagements	Matériel	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur brute au 31/10/07	188	846	158	132	38	1 362
Amortissements cumulés	(1)	(347)	(91)	(82)		(521)
Valeur nette au 31/10/07	187	499	67	50	38	841
Acquisitions		32	14	5	67	118
Cessions ou diminutions		(2)				(2)
Activités cédées		(16)	(3)	(1)	(1)	(21)
Amortissements		(39)	(15)	(9)		(63)
Variation des immobilisations destinées à être cédées	32	4		1	(1)	36
Ecart de conversion	3	5	2			10
Reclassements		57	13	1	(71)	
Valeur brute au 31/10/08	223	934	177	130	32	1 496
Amortissements cumulés	(1)	(394)	(99)	(83)		(577)
Valeur nette au 31/10/08	222	540	78	47	32	919
Acquisitions		19	9	2	12	42
Cessions ou diminutions		(2)	(1)			(3)
Amortissements		(37)	(16)	(8)		(61)
Impairment		(10)	(1)			(11)
Variation des immobilisations destinées à être cédées	(12)	4	1			(7)
Ecart de conversion	(12)	(25)	(4)	(3)		(44)
Reclassements		20	6	6	(32)	
Valeur brute au 31/10/09	198	911	181	125	12	1 427
Amortissements cumulés		(402)	(109)	(81)		(592)
Valeur nette au 31/10/09	198	509	72	44	12	835

EXERCICE 2009

Les principaux investissements de l'exercice ont été réalisés sur les Villages de Bali (5 M€), de Punta Cana (4 M€), de Tignes Val Claret (4 M€), de Da Balaia (4 M€) et de Djerba laDouce (3 M€).

Suite à la décision de sortie du village de Bora Bora, les actifs ont été classés en « actifs destinés à être cédés ». Par ailleurs, un village classé en « destinés à être cédés » mais dont la date de cession a été reportée, a été sorti de la catégorie.(cf. note 11).

Les tests de dépréciation réalisés sur les villages ont conduit à constater une dépréciation de 3 M€ (cf. note 9.2.2).

La diminution de la valeur des actifs résultant des écarts de conversion est essentiellement due au dollar US, aux pesos mexicain et dominicain et à la roupie mauricienne.

EXERCICE 2008

Les principaux investissements de l'exercice avaient été réalisés sur les Villages de Grégorimano (20 M€), de Punta Cana (20 M€), de La Pointe aux Canonniers (14 M€), d'Ixtapa Pacific (8 M€), du Club Med 2 (7 M€), de Tignes Val Claret (5 M€) et de Bali (4 M€).

Le montant des dotations comprenait les dotations de Club Med Gym et Jet tours pour (3) M€ et les dotations sur Villages fermés en ROC Patrimoine pour (2) M€.

L'augmentation de la valeur des actifs résultant des écarts de conversion était principalement due au dollar US et au peso dominicain.



9.2. AUTRES INFORMATIONS

9.2.1. REPARTITION DES ACTIFS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

La répartition des immobilisations corporelles par activité et par zone géographique est la suivante :

(en millions d'euros)

	31.10.08			31.10.09		
	Valeur brute	Amortissements et provisions	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et provisions	Valeur nette
Europe- Afrique	649	(287)	362	678	(321)	357
Amériques	595	(176)	419	552	(178)	374
Asie	237	(101)	136	183	(79)	104
Sous-total Villages	1 481	(564)	917	1 413	(578)	835
Club Med World	15	(13)	2	14	(14)	0
Total	1 496	(577)	919	1 427	(592)	835

9.2.2. TESTS DE DEPRECIATION

Des tests de dépréciation ont été réalisés sur les villages qui présentaient des indices de perte de valeur. Pour les villages de la zone Nord Américaine, les évaluations réalisées par des experts immobiliers ont été utilisées. Pour les autres villages les tests ont été effectués sur la base de la valeur d'utilité.

Cette valeur d'utilité a été déterminée selon la méthodologie décrite en note 2.7.2. Les hypothèses retenues pour déterminer la valeur d'utilité des villages sont un taux d'actualisation de 8,6%, et une croissance de 2,2% au-delà de la projection des flux futurs sur trois ans.

Le Groupe a mené des analyses de sensibilité des valeurs d'utilité à différents scénarii d'évolution des flux futurs projetés sur trois ans. Il a également effectué des tests de sensibilité de ces valeurs aux variations des hypothèses de taux d'actualisation (+ 1%) et de croissance à l'infini (- 1%).

En 2009, les tests de dépréciation ont conduit à constater une dépréciation globale de 3 M€.

Les tests réalisés en 2008 n'avaient pas conduit à constater de dépréciation sur les Villages.

9.2.3. AUTRES INFORMATIONS

Les actifs immobilisés détenus dans le cadre de contrats de location-financement s'élèvent à 4 M€ aux 31 octobre 2009 et 2008.

La dette résiduelle correspondante est de 3 M€ aux 31 octobre 2009 et 2008.

Les actifs donnés en garantie sous forme d'hypothèque ou de nantissement s'élèvent à 112 M€ au 31 octobre 2009 contre 133 M€ au 31 octobre 2008. Les dettes correspondantes s'élèvent à 97 M€ au 31 octobre 2009 et 101 M€ au 31 octobre 2008. Les actifs sécurisés par des hypothèques ou des nantissements sur les titres des sociétés propriétaires des actifs sont le Club Med 2, le village de Cancun Yucatan et celui de la Pointe aux Canonnières.

Les coûts d'emprunts liés au financement des investissements pendant la période de construction enregistrés en coûts des immobilisations sur l'exercice 2008 se sont élevés à 0,5 M€. En 2009, ces coûts sont peu significatifs.

NOTE 10. ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Titres mis en équivalence	29	29
Titres disponibles à la vente	7	6
Autres immobilisations financières	53	55
Total	89	90



10.1. SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)

	31.10.08	Résultat	Dividendes et autres	31.10.09
Sviluppo Turistico per Metaponto (Italie)	7	1		8
SPFT - Carthago	12		(2)	10
Club Med Albion Resorts	4			4
Financière CMG	1	1		2
Autres	5			5
Total	29	2	(2)	29

10.2. TITRES DISPONIBLES A LA VENTE

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Au 1^{er} novembre	18	7
Variations de périmètre	(11)	(1)
Au 31 octobre	7	6

En 2009, le Groupe a cédé au Groupe Rolaco sa participation de 16,5% dans le capital de la société Med Taba.

NOTE 11. IMMOBILISATIONS DESTINÉES A ÊTRE CÉDÉES

(en millions d'euros)

	Terrains	Constructions aménagement	Matériel	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
Valeur brute au 31/10/07	50	106	11	5	1	173
Amortissements cumulés		(74)	(9)	(3)		(86)
Valeur nette au 31/10/07	50	32	2	2	1	87
Cessions ou diminutions	(1)	(2)				(3)
Impairment		(3)				(3)
Classements en actifs destinés à être cédés	(32)	(4)		(1)	1	(36)
Valeur brute au 31/10/08	17	53	10	2	2	84
Amortissements cumulés		(30)	(8)	(1)		(39)
Valeur nette au 31/10/08	17	23	2	1	2	45
Cessions ou diminutions		(9)				(9)
Impairment	(2)	(2)				(4)
Classements en actifs destinés à être cédés	12	(4)	(1)			7
Valeur brute au 31/10/09	29	54	8	2	2	95
Amortissements cumulés	(2)	(46)	(7)	(1)		(56)
Valeur nette au 31/10/09	27	8	1	1	2	39

Au cours du mois d'octobre 2008, le Groupe avait cédé 14,5 % de sa participation dans la Société Immobilière de la Mer portant sa participation à 2,5 %. Lors de leur classement en « titres disponibles à la vente », les titres avaient été valorisés à leur juste valeur en contrepartie des capitaux propres. Au titre de la cession 2008, la réserve de réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente avait été recyclée en Résultat Opérationnel Courant Patrimoine pour 8 M€ (cf. note 23).

Les titres disponibles à la vente sont des titres de sociétés non cotées. Le montant des titres non cotés maintenus au coût est de 4 M€. En 2008 et en 2009, il n'y a pas eu de provision pour dépréciation d'actifs financiers.

10.3. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Prêts	16	20
Dépôts et cautionnements	28	25
Prêts aux organismes de construction	7	7
Autres	2	3
Total	53	55

Les prêts non courants comprennent notamment le crédit vendeur sur la cession Club Med Gym pour un montant de 13 M€ et le prêt obligataire à la Financière CMG pour un montant de 3 M€.



Les actifs et passifs attribuables à certains Villages isolés du Groupe ont été classés en tant que groupe d'éléments détenus en vue de la vente et présentés au bilan sous une rubrique distincte dans la mesure où leur cession est hautement probable dans un délai de 12 mois à compter de leur date de classification. Des contraintes de marché peuvent conduire à dépasser ce délai.

Ces actifs destinés à être cédés ne constituent pas des activités abandonnées au sens de la norme IFRS 5.

En 2009, le village d'Arcs Altitude a été cédé. Suite à la décision de fermeture du Village de Bora Bora, les actifs du Village ont été classés en « actifs destinés à être cédés » pour leur valeur estimée de réalisation à la date du reclassement. Une Dépréciation de 10 M€ a été constatée sur l'exercice. Par ailleurs, un village classé en « destinés à être cédés » mais dont la date de cession a été reportée, a été sorti de la catégorie après constatation d'un rattrapage d'amortissement de 2 M€ enregistré en impairment en ROC Patrimoine.

En 2008, les difficultés du marché immobilier mondial avaient conduit le Groupe à revoir le caractère hautement probable de cession des actifs destinés à être cédés. Suite à cette revue, certains actifs ont été classés en actifs destinés à être cédés pour un montant de 22 M€ et d'autres ont été reclassés en immobilisations corporelles pour une valeur nette à la date du reclassement de 58 M€. Le montant des ajustements de la valeur de ces actifs à la date du reclassement a été enregistré en impairment dans le ROC Patrimoine pour 3 M€. Il correspond au rattrapage des amortissements des villages anciennement classés en IFRS 5 et reclassés au cours de l'exercice.

NOTE 12. AUTRES CREANCES

(en millions d'euros)

	31.10.08			31.10.09		
	Valeur brute	Provisions	Valeur nette	Valeur brute	Provisions	Valeur nette
Créances fiscales	31		31	36		36
Produits à recevoir	5		5	4		4
Avances fournisseurs	8		8	7		7
Créances sur cessions d'immobilisations	10		10	3		3
Comptes courants débiteurs vis à vis de MEE ⁽¹⁾	1		1	0		0
Créances sociales (avances au personnel, ...)	1		1	1		1
Autres débiteurs divers	17	(9)	8	17	(13)	4
Charges constatées d'avance	52		52	43		43
Total	125	(9)	116	111	(13)	98

(1) MEE : Sociétés consolidées par mise en équivalence.

Les créances sont d'échéance inférieure à un an.

Au cours de l'exercice 2009, une dépréciation de 4 M€ a été constatée sur une créance liée à la fermeture du village de Byssatis. Il n'y a pas eu d'autre dépréciation significative de créances. L'analyse des risques est présentée en note 20.

Les charges constatées d'avance sont constituées pour l'essentiel de prestations avant voyage (transport, commissions ...) et de loyers payés d'avance.

NOTE 13. TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Valeurs mobilières de placement	41	108
Instruments dérivés	2	1
Disponibilités	109	62
Total	152	171

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de SICAV monétaires et de dépôts à moins de trois mois.

NOTE 14. CAPITAL ET RESERVES

14.1. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES

CAPITAL SOCIAL ET PRIME D'EMISSION

En juin 2009, la Société a procédé à une augmentation de capital de 6 459 301 actions d'une valeur nominale de 4 € et à l'émission de 5 962 432 ORANE. Les actions nouvelles ont été souscrites au prix de 7,90€ et les ORANE ont été souscrites au prix de 8,55€.

A l'issue du règlement livraison, le capital du Club Méditerranée a été porté à 25 837 206 actions de 4 euros chacune.



Au cours de l'exercice 2009, 2 444 065 ORANE ont été remboursées en actions et 125 OCEANES 2010 ont été converties en 137 actions. A l'issue de ces opérations, le capital social s'élève au 31 octobre 2009 à 113 M€ constitué de 28 281 408 actions d'une valeur nominale de 4 euros, et la prime d'émission sur laquelle ont été imputés les frais d'émission s'élève à 596 M€.

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 octobre 2008 était de 19 377 905 actions.

ACTIONS AUTO-DETENUES

Au cours des exercices 2009 et 2008, aucune option d'achat d'actions n'a été levée.

Dans le cadre de programmes de rachat d'action autorisés par les Assemblées du 11 mars 2008 et du 20 février 2009 et au travers d'un contrat de liquidité, la Société a acquis au cours de l'exercice 2009, 922 633 titres au prix moyen de 12,43 euros et vendu 942 076 titres au prix moyen de 12,28 euros.

Sur l'exercice 2008, la société avait acquis 504 982 titres au prix moyen de 33,71 euros et vendu 431 733 titres au prix moyen de 34,63 euros.

Compte tenu des mouvements sur le contrat de liquidité, les actions auto-détenues s'élèvent à 255 394 titres au 31 octobre 2009 contre 274 837 au 31 octobre 2008.

INSTRUMENTS COMPOSES - PART CAPITAUX PROPRES

Les ORANE souscrites en juin 2009 sont remboursables le 8 juin 2012 et à tout moment au gré du porteur par la remise d'une action nouvelle ou existante pour une ORANE. Elles donnent droit à un coupon payé annuellement de 5%. A ce titre, les ORANE sont des instruments composés qui présentent une composante dette correspondant aux coupons à verser sur trois ans, actualisés et une composante capitaux propres pour le solde. Les frais liés à l'opération sont affectés à chaque composante au prorata de leur valeur respective.

Après remboursement en actions de 2 444 065 ORANE, la composante capitaux propres liée à l'ORANE s'élève à 25 M€ :

(en millions d'euros)

	ORANE
3 518 367 Orane à 8,55 €	30
Quote-part de frais capitaux propres	(1)
Composante dette	(4)
Composante capitaux propres	25

RESERVES DE CONVERSION

En 2009, la diminution des réserves résultant des écarts de conversion (-44 M€, dont -45 M€ en part du Groupe), est principalement imputable à la forte dépréciation du dollar et du peso mexicain par rapport à l'euro. L'augmentation des réserves de conversion enregistrée en 2008 (10 M€ dont 12 M€ en part du Groupe) était principalement due à la forte appréciation du dollar US par rapport à l'euro.

RESERVES DE REEVALUATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)

	Couverture de flux futurs	Actifs financiers disponibles à la vente
Au 1 novembre 2007	(4)	10
Montants recyclés en résultat	2	(8)
Variations de juste valeur	(1)	
Activités non conservées	2	
Au 31 octobre 2008	(1)	2
Montants recyclés en résultat	1	
Au 31 octobre 2009	0	2

En 2008, suite à la cession de 14,5% des titres de la Société Immobilière de la Mer, la réserve de réévaluation avait été recyclée en résultat (cf. note 10).

Les informations relatives aux plans de stock options sont données en note 15.

14.2. INTERETS MINORITAIRES

(en millions d'euros)

	31.10.08	Résultat 2009	Dividendes	Change	31.10.09
Itaparica (Brésil)	19	4		2	25
Holiday Villages Thailand	6				6
Belladonna Company for H&T (Egypte)	4				4
Holiday Hotels AG (Suisse)	8				8
Taïpe Trancoso (Brésil)	8				8
Sté Village Hôtels des Caraïbes (France)	11	1	(1)		11
Covifra (Ile Maurice)	3			(1)	2
Total	59	5	(1)	1	64



14.3. GESTION DU CAPITAL

L'objectif de la politique du Groupe en matière de gestion du capital est d'optimiser l'utilisation des fonds propres. Le Groupe gère la structure de son capital en tenant compte de l'évolution de l'environnement économique dans le cadre d'une politique financière prudente et rigoureuse.

Par ailleurs, le Groupe s'attache à maintenir des ratios financiers lui facilitant l'accès au marché de capitaux en optimisant le coût de ses financements.

En juin 2009, le Groupe a procédé à une augmentation de capital et à une émission d'ORANE de 102 M€, soit 6 459 401 actions et 5 962 432 ORANE. En 2009, 2 444 065 ORANE ont été remboursées par la création d'actions nouvelles.

Cette opération a permis d'améliorer la structure financière de la société en modifiant le ratio d'endettement qui passe de 72% au 30 avril 2009 à 49 % au 31 octobre 2009.

Le capital n'avait pas connu d'évolution significative depuis l'exercice 2001 lorsque les bons de souscriptions attachés à l'OBSA (émise en mars 1998) avaient été exercés portant le capital de 17,4 à 19,4 millions d'actions. Les instruments financiers susceptibles de donner accès au capital émis depuis 2001 par le Club Méditerranée sont :

- l'OCEANE 2008 émise en avril 2002 pour 2 404 733 obligations avec une parité de conversion était de 1 action pour 1 obligation ;
- l'OCEANE 2010 émise en novembre 2004 pour 3 092 783 obligations avec une parité de conversion de 1 action pour 1 obligation, parité ajustée après l'augmentation de capital 2009 à 1,086.
- l'ORANE émise en juin 2009.

Les OCEANE n'ont pas donné ou ne devraient pas donner lieu à conversion de façon significative.

L'ORANE, en revanche, aura au plus tard le 8 juin 2012 un impact significatif sur le capital puisqu'au 31 octobre 2009, 3 518 367 titres restent à rembourser.

NOTE 15. PAIEMENT EN ACTIONS

15.1. DESCRIPTION DES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES PLANS DE STOCK OPTIONS ET D'ACTIONS GRATUITES

Les plans de stock options octroyés aux dirigeants ainsi qu'à certains employés permanents du Groupe sont des plans d'options de souscription d'actions à l'exception du plan H qui est un plan d'achat d'actions. Les plans ne prévoient pas de possibilité de règlement en trésorerie et les conditions d'acquisition des droits ne sont pas liées aux conditions de marché ou de performance.

Les plans de stock options en cours attribués jusqu'en 2004 ont une durée totale contractuelle de 10 ans. Depuis 2005, les plans sont octroyés pour une durée contractuelle de 8 ans.

Au cours de l'exercice 2009, les plans F4 et F5 sont arrivés à expiration sans qu'aucune levée d'options n'ait été effectuée.

Au cours de l'exercice 2008, les plans F2 et F3 étaient arrivés à expiration sans qu'aucune levée d'options n'ait été effectuée.

Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 8 mars 2007, le Conseil d'Administration du 20 février 2009 a octroyé aux dirigeants ainsi qu'à certains salariés, 245 000 options de souscription d'actions à un prix d'exercice de 11,70 € (prix d'exercice ramené à 10,73 € après ajustement lié à l'augmentation de capital). Ces options sont exerçables à compter du 20 février 2012 et jusqu'au 19 février 2017. Ce plan N ne prévoit pas de possibilité de règlement en trésorerie. Le prix d'exercice des options correspond à la moyenne des 20 derniers cours de bourse précédant la date d'attribution. Les mandataires sociaux et les membres du comité de direction générale ont renoncé à leur attribution d'actions, en date du 5 mai 2009, pour un total de 116 500 options de souscription d'actions.

En 2008, 244 970 options de souscription d'actions à un prix d'exercice de 32,38 € (prix d'exercice ramené à 29,71€ après ajustement lié à l'augmentation de capital) avaient été octroyées par le Conseil d'Administration du 11 mars 2008 aux dirigeants ainsi qu'à certains salariés. Ces options sont exerçables à compter du 11 mars 2011 et jusqu'au 10 mars 2016. Ce plan M ne prévoit pas de possibilité de règlement en trésorerie. Le prix d'exercice des options correspond à la moyenne des 20 derniers cours de bourse précédant la date d'attribution.

Les principales caractéristiques des plans de souscription et d'achat d'actions en cours au 31 octobre 2009 sont présentées ci-après :

	2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009	
	Plan G	Plan G2	Plan G3	Plan G4	Plan G5	Plan H	Plan I	Plan J	Plan K	Plan L	Plan M	Plan N	Plan O	Plan P	Plan Q	Plan R	Plan S	Plan T	Plan U	Plan V
Date d'Assemblée	23.04.97	23.04.97	23.04.97	23.04.97	23.04.97	29.03.02	17.03.03	17.03.03	16.03.05	08.03.07	08.03.07	08.03.07	08.03.07	16.03.05	08.03.07	08.03.07	08.03.07	08.03.07	08.03.07	08.03.07
Date du Directoire / Conseil d'Administration	07.02.00	26.07.00	06.02.01	24.07.01	05.02.02	28.02.03	15.01.04	11.01.05	14.03.06	08.03.07	11.03.08	20.02.09	20.02.09	14.03.06	08.03.07	08.03.07	11.03.08	11.03.08	11.03.08	20.02.09
Nombre d'options attribuées	258 400	21 815	212 530	37 400	127 000	283 000	272 000	300 000	250 000	125 000	244 970	244 970	244 970	250 000	125 000	125 000	244 970	244 970	244 970	244 970
Dont nombre d'actions pouvant être souscrites ou achetées par les membres du Comité de Direction Générale (dans sa composition au 31 oct 2009) après coefficient d'ajustement *	38 150	-	9 701	-	5 232	143 880	62 675	96 247	82 186	84 584	124 260	-	-	82 186	84 584	84 584	124 260	124 260	124 260	-
Nombre de dirigeants concernés	5	-	3	-	3	3	7	8	8	8	8	-	-	8	8	8	8	8	8	-
Point de départ d'exercice des options	07.02.05	26.07.04	06.02.05	24.07.05	05.02.06	01.03.06 + interdiction de revente avant le 28.02.07	15.01.07 + interdiction de revente avant le 14.01.08	11.01.08 + interdiction de revente avant le 10.01.09	14.03.09 + interdiction de revente avant le 13.03.10	08.03.10 + interdiction de revente avant le 07.03.11	11.03.11 + interdiction de revente avant le 10.03.12	20.02.12 + interdiction de revente avant le 19.02.13	20.02.12 + interdiction de revente avant le 19.02.13	14.03.09 + interdiction de revente avant le 13.03.10	08.03.10 + interdiction de revente avant le 07.03.11	07.03.15	10.03.16	10.03.16	10.03.16	19.02.17
Date d'expiration	06.02.10	25.07.10	05.02.11	23.07.11	04.02.12	27.02.13	14.02.14	10.01.13	13.03.14	07.03.15	10.03.16	19.02.17	19.02.17	13.03.14	07.03.15	07.03.15	10.03.16	10.03.16	10.03.16	19.02.17
Prix d'exercice (en euros) avant coefficient d'ajustement *	111,11	136,13	92,78	63,99	44,74	35	31,03	35	42,67	43,07	32,38	11,7	11,7	42,67	43,07	43,07	32,38	32,38	32,38	11,7
Prix d'exercice (en euros) après coefficient d'ajustement *	101,94	124,89	85,12	58,71	41,05	32,11	28,47	32,11	39,15	39,51	29,71	10,73	10,73	39,15	39,51	39,51	29,71	29,71	29,71	10,73
Nb d'options au 31 oct 2009 (avant coefficient d'ajustement*)	69 993	5 700	52 567	1 900	50 300	153 500	155 722	193 973	176 520	103 353	231 653	127 616	127 616	176 520	103 353	103 353	231 653	231 653	231 653	127 616
Nb d'options au 31 oct 2009 (après coefficient d'ajustement*)	76 292	6 213	57 298	2 071	54 827	167 315	169 737	211 431	192 407	112 655	252 502	139 101	139 101	192 407	112 655	112 655	252 502	252 502	252 502	139 101
Durée de vie résiduelle	0,3	0,8	1,3	1,8	2,3	3,3	4,3	3,3	4,5	5,4	6,4	7,4	7,4	4,5	5,4	5,4	6,4	6,4	6,4	7,4

* Suite à l'augmentation de capital, les plans de stock-options ont fait l'objet d'un ajustement dont les modalités de calcul sont définies par l'article R228-91 du Code de Commerce. le nombre de titres a ainsi été multiplié par le coefficient de 1,09 et les prix d'exercice divisés par ce même coefficient.



Les caractéristiques du plan d'actions gratuites en cours au 31 octobre 2009 sont les suivantes :

	2007
	Plan L
Date d'Assemblée	08.03.07
Date du Conseil d'Administration	08.03.07
Nombre d'actions attribuées	46 600
Dont nombre d'actions attribuées aux membres du Comité de Direction Générale (dans sa composition au 31 oct 2009) après coefficient d'ajustement *	9 974
Nombre de dirigeants concernés	8
Point de départ de période d'acquisition	08.03.10 + interdiction à la revente avant le 07.03.12
Nb d'actions gratuites au 31 oct 2009 (avant coefficient d'ajustement *)	35 294
Nb d'options au 31 oct 2009 (après coefficient d'ajustement*)	38 471

* Suite à l'augmentation de capital, les plans de stock-options ont fait l'objet d'un ajustement dont les modalités de calcul sont définies par l'article R228-91 du Code de Commerce.; le nombre de titres a ainsi été multiplié par le coefficient de 1,09 et les prix d'exercice divisés par ce même coefficient.

15.2. INFORMATIONS RELATIVES AUX OPTIONS EN CIRCULATION

	2008		2009	
	Nombre	Prix moyen de l'option (en euros)	Nombre	Prix moyen de l'option (en euros)
Options non exercées au 1 ^{er} novembre	1 197 207	48,22	1 305 667	44,83
Options octroyées	244 970	32,38	244 490	11,70
Options exercées	(7 200)	31,03	-	-
Options annulées	(129 310)	53,38	(229 929)	31,25
Ajustement des options après augmentation du capital	-	-	121 621	(3,53)
Options non exercées au 31 octobre	1 305 667	44,83	1 441 849	37,29
Options exerçables au 31 octobre	764 507	49,58	937 591	43,01

15.3. DETERMINATION DE LA JUSTE VALEUR DES OPTIONS

Les justes valeurs ont été déterminées aux dates d'attribution respectives des différents plans en utilisant le modèle d'évaluation des options de « Black & Scholes ».

Les principales données et hypothèses retenues pour déterminer les justes valeurs des plans attribués en 2008 et en 2009 sont les suivantes :

	Plan M	Plan N
Cours du sous-jacent à la date d'attribution (euros)	33,00	11,64
Prix d'exercice (euros) ⁽¹⁾	32,38	11,70
Volatilité attendue (%)	26,00	28,30
Durée de vie de l'option estimée (année)	5	5
Taux de rendement sans risque (%)	3,50	2,64
Juste valeur des options	10,16	3,46

(1) Prix d'exercice à la date d'octroi des plans.

La volatilité attendue est déterminée sur la base de la volatilité historique du titre. Le taux de rendement sans

risque correspond au rendement actuariel des OAT sur une maturité équivalente à la durée de vie de l'option.

La charge comptabilisée au titre des paiements en actions s'élève à 2 M€ en 2009 et 3 M€ en 2008. A compter de l'exercice 2008, une contribution sociale est appliquée sur la base des stock-options octroyées.

NOTE 16. RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES LONG-TERME

16.1. DESCRIPTION DES PRINCIPAUX REGIMES DU GROUPE

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages court terme (congrés payés, 13^e mois, congés maladie, mutuelle, assurances chômages en France ...)

Les avantages postérieurs à l'emploi accordés par le Groupe varient en fonction des obligations légales dans chaque pays ainsi que des politiques de rémunération de ses filiales. Les



régimes d'avantages long terme peuvent prendre la forme de régimes à cotisations définies ou de régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par le versement par l'employeur de cotisations à un organisme extérieur qui assure le versement des prestations qui sont dues. Le versement de ces cotisations libère l'employeur de toute obligation ultérieure envers ses salariés. Les principaux régimes à cotisations définies couvrent les régimes vieillesse de la sécurité sociale, des régimes de retraite complémentaire en Europe, des fonds de pension à cotisations définies en Amérique du Nord. Les mandataires sociaux bénéficient de régimes de retraite complémentaire à cotisations définies.

Les obligations du Groupe sont constatées en charge dans la période au cours de laquelle elles sont engagées.

Régimes à prestations définies

Dans le cadre de ces régimes, le Groupe s'engage à verser une prestation, soit au terme de l'emploi, soit pendant la retraite. Les régimes du Groupe ne sont pas préfinancés et font l'objet d'une provision dans les comptes.

Les principaux régimes à prestations définies du Groupe correspondent à des indemnités de fin de carrière en France, en Grèce et en Turquie, et des indemnités de cessation de service en Italie et au Japon.

16.2. REGIMES A PRESTATIONS DEFINIES

16.2.1. PRINCIPALES HYPOTHESES ACTUARIELLES

Les engagements sont déterminés suivant un calcul actuariel utilisant la méthode des unités de crédits projetés. Cette méthode nécessite la prise en compte d'hypothèses actuarielles long terme sur les données démographiques (rotation du personnel, mortalité) et financières (augmentation des salaires, taux d'actualisation). Ces paramètres sont revus chaque année. L'incidence des changements d'hypothèses actuarielles sur le montant de l'engagement est enregistrée en écarts actuariels. Ces écarts actuariels sont pris en compte selon la méthode du corridor décrite en Note 2.14. « Retraites et autres avantages long terme ».

Les hypothèses retenues par le Groupe sur les principaux plans sont les suivantes :

	2008		2009	
	Japon	Europe	Japon	Europe
Taux d'actualisation	2,0%	6,00%	2,0%	4,53%
Progression des salaires yc inflation	1,5%	4,30%	1,5%	4,30%

Les taux d'actualisation retenus sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations de sociétés non financières ayant une « haute » qualité de crédit (notation AA) ou d'obligations souveraines, et ce pour chacun des pays et des maturités équivalentes à la durée des régimes. Pour la

zone Euro, le taux d'actualisation retenu est celui l'indice Iboxx AA, pour le Japon celui des obligations corporate AA et pour les autres pays le taux retenu est celui des obligations émises par l'Etat.

16.2.2. SITUATION DES REGIMES A PRESTATIONS DEFINIES POSTERIEURS A L'EMPLOI

(en millions d'euros)

	2008	2009
Valeur actualisée de l'obligation non financée	13	14
Ecarts actuariels non reconnus	13	9
Dette nette au bilan	26	23
(Gains)/Pertes actuariels liés aux effets d'expérience		
(Gains)/Pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses	(5)	4

16.2.3. EVOLUTION DES REGIMES A PRESTATIONS DEFINIES

(en millions d'euros)

	2008	2009
Dette actuarielle à l'ouverture	19	13
Coût des services rendus	1	1
Coût financier (effet actualisation)	1	1
Pertes et (gains) actuariels générés dans l'exercice	(5)	3
Réduction de régime	(1)	(3)
Régimes à prestations définies des activités cédées	(1)	
Prestations payées	(1)	(1)
Dette actuarielle à la clôture	13	14

En 2009, la loi sur le financement de la sécurité sociale pour 2009 a mis fin à la possibilité de mise à la retraite par l'employeur en France. Les hypothèses de départ des plans de retraite français ont été revues en conséquence. L'impact de ce changement d'hypothèses a été constaté en écart actuariel.

La revue des taux de turnover de Club Méditerranée SA, sur la base des moyennes historiques, et l'évolution du taux d'actualisation expliquent la majeure partie des écarts actuariels générés sur 2008.

16.2.4. ANALYSE DE LA CHARGE ENREGISTREE EN RESULTAT

(en millions d'euros)

	2008	2009
Coût des services rendus	(1)	(1)
Amortissement des pertes et gains actuariels	1	1
Réduction de régimes	1	3
Total coût du personnel	1	3
Effet actualisation	(1)	(1)
Total résultat financier	(1)	(1)
Total (charge) /produit	0	2





16.3. REGIMES A COTISATIONS DEFINIES

Le montant des cotisations versées au titre des régimes à cotisations définies pour les activités poursuivies et les activités non conservées s'est élevé à 13 M€ en 2009 et 15 M€ en 2008.

NOTE 17. PROVISIONS ET LITIGES

(en millions d'euros)

	31.10.08	Dotations	Reprises avec objet	Reprises sans objet	Reclassement	31.10.09
Provisions pour sinistres / pour responsabilité civile	6	1	(2)	(1)		4
Restructurations et fermetures de sites		8				8
Provisions pour litiges	14	8	(4)	(3)		15
Provisions fiscales	1					1
Autres provisions	2				(1)	1
Total	23	17	(6)	(4)	(1)	29
- dont courant	23	17	(6)	(4)	(1)	29

Les provisions pour litiges regroupent divers contentieux commerciaux, prudhommaux et administratifs. Une estimation des risques identifiés fait l'objet de provisions déterminées selon les principes décrits en note 2.13.

La nature de l'activité et l'implantation dans de nombreux pays aux réglementations différentes et quelquefois contradictoires, sont sources de difficultés opérationnelles et peuvent conduire à des situations litigieuses avec les fournisseurs, les propriétaires, le personnel, voire même les administrations locales.

La rubrique restructurations et fermetures de site comprend les coûts de fermeture du site de Club Med World et ceux du plan du Centre d'appel européen (CMCAE).

Parmi les litiges provisionnés, il n'existe pas de litige qui, pris isolément, soit significatif.

La Société Martiniquaise des Villages de Vacances (SMVV) a bénéficié de subventions du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) dans le cadre de la rénovation du village des Boucaniers en 2003-2004. Ce projet a fait l'objet d'un audit de la Cour des Comptes Européenne qui considère que ledit projet n'était pas éligible à la subvention du FEDER. Si la Commission Européenne suivait la position de la Cour des Comptes Européenne, elle pourrait prononcer à l'encontre de l'Etat français une décision de restitution de la subvention du FEDER perçue à concurrence de 12,5 millions d'euros. L'Etat français, en dernier recours, pourrait, le cas échéant, se retourner contre la SMVV afin d'obtenir le remboursement de cette somme.

NOTE 18. IMPOTS

18.1. ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPOT

L'analyse de la charge d'impôt par nature est la suivante :

(en millions d'euros)

	2008	2009
Impôts sur exercice	(5)	(5)
Impôts sur exercices antérieurs	(9)	(2)
Impôts courants	(14)	(7)
Impôts différés sur différences temporaires		4
Impôts différés résultant des changements de taux	2	
Réestimation des actifs d'impôts différés	1	1
Impôts différés	3	5
Total	(11)	(2)

En 2008, des baisses de taux ont été enregistrées principalement en Grèce et en Indonésie. Les impôts sur exercices antérieurs comprenaient notamment une provision pour impôt sur des filiales étrangères.

En 2009, 22 filiales françaises font l'objet d'une intégration fiscale avec Club Méditerranée SA. Le groupe fiscal nord américain, dont la société mère est Club Med Sales, se compose de 5 sociétés.



Analyse du taux effectif d'impôt des activités poursuivies :

Pour les exercices 2008 et 2009, les taux d'impôt retenus pour la réconciliation avec le taux effectif d'impôt sont les taux en vigueur en France, soit 34,43%.

(en millions d'euros et en %)	Montant d'impôt		Taux d'impôt	
	2008	2009	2008	2009
Résultat avant impôts des activités poursuivies	(21)	(43)		
Taux courant d'impôts en France			34,43%	34,43%
Impôt au taux courant en vigueur	7	15		
Différence de taux d'imposition à l'étranger	10	2		
Modification de taux d'imposition	2			
Impôt sur exercice antérieur	(9)	(2)		
Actifs d'impôts différés non reconnus sur déficits de l'exercice	(29)	(23)		
Activation de déficits antérieurs	1	1		
Utilisation de déficits antérieurs	8	3		
Différences permanentes et autres	(1)	2		
Total	(18)	(17)		
Impôt effectif du Groupe	(11)	(2)	NA	NA

18.2. ACTIFS ET PASSIFS D'IMPOTS DIFFERES

Ventilation des impôts différés par nature de poste de bilan les ayant générés :

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Immobilisations corporelles	3	3
Déficits reportables	43	29
Total actif	46	32
Immobilisations corporelles	(76)	(56)
Dettes financières	(1)	(1)
Total passif	(77)	(57)
Impôts différés passifs, net	(31)	(25)

Des impôts différés actifs liés aux déficits reportables sont reconnus sur les groupes d'intégration fiscale en France et aux Etats-Unis, au Mexique et sur certaines sociétés en Asie. Les actifs d'impôts différés sont revus à chaque clôture sur la base de prévisions d'activité récentes. Une partie de ces actifs est reconnue par imputation sur des bases d'impôt différé passives de même échéance (5 M€ au 31 octobre 2009). Pour la part reconnue par imputation sur des bénéfices futurs, le caractère recouvrable a été déterminé sur la base des prévisions de bénéfice fiscal sur un horizon tenant compte des limites d'utilisation de ces déficits et du caractère récurrent ou non du résultat fiscal de l'entité. Ainsi les horizons de consommation de ces déficits correspondent en règle générale à une période de trois à cinq ans de bénéfice fiscal. Cette durée peut être allongée lorsque le caractère récurrent du résultat fiscal est établi, notamment sur la zone Nord Américaine.

Le montant des impôts différés constaté en capitaux propres n'est pas significatif.

18.3. SUIVI DES DEFICITS REPORTABLES

Les déficits reportables et amortissements réputés différés en bases fiscales aux 31 octobre 2009 et 2008, par échéance, sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Inférieure à un an	5	11
de un à cinq ans	106	97
Au-delà	88	73
Déficits reportables sans limitation de délai	444	520
Total déficits reportables	643	701

Le montant des impôts différés actifs correspondant à ces déficits reportables, ventilé par zone géographique est le suivant :

(en millions d'euros)

	31.10.09		
	Reconnu	Non reconnu	Total
France intégration fiscale	11	83	94
Autres Europe - Afrique		72	72
Total Europe - Afrique	11	155	166
Intégration fiscale US	15		15
Autres Amériques	2	6	8
Total Amériques	17	6	23
Asie	1	5	6
Total des impôts différés actifs liés à des reports déficitaires	29	166	195

Au 31 octobre 2008, les impôts différés actifs correspondant aux déficits reportables s'élevaient à 195 M€ dont 152 M€ étaient non reconnus.



NOTE 19. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

19.1. ENDETTEMENT NET

(en millions d'euros)

Rubriques de bilan	31.10.08	31.10.09
Trésorerie et équivalents de trésorerie	152	171
Emprunts et dettes financières, non courant	260	260
Emprunts et dettes financières, courant	187	150
Total emprunts et dettes financières	447	410
Endettement net	295	239

19.2. COMPOSITION DE LA DETTE BRUTE

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
OCEANE	142	145
ORANE		4
Emprunts bancaires part à plus d'un an	115	108
Dettes de location-financement	3	3
Total emprunts et dettes financières, non courant	260	260
OCEANE	159	7
Emprunts bancaires part à moins d'un an	8	16
Tirages sur lignes de crédit		121
Concours bancaires courants	17	5
Valeur de marché des instruments dérivés	2	1
Total emprunts et dettes financières, courant	187	150
Total	447	410

L'OCEANE 2008 arrivant à échéance au 1er novembre 2008, figurait en courant au 31 octobre 2008.

19.3. CARACTERISTIQUES DES PRINCIPAUX EMPRUNTS

	Montant Au 31.10.09	Taux nominal	Taux effectif	Echéance
ORANE (1)	4	NA	9,00%	juin-12
OCEANE 2010 taux fixe	152	4,38%	7,39%	nov-10
Total emprunts obligataires	156			
Tirage sur ligne de crédit syndiquée	121	Euribor + (a)	4,40%	juin-10
Emprunt hypothécaire sur Club Med 2	23	Euribor + (b)	3,79%	avr-18
Emprunt hypothécaire adossé à Cancun	51	6,58%	6,90%	mai-17
Emprunt La pointe aux Canonnières	23	6,15%	6,24%	janv-18
Autres	36			
Total emprunts et dettes financières	410			

(1) la dette correspond aux coupons actualisés à payer sur les ORANE

Les marges (a) et (b) dépendent du niveau du ratio Dette nette / Ebitda

(a) entre 1,2 % et 0,8 %

(b) entre 1,75 % et 1,35 %



19.3.1 OCEANE

La dette du Club Méditerranée comprend un emprunt obligataire convertible en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) dont les caractéristiques sont les suivantes :

OCEANE 2010	
Montant des titres émis en €	149 999 976
Nombre d'obligations	3 092 783
Date de jouissance	03.11.04
Date d'échéance	01.11.10
Coupon	4,375%
Parité de conversion à l'échéance (a)	1,086 action pour 1 obligation
TRI	4,375%
Taux effectif	7,39%

(a) Suite à l'émission d'actions nouvelles et d'ORANE en juin 2009, le ratio de conversion des OCEANE en actions est passé de 1 à 1,086 (avis publié le 8 juin 2009 au JO)

Au 31 octobre 2009, le nombre d'OCEANE en circulation est de 3 092 658, 125 obligations ayant été converties au cours de l'exercice.

19.3.2 ORANE

En juin 2009, le Club Méditerranée a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire remboursable en actions nouvelles ou existantes (ORANE) à échéance juin 2012.

ORANE	
Nombre d'obligations émises	5 962 432
Échéance	08-juin-12
Nominal de l'obligation	8,55 €
Coupon	5,00%
Parité de conversion	1 action pour 1 obligation

Au 31 octobre 2009, 2 444 065 obligations ont été remboursées entraînant la création de 2 444 065 actions nouvelles.

Le nombre d'obligations en circulation au 31 octobre et pouvant faire l'objet d'un remboursement est de 3 518 367.

Le traitement comptable appliqué à l'ORANE et l'impact sur les capitaux propres sont développés en note 14.1.

19.3.3 AUTRES EMPRUNTS LONG TERME

En avril 2007, l'emprunt sécurisé par une hypothèque sur les actifs du Club Med 2 avait été renégocié. Un financement complémentaire de 13,5 M€ avait été obtenu portant l'emprunt à 30 M€ et prolongeant l'échéance de cet emprunt amortissable jusqu'en avril 2018.

Une ligne amortissable adossée au Village de Cancun Yucatan pour un montant de 50 M€ à échéance 2017 avait également été conclue fin mai 2007.

Les travaux du Village de la Pointe aux Canonnières sont financés par un emprunt dédié d'un montant de 26 M€ conclu

(en millions d'euros)

OCEANE	2010
Valeur nominale à l'émission	150
Frais d'émission	(3)
Composante capitaux propres	(18)
Valeur de la dette à l'émission	129
Intérêts comptabilisés	19
Intérêts payés	(7)
Dette au 31.10.06	141
Intérêts comptabilisés 2007	10
Intérêts payés 2007	(7)
Dette au 31.10.07	145
Intérêts comptabilisés 2008	10
Intérêts payés 2008	(7)
Dette au 31.10.08	148
Intérêts comptabilisés 2009	10
Intérêts payés 2009	(7)
Dette au 31.10.09	152
- dont coupon couru	7

en juin 2007. Cet emprunt est sécurisé par un nantissement sur les titres de la société qui détient le Village.

Le montant des dettes garanties par des hypothèques ou des nantissements (mentionnées ci-dessus) s'élève à 97 M€ au 31 octobre 2009 contre 101 M€ au 31 octobre 2008.

19.4. ANALYSE DE LA DETTE BRUTE

19.4.1 PAR ECHEANCE DE REMBOURSEMENT

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Échéances à moins d'un an (y compris concours bancaires)	(a) 187	(b) 150
Échéances à plus d'un an		
2009-2010	7	
2010-2011	149	157
2011-2012	7	10
2012-2013	12	12
Au-delà	85	81
Total échéances à plus d'un an	260	260
Total	447	410

(a) comprend l'OCEANE 2008 à échéance 1^{er} Novembre 2008 pour 153 M€

(b) comprend la ligne de crédit syndiqué de 120 M€ intégralement tirée

Les principales échéances de remboursement de dettes sont les suivantes :

- Juin 2010 : la ligne de crédit à échéance juin 2010 est considérée au 31 octobre 2009 comme dette financière courante.

Néanmoins, en décembre 2009, le Groupe a conclu une nouvelle ligne de crédit moyen terme (3 ans) d'un montant de 120 M€ qui doit se substituer à la ligne existante.



- Novembre 2010 : OCEANE 2010. En cas de non conversion, le montant du remboursement à la date d'échéance serait de 157 M€ (incluant 7 M€ de coupon)

- Au-delà du 31 octobre 2013, les 81 M€ de dettes sont principalement constitués des montants non encore amortis des emprunts de Cancun (Mai 2017), de la Pointe aux Canoniers (Janvier 2018) et du Club Med 2 (Avril 2018) (cf. note 19.3.).

19.4.2 PAR NATURE DE TAUX

Suite au remboursement de l'OCEANE 2008, la répartition fixe/variable de la dette brute s'établit à : 58% taux fixe / 42% taux variable.

(en millions d'euros)

	31.10.08		31.10.09	
Taux fixe	388	87%	239	58%
Taux variable	59	13%	171	42%
Total	447		410	

19.4.3 PAR DEVISE

La dette du Groupe Club Méditerranée est libellée à 95% en euros et est portée à plus de 90% par la société mère, Club Méditerranée SA.

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Euro	426	386
Franc suisse	12	10
Real brésilien	7	13
Instruments dérivés	2	1
Total	447	410

19.5. JUSTE VALEUR DE LA DETTE

Le tableau ci-après présente la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers au 31 octobre 2009 :

(en millions d'euros)

	Valeur nette comptable	Juste valeur
Dérivés de change	1	1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	170	170
Actifs	171	171
Emprunts obligataires (1)	156	154
Autres emprunts et dettes long terme Taux fixe	83	80
Autres emprunts et dettes long terme Taux variable	165	156
Concours bancaires courants	5	5
Dérivés de change	1	1
Passifs	410	396

(1) la part dette de l'ORANE est constituée uniquement des coupons actualisés.

Il n'y a pas de variation significative de la juste valeur sur la part dette depuis son émission.

Les dérivés de change sont composés de contrats de change à terme et d'options. Pour les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie, la part efficace des couvertures enregistrée en diminution des capitaux propres et la part inefficace des couvertures enregistrée en produit financier sont non significatives.

Le cours de l'Océane 2010 au 31 octobre 2009 était de 49,74 euros à comparer à un cours de conversion de 48,50 euros. Les autres éléments composant la dette ont été valorisés en considérant un écartement des marges de crédit de 2% compte tenu des dernières évolutions de marché.

Une variation de plus ou moins 1% du taux ou de la marge de crédit a un impact de plus ou moins 11 M€ sur la juste valeur de la dette (hors OCEANE).

19.6. CREDIT SYNDIQUE

Le Club Méditerranée dispose d'une ligne de crédit syndiqué (LCS) de 120 M€ conclue le 31 mai 2007 à échéance juin 2010. Cette ligne est assortie de covenants bancaires (cf. note 20.5.2.)

Au 31 octobre 2009, cette ligne était intégralement tirée.

En décembre 2009, le Club Méditerranée a conclu une nouvelle ligne de crédit. Cette ligne d'un montant de 120 M€ à 3 ans doit venir se substituer à la ligne actuelle.

NOTE 20. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

De par ses activités, le Groupe est exposé à différents types de risques financiers tels que des risques de marché (notamment risque de change, risque de taux), des risques de crédit et de liquidité.

Le Groupe peut être amené à utiliser des instruments financiers dérivés pour limiter son exposition aux risques de change liés à son activité et au risque de taux d'intérêt afférents à son endettement à taux variable et réduire son exposition à ces risques. Ces instruments sont essentiellement mis en place pour couvrir son exposition au risque de change sur des transactions futures. Le département Trésorerie du Groupe identifie, évalue, gère et couvre les risques financiers de manière centralisée, conformément aux politiques approuvées par le Comité d'audit.

20.1 RISQUE DE CHANGE

20.1.1. EXPOSITION AU RISQUE DE CHANGE

De par son activité internationale, le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change qui peuvent impacter ses résultats ou ses capitaux propres.

Plusieurs types de risque peuvent être distingués :



- le risque de change transactionnel lié aux activités commerciales (« zones émettrices ») et aux activités opérationnelles (« zones réceptrices ») ;
- le risque de change lié aux financements contractés dans une devise différente des monnaies fonctionnelles ;
- le risque de change sur les investissements nets à l'étranger dont les impacts sont enregistrés en variation des capitaux propres consolidés.

Risque de change transactionnel

La politique du Groupe vise à se prémunir contre les incidences des fluctuations de change sur son résultat net par rapport à son budget.

Sur la base de prévisions budgétaires, le Groupe couvre, pour l'exercice suivant, les principales monnaies « commerciales » (livre sterling, yen, dollar canadien, dollar australien, won coréen,...) et l'exposition du Groupe en dollars US qui est à la fois monnaie de vente et monnaie d'exploitation.

Les autres monnaies des pays opérationnels (zones réceptrices) (dirham marocain, livre turque, dinar tunisien, roupie indonésienne, baht thaïlandais,...) ne font pas l'objet de couverture systématique.

Pour couvrir les expositions au risque de change, le Groupe utilise des instruments dérivés : swaps de change, options de change, change à terme, non delivery forward (NDF).

Risque de change bilantiel

Le Groupe est peu exposé au risque de change sur sa dette externe. Les financements intra-groupe sont libellés dans la devise de la filiale. Lorsqu'ils constituent une couverture d'un investissement net à l'étranger, les fluctuations latentes de change sont enregistrées en capitaux propres.

Par ailleurs, le Groupe détient des investissements dans des activités à l'étranger, et est à ce titre exposé au risque de fluctuation des devises étrangères par rapport à l'euro sur ces investissements nets à l'étranger. L'impact des fluctuations sur les filiales autonomes est enregistré sur une ligne distincte des capitaux propres (cf. note 14.1).

20.1.2. DERIVES DE CHANGE EN COURS AU 31 OCTOBRE 2009

A. ANALYSE PAR NATURE ET PAR DEVISE

(en millions d'euros)

	31.10.08		31.10.09				Valeur de marché
	Total	Valeur de marché	USD	MXN	Autres	Total	
Achats/Prêts de monnaies étrangères							
Contrats à terme	19		14	9	2	25	(1)
Options de change :							
- Achat de call :	13	1					
- Vente de put :	17						
TOTAL	49	1	14	9	2	25	(1)
TOTAL VALEUR DE MARCHÉ			(1)				(1)

(en millions d'euros)

	31.10.08		31.10.09							Valeur de marché
	Total	Valeur de marché	ZAR	CAD	GBP	AUD	JPY	Autres	Total	
Ventes/Emprunts de monnaies étrangères										
Contrats à terme	27		4	7	1	6	5		23	
Options de change :										
- Achat de put :	26	1		2	2	2			6	1
- Vente de call :	14	(2)				1			1	
TOTAL	67	(1)	4	9	3	9	5		30	1
TOTAL VALEUR DE MARCHÉ				1						1

Tous les instruments dérivés de couverture en cours à la clôture ont une échéance inférieure à 12 mois.



B. ANALYSE PAR CATEGORIE COMPTABLE

(en millions d'euros)

	Valeur de marché			
	31.10.08		31.10.09	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Couvertures des flux de trésorerie	2	2	1	1
TOTAL	2	2	1	1

20.2 RISQUE DE TAUX

Le risque de taux comprend deux notions :

- le risque de variation de la juste valeur sur l'endettement net à taux fixe. Le Groupe n'ayant pas couvert ce type de risque, les actifs et passifs financiers sont maintenus à leur valeur initiale en cas de fluctuation des taux d'intérêts. Le risque de valeur est donc un risque de coût d'opportunité en cas de baisse des taux.

- le risque de flux futurs sur l'endettement net à taux variable : la fluctuation des taux d'intérêts pouvant avoir une incidence sur le résultat financier.

Aucune couverture du risque de flux futurs de trésorerie n'a été mise en place.

La dette du Groupe est composée de dettes à taux fixe et à taux variable. Sur l'année 2009, l'endettement net à taux variable représente 42 % de la dette brute totale. Aucune couverture du risque de taux n'a été mise en place.

L'exposition au 31 octobre 2009 au risque de taux d'intérêt par échéance est la suivante :

(en millions d'euros)

	Total	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Trésorerie et équivalent de trésorerie	(171)	(171)		
Emprunts à taux variable *	170	138	16	16
Endettement net à taux variable	(1)	(33)	16	16
Emprunts à taux fixe	239	11	173	55
Instruments dérivés	1	1		
Total endettement net	239	(21)	189	71

* y compris concours bancaires courants

Les caractéristiques de nos principaux emprunts sont détaillées dans la note 19.3

Suite au remboursement de l'OCEANE 2008, la part des emprunts à taux variables représente 42% de la dette brute totale. Une augmentation de 1% des taux court terme appliquée sur l'endettement brut à taux variable augmenterait la charge d'intérêt annuelle de 1,7 M€.

20.3. RISQUE MARCHÉ ACTIONS

Le Groupe ne détient pas de titres de sociétés cotées autres que les actions d'autocontrôle (au 31 octobre 2009, 255 394 titres) qui sont déduites des capitaux propres. Il n'est donc pas exposé au risque de fluctuation des prix des marchés actions.

20.4. RISQUE DE CREDIT ET DE CONTREPARTIE

20.4.1. GESTION DU RISQUE

Les transactions qui sont susceptibles de générer pour le Groupe un risque de contrepartie sont essentiellement :

- les placements financiers temporaires
- les instruments dérivés
- les comptes clients

▪ Les placements financiers sont diversifiés. Ils concernent des titres de premier rang (certificats de dépôts ou sicav monétaires) et sont négociés avec des banques elles-mêmes de premier rang (disposant d'un rating minimum attribué par Moody's ou Fitch de A2/A/A).

• Les transactions du Groupe sur les produits dérivés ont pour seul objet de réduire son exposition globale aux risques de change et de taux naissant de ses activités courantes. Elles sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier plan. Le Groupe est exposé au risque de crédit sur les instruments financiers dérivés si une contrepartie fait défaut à ses engagements.

Pour limiter ce risque, les instruments dérivés sont contractés auprès de contreparties de premier rang et de façon diversifiée.

• Le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du nombre important de clients composant le portefeuille et de leur dispersion géographique. Aucune contrepartie ne représente plus de 10% du chiffre d'affaires.

20.4.2. EXPOSITION MAXIMALE AU RISQUE DE CREDIT

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Autres actifs financiers (1)	53	55
Créances clients et comptes rattachés	58	37
Autres actifs (2)	64	55
Instruments financiers dérivés actifs (3)	2	1
Valeurs mobilières de placement	37	100
Disponibilités	109	62
Garanties financières et engagements hors bilan	18	17
EXPOSITION MAXIMALE AU RISQUE DE CREDIT	341	327

(1) Voir note 10.3.

(2) Voir note 12 hors charges constatées d'avance.

(3) Ne concerne que des instruments financiers dérivés de change.



20.5. RISQUE DE LIQUIDITE

20.5.1. NIVEAU DE LIQUIDITE

Le tableau ci-après présente la liquidité du Groupe :

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Disponibilités :	152	171
- dont CMSA	100	111
- dont filiales et succursales	52	60
Lignes de crédit non tirées :	136	21
- dont LCS	120	
- dont lignes non confirmées	16	21
Total liquidité brute	288	192
Dettes courantes et trésorerie passive	187	150
Total liquidité nette des dettes courantes et de la trésorerie passive	101	42

Sur les 150 M€ figurant en dettes financières courantes et trésorerie passive au 31 octobre 2009, 120 M€ concernent la ligne de crédit arrivant à échéance en juin 2010. En décembre 2009, le Groupe a signé une nouvelle ligne de crédit de 120 M€ à maturité 3 ans qui viendra se substituer à la ligne de crédit juin 2010. La liquidité nette du Groupe après renégociation est donc de 162 M€.

D'autre part, il est à noter que le Groupe peut être soumis ponctuellement à certaines restrictions légales ou économiques limitant ou restreignant les flux financiers vers la Société mère. Le cash pouvant faire l'objet de restriction est estimé sur la clôture à 25 M€ et en moyenne au cours de l'année à une vingtaine de millions d'euros.

20.5.2. RISQUE DE LIQUIDITE SUR LA DETTE FINANCIERE ET COVENANTS

Le risque de liquidité est géré par la mise en place de sources de financement diversifiées. Par ailleurs, certains financements du Groupe contiennent des clauses de remboursement anticipé notamment en cas de non respect de covenants ou de cession d'actifs. Les cessions réalisées au cours de l'exercice n'ont pas engendré de remboursement anticipé ni de modification du plafond de la ligne de crédit syndiqué. Cette ligne pourrait faire l'objet d'un remboursement dans sa globalité si le montant des actifs cédés, en dehors du cadre de l'activité ordinaire du Groupe, dépassait 252 M€.

Les covenants bancaires (les plus restrictifs) concernent la ligne de crédit syndiquée de 120 M€ :

- Engagements hors-bilan donnés < 200 M€
- Gearing (dette nette / capitaux propres) < 1
- Leverage ratio (dette nette / Ebitda bancaire ⁽¹⁾) < 3 au 31 octobre 2009 au-delà

- « Fixed charge cover » (Ebitda bancaire ⁽²⁾ / (loyers + intérêts nets) > 1,45 au 31 octobre 2009 et 1,5 au 30 avril 2010

Au 31 octobre 2009, les covenants ont été respectés :

- Engagements hors-bilan donnés < 200 M€ 106 M€
- Gearing < 1 0,49
- Leverage (dette nette / Ebitda bancaire ⁽¹⁾) < 3,0 2,20
- "Fixed charge cover" > 1,45 1,53

(1) ROC villages avant déduction des dotations aux amortissements et aux provisions nettes des reprises et des coûts des cartes de crédit.

(2) Ebitda bancaire avant déduction des loyers

La ligne de crédit signée en décembre 2009 qui doit venir se substituer à la ligne actuelle contient le même type de ratios financiers. Le « leverage ratio » doit être inférieur à 3,5 et le « fixed charge cover » doit être supérieur à 1,25 au 30 avril 2010.

20.5.3. RISQUE DE LIQUIDITE SUR LES DERIVES DE CHANGE ET LES PLACEMENTS

Compte tenu de la crise sur les marchés financiers, la trésorerie est investie sur un horizon de placement court, sur des produits hautement liquides, essentiellement en OPCVM monétaires et certificats de dépôts (cf. note 20.4.).

Le portefeuille de dérivés de change n'est constitué que de produits simples et liquides. Le portefeuille des dérivés fait l'objet d'une valorisation régulière.

NOTE 21. AUTRES DETTES

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Subventions reçues	40	40
Loyers linéarisés	9	8
Autres dettes	5	4
Total autres dettes non courantes	54	52
Charges à payer	7	5
Dettes sociales	47	50
Dettes fiscales	27	26
Fournisseurs d'immobilisations	13	6
Produits constatés d'avance	50	38
Autres dettes	13	9
Total autres dettes courantes	157	134

Les autres dettes non courantes correspondent à la dette actualisée sur l'achat des titres Albion Development Limited (ADL).

Les produits constatés d'avance comprennent 4 M€ au titre de la quote-part de plus value de cession Club Med Gym correspondant du pourcentage d'intérêts réinvestis dans la Financière CMG (cf. note 7.2).



NOTE 22. CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

(en millions d'euros)

	2008	2009
Traitements et salaires	(230)	(208)
Charges sociales	(55)	(51)
Cotisations retraite	(13)	(12)
Paieement en actions	(3)	(2)
Autres avantages au personnel	(8)	(7)
Charges de personnel - ROC Villages	(309)	(280)
Charges de personnel - ROC patrimoine	(7)	(7)
Total coût du personnel - Résultat Opérationnel Courant	(316)	(287)

Les coûts de formation précédemment présentés en coûts des services extérieurs sont dorénavant inclus en charges de personnel. Le montant des coûts de formation reclassé en 2008 de « services extérieurs » à charges de personnel est de 2 M€.

EFFECTIFS :

	équivalent temps plein 2008	équivalent temps plein 2009	dont saisonniers & CDD 2008	dont saisonniers & CDD 2009
Villages	14 874	13 600	8 068	6 647
Club Med World	128	116	26	17
Effectif Groupe	15 002	13 716	8 094	6 664

Les salariés de Club Méditerranée SA ont cumulé 119 473 heures de Droits Individuels à la Formation au 31 octobre 2009.

NOTE 23. RESULTAT OPERATIONNEL COURANT – PATRIMOINE

(en millions d'euros)

	2008	2009
Cessions de Villages et autres actifs immobilisés	4	2
Cessions de titres	11	(1)
Fermetures de Villages/sites	(14)	(8)
Impairment et mise au rebut	(3)	(24)
Assurance dommage		5
Promotion immobilière	(1)	3
Autres coûts	(5)	(6)
Total Résultat Opérationnel Courant Patrimoine	(8)	(29)

EXERCICE 2009

Le résultat sur cession de Villages est essentiellement constitué par la vente du village d'Arcs Altitude. Les pertes sur cession de titres résultent de la révision du prix de cession des titres SIM cédés en 2008 dans le cadre de la garantie de passif.

La rubrique impairment comprend l'ajustement de valeur constaté sur les Villages précédemment classés en actifs destinés à être cédés (cf. note 11), les coûts de mise au rebut (2 M€), les dépréciations de divers villages pour 3 M€ (cf. note 9.2.2) ainsi que les coûts relatifs à la fermeture des villages de Bora-Bora (12M€) et de Byssatis (4M€) (cf. note 12).

EXERCICE 2008

Le résultat sur cession de Villages était essentiellement constitué par la vente des villas mexicaines et d'un terrain en France. La ligne impairment comprenait l'ajustement de valeur constaté sur les Villages précédemment classés en actifs destinés à être cédés (cf note 11).

Les produits de cession de titres résultaient de la cession des titres de la société qui détenait les actifs du village d'Assinie en Côte d'Ivoire et de la cession de 14,5 % complémentaires du capital de la Société Immobilière de la Mer. Suite à cette cession, la participation résiduelle détenue par le Groupe s'élève à 2,5 %. Le contrat de cession comporte une clause de révision de prix par le mécanisme de laquelle le Groupe reste engagé dans le cadre de garanties de passif accordées à hauteur de sa participation initiale de 24 %.



NOTE 24. AUTRE RESULTAT OPERATIONNEL

(en millions d'euros)

	2008	2009
Restructurations	(12)	(21)
Tsunami et Cyclones	(1)	
Litiges	(2)	(4)
Autres		(2)
Autre Résultat Opérationnel	(15)	(27)

NOTE 25. RESULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)

	2008	2009
Produits d'intérêts	5	3
Charge d'intérêts sur OCEANES	(22)	(11)
Autres charges d'intérêts	(12)	(14)
Total charges nettes sur endettement net	(29)	(22)
Résultat de change	(3)	(1)
Autres	(1)	
Total résultat financier	(33)	(23)

L'amélioration du résultat financier est principalement due à deux facteurs : la baisse de la dette moyenne et le remboursement de l'OCEANE 2008 (dont le taux effectif était de 8.4%).

NOTE 26. PART DES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE

(en millions d'euros)

	2008	2009
Part des sociétés mises en équivalence	1	2

Le détail de la part des sociétés mises en équivalence est donné dans la note 10

NOTE 27. RESULTAT PAR ACTION

L'augmentation de capital avec droit préférentiel de souscription réalisée le 8 juin 2009, conduit conformément à la norme IAS 33 à ajuster de façon rétrospective le nombre d'actions utilisé pour le calcul du résultat de base et le calcul du résultat dilué par action.

27.1. CALCUL DU NOMBRE MOYEN PONDERE D' ACTIONS

27.1.1. RESULTAT DE BASE

(en milliers d'actions)

	2008	2009
Nombre d'actions au 1er novembre	19 371	19 378
Nombre d'actions propres au 1 ^{er} novembre	(202)	(275)
Acquisition/cession pondérée d'actions propres sur la période	(24)	(11)
Nombre pondéré d'actions émises sur la période	4	5 175
Nombre moyen pondéré d'actions au 31 octobre	19 149	24 267
Coefficient ajustement	1,099	1,099
Ajustement	1 896	1 103
Nombre moyen pondéré d'actions au 31 octobre après ajustement	21 045	25 370

Conformément à IAS 33, les ORANE ont été prises en compte pour le calcul du résultat par action de base.

Suite à l'augmentation de capital de l'exercice 2009, le nombre moyen pondéré d'actions a été ajusté sur les exercices 2008 et 2009. Concernant l'exercice 2009, le coefficient d'ajustement est appliqué jusqu'à la date d'augmentation de capital. Le coefficient d'ajustement est déterminé en comparant le cours de bourse avant détachement des droits préférentiels attachés à l'augmentation de capital et à l'ORANE (12,4 €) à la valeur après détachement du droit préférentiel de souscription attaché à l'augmentation de capital (11,28 €).

27.1.2. RESULTAT DILUE

(en milliers d'actions)

	2008	2009
Nombre moyen pondéré d'actions	21 045	25 370
Effet dilutif des stocks options	7	
Effet dilutif des actions gratuites	9	
Nombre moyen d'actions - dilué	21 061	25 370

Le nombre de stock options ou actions gratuites exclues du calcul parce que leur effet n'est pas dilutif est de 1 480 320* en 2009 et de 1 149 528 en 2008.

Par ailleurs, les actions ordinaires susceptibles de résulter de la conversion en actions de l'emprunt convertible OCEANE 2010 (3 359 milliers d'actions* en 2009 et 5 287 milliers d'actions en 2008 y.c. l'OCEANE 2008) n'ont pas été prises en compte dans le calcul dans la mesure où leur effet aurait été anti-dilutif. L'OCEANE 2008 représentant 2 194 milliers



d'actions a été remboursée le 3 novembre 2008 sans conversion.

* Après application du coefficient d'ajustement lié à l'augmentation de capital

27.2. RESULTAT PAR ACTION

(en euros)

	2008	2009
Résultat par action	0,04	(2,30)
Résultat dilué par action	0,04	(2,30)

27.3. RESULTAT PAR ACTION – ACTIVITES POURSUIVIES

(en euros)

	2008	2009
Résultat par action des activités poursuivies	(1,51)	(1,91)
Résultat dilué par action des activités poursuivies	(1,51)	(1,91)

NOTE 28. NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

Les flux des activités cédées ont été conservés pour l'établissement du tableau des flux consolidés jusqu'à la date de cession, conformément à IFRS 5. Les flux nets sur les opérations, les investissements et les financements sont donnés en note 7.3.

28.1 AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

(en millions d'euros)

	2008	2009
Amortissements et provisions sur immobilisations incorporelles	7	8
Amortissements et provisions sur immobilisations corporelles	62	74
Provisions et autres dépréciations d'actifs		2
Amortissements et provisions au titre des activités non conservées	5	2
Amortissements et provisions	74	86

2008 (11 M€).

28.2 INVESTISSEMENTS

(en millions d'euros)

	2008	2009
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(6)	(7)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(115)	(42)
Subventions	5	5
Acquisition d'immobilisations financières	(9)	(7)
Investissements des activités non conservées	(3)	
Investissements	(128)	(51)

EXERCICE 2009

Les investissements corporels sont décrits en note 9.1. Les investissements financiers correspondent au paiement d'une échéance sur l'option d'achat des titres Albion Development Limited pour 1 M€ (cf note 6.2) et à des prêts et dépôts consentis au cours de l'exercice.

EXERCICE 2008

Les investissements financiers de l'exercice correspondaient à la prise de participation à hauteur de 16,3 % dans les titres de la société Financière CMG pour un montant de 1 M€ ainsi qu'au prêt obligataire qui lui a été accordé pour un montant de 3 M€, à des dépôts de garantie pour un montant de 3 M€ et à l'option d'achat de 75 % des titres de la société Albion Development Limited (ADL) pour un montant net payé de 1 M€.

Les principaux investissements corporels de l'exercice ont été décrits en note 9.1

28.3 CESSION OU DIMINUTION DE L'ACTIF IMMOBILISE

(en millions d'euros)

	2008	2009
Cessions de villages et autres actifs immobilisés	20	23
Remboursements de prêts et de dépôts	6	5
Prix de vente des activités cédées (1)	131	
Trésorerie à la date de cession	(24)	
Cessions et diminution de l'actif immobilisé	133	28

(1) Net du crédit vendeur accordé à la Financière CMG pour (13) M€ en 2008

EXERCICE 2009

Les cessions de Villages et autres actifs immobilisés correspondent principalement au prix de cession du village d'Arcs Altitude (11 M€), de l'encaissement partiel de l'indemnité d'assurance du village de Cap Skirring (1 M€), ainsi qu'à l'encaissement du prix de la cession de titres réalisée en 2008 (11 M€).

EXERCICE 2008

Les cessions de Villages et autres actifs immobilisés correspondaient principalement aux prix de cession de Club Med Côte d'Ivoire (3 M€), des villas mexicaines (4 M€), de terrains en France (2 M€) ainsi qu'à l'encaissement du prix de vente de cessions réalisées en 2007 (10 M€).



28.4 ANALYSE DES VARIATIONS DE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

(en millions d'euros)

	2008	2009
Stocks	(11)	2
Clients	(3)	21
Avances sur inscriptions	2	(13)
Fournisseurs	1	(29)
Autres créances et charges constatées d'avance	7	4
Autres dettes et produits constatés d'avance	11	(18)
Provisions courantes	2	6
Total	9	(27)

La variation de stock comprend l'impact des stocks de l'activité de promotion immobilière de 11 M€ en 2008 et 3 M€ en 2009.

Outre la baisse du chiffre d'affaires et les effets du « late booking », des éléments non récurrents expliquent la dégradation du besoin en fonds de roulement comme le règlement du litige fiscal Maroc

NOTE 29. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

29.1. RELATIONS ENTRE LA SOCIETE MERE CLUB MEDITERRANEE SA ET SES FILIALES

La société Club Méditerranée SA, société mère, assure pour ses filiales, les fonctions de direction générale et des fonctions de supports : administration et finance, juridique, communication, marketing stratégique, ressources humaines, formation, informatique et commercial. Les financements sont levés, sauf exception justifiée, par la société mère et les excédents de trésorerie sont centralisés.

La liste des principales filiales est présentée en note 31.

Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées dans les comptes consolidés.

29.2. TRANSACTIONS AVEC LES PRINCIPAUX ACTIONNAIRES OU AVEC DES SOCIETES AYANT DES DIRIGEANTS COMMUNS

Le Groupe a conclu des contrats de bail ou de location pour l'exploitation de certains de ses Villages avec des sociétés de groupes qui peuvent être considérés comme partie liée au sens de la norme IAS 24. Il s'agit notamment des Groupes Rolaco et Caisse de Dépôt et de Gestion ainsi que de la société Carthago.

Le montant des loyers constatés en charge dans les comptes s'est élevé à 28 M€ en 2009 et 22 M€ en 2008. Le montant des engagements de loyer minimum au titre des contrats de location s'élève à 357 M€ au 31 octobre 2009.

En 2009, le Groupe a cédé au Groupe Rolaco sa participation à hauteur de 16,5% dans le capital de la société Med Tabla pour un montant de 2 M€ dont 1M€ par compensation de créances.

En 2008, le Groupe avait cédé au Groupe Caisse des Dépôts et de Gestion des titres pour un montant de 11 M€.

29.3. TRANSACTIONS AVEC LES SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE

(en millions d'euros)

	31.10.08	31.10.09
Actifs financiers non courants	16	17
Autres créances	1	1
Autres dettes	1	1

Dans le cadre de la cession de Club Med Gym à la Financière CMG et de la prise de participation dans le capital de cette dernière, les financements suivants ont été mis en place fin juillet 2008 :

- Un crédit vendeur rémunéré de 13 M€ à échéance du 30 novembre 2016.
- Un prêt obligataire convertible de 3 M€ à échéance du 31 décembre 2016.

Le montant des produits d'intérêts s'est élevé à 1M€ sur l'exercice 2009.

Le montant des loyers versés aux sociétés mises en équivalence pour l'exploitation de certains villages s'est élevé à 14 M€ en 2009 et 15 M€ en 2008. Le montant des engagements de loyers minimum au titre des contrats de location s'élève à 179 M€ au 31 octobre 2009.

29.4. REMUNERATION DES DIRIGEANTS

Les informations relatives aux dirigeants concernent les membres du Comité de Direction Générale (CDG) ainsi que les membres du Conseil d'Administration.

AVANTAGES COURT TERME

Les rémunérations brutes et avantages assimilés versés (y compris les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration) se sont élevés à 4,1 M€ en 2008 et 2009.

AVANTAGES POSTERIEURS A L'EMPLOI

Les dirigeants bénéficient, comme les autres cadres de la société Club Méditerranée S.A. d'un régime de retraite complémentaire à cotisation définie géré par un organisme extérieur ; le montant des cotisations s'élève à 5% de leur rémunération brute contre 6,29% à 8% en 2008. Le montant des cotisations versé à ce régime au titre des membres du CDG s'est élevé à 0,3 M€ en 2008 et 0,2 M€ en 2009.



PAIEMENT EN ACTIONS

Les membres du comité de Direction Générale ont renoncé, en date du Conseil d'Administration du 5 mai 2009, au bénéfice des options accordées lors du Conseil d'Administration du 20 février 2009 pour un total de 116 500 options de souscription d'actions.

Au cours de l'exercice 2008, un plan d'options de souscription d'actions avait été attribué aux dirigeants et salariés du Club Méditerranée au prix d'exercice de 32,38 €. 114 000 options avaient été attribuées aux dirigeants. La valorisation globale de ces options, déterminées selon les principes de la norme IFRS 2 était de 0,8 M€.

La charge enregistrée au titre des dirigeants sur l'ensemble des plans en cours valorisés selon la norme IFRS 2 s'est élevée à 0,7 M€ en 2009 et à 1 M€ en 2008.

Les dirigeants avaient levé 1 400 au cours de l'exercice 2008. Aucune option n'a été levée au cours de l'exercice 2009.

Les dirigeants mandataires sociaux ont l'obligation, conformément à la loi, de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, une partie de leurs options de souscription d'actions et d'actions gratuites correspondant à 30% de la plus-value dégagée lors de la levée des options ou lors de l'acquisition définitive des actions gratuites. Cette disposition s'applique aux plans attribués à compter de 2007.

INDEMNITES DE FIN DE CONTRAT

Les engagements de retraite comptabilisés au titre des dirigeants s'élèvent à 0,4 M€ en 2009 et 0,2 M€ en 2008.

ENGAGEMENTS OU GARANTIES

Le 10 décembre 2008, le Conseil d'Administration de la société s'est prononcé, conformément à l'article L.225-42-1 du code de commerce tel que modifié par la loi n°20 07-1223 du 21 août 2007, sur l'indemnité due en cas de cessation⁽¹⁾ des fonctions du Président-Directeur Général et du Directeur

Général Délégué, ainsi que sur les conditions de performance dont l'atteinte devra être constatée par le Conseil d'Administration pour décider de l'attribution de cette indemnité.

L'indemnité serait due en cas de cessation⁽¹⁾ des fonctions (hors cas de licenciement pour faute grave ou lourde), et serait d'un montant équivalent à deux années de rémunération brute. Elle est subordonnée à l'atteinte de critères de performance.

Le critère de performance retenu est le pourcentage moyen du bonus annuel effectivement versé (« Bonus ») sur le bonus cible servant de calcul au bonus versé. Le pourcentage moyen est calculé sur une période de référence identique à celle de la durée des mandats, soit 3 ans.

Les modalités d'appréciation et d'application du critère de performance sont les suivantes :

- aucune indemnité n'est versée si le pourcentage moyen des Bonus sur les bonus cibles constaté sur la période de référence est inférieur à 40%.

- 50% de l'indemnité est versée si le pourcentage moyen des Bonus sur les bonus cibles constaté sur la période de référence atteint 40%.

- 100% de l'indemnité est versée si le pourcentage moyen des Bonus sur les bonus cibles constaté sur la période de référence atteint 70%.

Entre ces deux bornes, la progression du pourcentage de l'indemnité à verser est linéaire.

(1) La cessation de fonction à l'initiative du Président-Directeur Général ou du Directeur Général Délégué ne rentre pas dans le champ d'application de cette disposition.

Dans le cas où les indemnités de départ seraient versées aux dirigeants mandataires sociaux, le bénéfice des stock-options sera maintenu après le départ de la Société.

Aucun prêt ou garantie n'a été accordé à des mandataires sociaux.



NOTE 30. ENGAGEMENTS

30.1. ENGAGEMENTS HORS BILAN AU 31 OCTOBRE

(en millions d'euros)

	2008	2009			Total
	Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	
Engagements donnés					
Cautions données (1)					
Europe – Afrique	79	8	22	30	60
Amériques	33	1	22	12	35
Asie	10	10	0	1	11
Total engagements donnés	121	19	44	43	106
Engagements reçus (2)	18	7	10		17
Engagements réciproques					
Montant des lignes de crédit non utilisées	120				
Garanties de loyer	7	4	4		8
Total engagements réciproques	127	4	4		8

(1) Les cautions sont données dans le cadre des licences agences de voyages et des transports (25 M€), ainsi qu'en garantie de loyers (8 M€), dans le cadre de garanties de passifs (28 M€), pour le système de paiement par carte de crédit (17 M€) ou de garantie de bonne fin et futur achèvement (19 M€).

(2) Les engagements reçus au niveau du Groupe au titre des agences de voyage s'élèvent à 8 M€. Dans le cadre de travaux de rénovation des Villages (contrats Marchés Privés), les cautions reçues des entrepreneurs de travaux s'élèvent à 9 M€.

Des hypothèques et des nantissements ont été pris sur les actifs de Club Med II, Cancun Yucatan et de La Pointe aux Canonnières en garantie des emprunts. (cf. notes 9.2.3 et 19.3).

30.2. ENGAGEMENTS DE LOYERS

Le Groupe occupe des bureaux et des agences dans le cadre de contrats de location non résiliables. Des contrats de location sont également contractés pour certains matériels de bureau ainsi que pour l'équipement téléphonique et vidéo des Villages.

Dans le cadre de sa politique de financement de ses actifs et plus particulièrement de certains de ses Villages, le Groupe a contracté des contrats de location simple non résiliables. Le tableau ci-dessous détaille les engagements minimum au titre de ces contrats de location simple non résiliables. Les montants sont convertis au taux de change de clôture, non actualisés et indexés au dernier taux connu.

(en millions d'euros)

	Total	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2018	2028
	loyers à						à	à	et
	payer						2017	2027	au-delà
Europe - Afrique	1 271	117	118	118	115	112	326	330	35
Amériques	51	4	4	4	4	4	11	18	2
Asie	115	12	11	10	10	10	31	31	-
Total loyers à payer	1 437	133	133	132	129	126	368	379	37

La charge de loyer constatée en résultat des activités conservées au titre des contrats de location simple s'est élevée à 154 M€ en 2009 contre 148 M€ en 2008.



NOTE 31. PERIMETRE DE CONSOLIDATION AU 31 OCTOBRE 2009

Seule la société mère Club Méditerranée SA, dont les comptes font l'objet d'une publication, représente une part significative des actifs et du chiffre d'affaires du Groupe.

GROUPE	Intégration fiscale		
Club Méditerranée SA	Société-mère		
	% contrôle	% d'intérêt	Méthode
SECTEUR EUROPE			
France			
Club Aquarius (ex. SECAG)	100,00%	100,00%	IG
Club Med Centre d'Appels Européen	100,00%	100,00%	IG
Club Med Événements	100,00%	100,00%	IG
Club Med Services	100,00%	100,00%	IG
Club Med Marine	100,00%	100,00%	IG
Hoteltour	100,00%	100,00%	IG
Loin SAS	100,00%	100,00%	IG
SAS du Domaine de Dieulefit	100,00%	100,00%	IG
SCI Edomic	100,00%	100,00%	IG
Société de Gestion Hôtelière et de Tourisme SA - SGHT	100,00%	100,00%	IG
Sté Immobilière des Résidences Touristiques - S.I.R.T.	100,00%	100,00%	IG
Sté des Villages de Vacances	100,00%	100,00%	IG
Club Med Villas et Chalets Holding	100,00%	100,00%	IG
Club Med Villas et Chalets	100,00%	100,00%	IG
Club Med Villas La Caravelle	100,00%	100,00%	IG
Club Med Villas et Chalets Management	100,00%	100,00%	IG
Financière CMG	15,05%	16,28%	MEE
Afrique du Sud			
Vacances (Pty) Ltd	100,00%	100,00%	IG
Club Méditerranée South Africa (proprietary) Ltd	100,00%	100,00%	IG
Allemagne			
Club Méditerranée Deutschland	100,00%	100,00%	IG
Belgique			
Club Méditerranée SA Belge	100,00%	100,00%	IG
Croatie			
Club Méditerranée Odmaralista	100,00%	100,00%	IG
Égypte			
Belladonna Hotels & Tourisme	50,00%	50,00%	IG
Espagne			
Club Méditerranée SA Espagne	100,00%	100,00%	IG
Hoteles y Campamentos - HOCASA	100,00%	100,00%	IG
Servicios Auxiliares del Club Mediterraneo - SACM	100,00%	100,00%	IG
Grande-Bretagne			
Club Méditerranée UK Ltd	100,00%	100,00%	IG
Club Méditerranée Services Europe Ltd	100,00%	100,00%	IG
Grèce			
Club Méditerranée Hellas	100,00%	100,00%	IG
Funhotel Ltd (Ermioni)	100,00%	100,00%	IG



	% contrôle	% d'intérêt	Méthode	Intégration fiscale
Ile Maurice				
Holiday Villages Management Services Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Compagnie des Villages de Vacances de l'Isle de France - COVIFRA	84,43%	84,43%	IG	
Club Méditerranée Albion Resorts Ltd	22,50%	22,50%	MEE	
Albion Development Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Israël				
Club Méditerranée Israël Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Italie				
Centrovacanze Kamarina Sole e sabbia di Sicilia Spa	100,00%	100,00%	IG	
Sta Alberghiera Porto d'Ora - S.A.P.O. Spa	40,52%	40,52%	MEE	
Sviluppo Turistico per Metaponto	38,00%	38,00%	MEE	
Tour Blanche Srl	100,00%	100,00%	IG	
Tour Rouge Srl	100,00%	100,00%	IG	
Pays-Bas				
Club Méditerranée Holland BV	100,00%	100,00%	IG	
CM Middle East BV	100,00%	100,00%	IG	
Portugal				
Sociedade Hoteleira Da Balaia SA	100,00%	100,00%	IG	
Club Med Viagens Ida	100,00%	100,00%	IG	
Sénégal				
Société Immobilière et de Gestion Hôtelière de Cap Skirring	100,00%	100,00%	IG	
Société de Gestion Touristique du Cap	100,00%	100,00%	IG	
Suisse				
Club Méditerranée Suisse	100,00%	100,00%	IG	
Holiday Hotels AG	50,00%	50,00%	IG	
Nouvelle Société Victoria	100,00%	100,00%	IG	
Tunisie				
Club Méditerranée Voyages	49,00%	49,00%	MEE	
Club Med Basic Tunisie	100,00%	100,00%	IG	
SPFT – Carthago	37,43%	37,43%	MEE	
Turquie				
Akdeniz Turistik Tesisler A.S.	100,00%	100,00%	IG	
Ukraine				
Club Méditerranée Ukraine	100,00%	100,00%	IG	



	% contrôle	% d'intérêt	Méthode	Intégration fiscale
SECTEUR AMERIQUE DU SUD				
France				
Club Med Amérique du Sud	100,00%	100,00%	IG	•
Vacation Resort	100,00%	100,00%	IG	•
Club Med Ferias	100,00%	100,00%	IG	•
Argentine				
Club Med Argentina SRL	100,00%	100,00%	IG	
Brésil				
Club Med Brasil SA	100,00%	100,00%	IG	
Itaparica SA Empreendimentos Turisticos	51,60%	51,60%	IG	
Taipe Trancoso Empreendimentos SA	50,00%	50,00%	IG	
Club Med Brasil Boutiques Ltda	100,00%	100,00%	IG	
SECTEUR AMERIQUE DU NORD				
France				
Club Med Amérique du Nord	100,00%	100,00%	IG	•
Antilles Françaises				
Société Villages Hôtels des Caraïbes – SVHC	53,91%	53,91%	IG	
Société Hôtelière du Chablais	100,00%	100,00%	IG	•
Société Martiniquaise des Villages de Vacances	100,00%	10,00%	IG	
Bahamas				
Club Méditerranée (Bahamas) Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Columbus Isle Casino	100,00%	100,00%	IG	
Holiday Village (Columbus Island)	100,00%	100,00%	IG	
Shipping Cruise Services Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Canada				
Club Med Sales Canada Inc.	100,00%	100,00%	IG	
Etats-Unis				
Club Med Management Services Inc.	100,00%	100,00%	IG	•
Club Med Sales Inc.	100,00%	100,00%	IG	•
Holiday Village of Sandpiper	100,00%	100,00%	IG	•
Sandpiper Resort Properties Inc/srp	100,00%	100,00%	IG	•
Vacation Wholesaler Inc	100,00%	100,00%	IG	•
Mexique				
Cancun Property SRL	100,00%	100,00%	IG	
Ixtapa Property SRL	100,00%	100,00%	IG	
Operadora de Aldeas Vacacionales SA de cv	100,00%	100,00%	IG	
Vacation Properties de Mexico SA de cv	100,00%	100,00%	IG	
Villa Playa Blanca SA	100,00%	100,00%	IG	
République dominicaine				
Holiday Village of Punta Cana (ex Newco)	100,00%	100,00%	IG	
Turks & Caïcos				
Holiday Villages Providenciales Turks & Caicos Ltd	100,00%	100,00%	IG	



	% contrôle	% d'intérêt	Méthode	Intégration fiscale
SECTEUR ASIE				
Luxembourg				
Club Med Asie	100,00%	100,00%	IG	
Australie				
Club Med Australia Pty Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Holiday Village (Australia) Pty Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Corée				
Club Med Vacances (Korea) Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Hong Kong				
Club Méditerranée Hong Kong Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Club Méditerranée Management Asia Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Maldives				
Maldivian Holiday Villages Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Inde				
Club Méditerranée Services India Private Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Indonésie				
PT Bali Holiday Village	100,00%	100,00%	IG	
Japon				
Club Méditerranée KK	100,00%	100,00%	IG	
SCM leisure development Co Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Malaisie				
Holiday Villages of Malaysia sdn bhd	100,00%	100,00%	IG	
Recreational Villages sdn bhd	100,00%	21,00%	IG	
Vacances (Malaysia) sdn bhd	100,00%	100,00%	IG	
Singapour				
Club Med Services Singapore pte Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Vacances (Singapore) pte Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Taiwan				
Club Med Vacances (Taiwan) Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Thaïlande				
Holiday Villages Thaïland Ltd	49,21%	49,21%	IG	
Vacances Siam Club Med Ltd	100,00%	100,00%	IG	
Polynésie				
Société Polynésienne des Villages de Vacances	99,94%	99,94%	IG	
SECTEUR CLUB MED WORLD				
France				
Club Med World Holding	100,00%	100,00%	IG	•
Club Med World France	100,00%	100,00%	IG	•
Canada				
CM World Montréal Inc	100,00%	100,00%	IG	
CM World Montréal Holding Inc	100,00%	100,00%	IG	

IG : intégration globale

MEE : mise en équivalence



5.1.3. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 octobre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Club Méditerranée, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans les notes 2.1.2 et 7.1 de l'annexe concernant la comparabilité des états financiers :

- A la suite du recentrage sur l'activité Villages, le Résultat Opérationnel Courant – Loisirs est remplacé par le Résultat Opérationnel Courant – Villages. Le résultat Opérationnel Courant – Villages intègre, à compter de l'exercice clos le 31 octobre 2009, le coût des cartes de crédit précédemment présenté en Autre Résultat Opérationnel. Afin de présenter des données comparables, le compte de résultat 2008 a été retraité suivant les mêmes principes.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

Le contexte économique actuel, qui prévalait déjà à la clôture de l'exercice au 31 octobre 2008, entraîne pour les entreprises une difficulté certaine à appréhender les perspectives d'avenir notamment au plan de leur activité et de leur financement. Il crée des conditions spécifiques cette année encore pour la préparation des comptes, particulièrement au regard des estimations comptables qui sont requises en application des principes comptables. Ces conditions sont décrites dans la note 2.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance :

- La note 2.7 « Dépréciation d'actifs immobilisés » expose les règles et méthodes comptables relatives à la dépréciation des actifs immobilisés. Nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations données dans les notes de l'annexe, examiné la cohérence des données et des hypothèses retenues ainsi que la documentation disponible, et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées. Par ailleurs, comme précisé dans la note 6.3, des tests de sensibilité ont été conduits afin d'encadrer les résultats obtenus.
- La note 2.15 « Impôts différés » expose les règles et méthodes comptables relatives à la détermination du caractère recouvrable des impôts différés actifs. Nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus, examiné la cohérence des données et des hypothèses retenues ainsi que la documentation disponible, et procédé sur ces bases à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 janvier 2010

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Dominique Jumaucourt

ERNST & YOUNG AUDIT

Céline Eydieu-Boutté Jean-Pierre Letartre

5.1.4. Organigramme simplifié au 31 octobre 2009

	Sociétés commerciales	Sociétés de services	Sociétés immobilières	Sociétés immobilières et de services	Autres
EUROPE					
France		CM Centre d'Appels Européen	SAS Domaine de Dieulefit		CMSA Club Aquarius Hoteltour Loisirs SAS CM Villas et Chalets CM Villas La Caravelle CM Villas et Chalets Holding CM Villas et Chalets Management Financière CMG
		SVV CM Événements CM Marine SGHT CM Services	SIRT Sté Civile Edomic		
Afrique du Sud	Vacances Pty	CM South Africa Ltd			
Allemagne	CM Deutschland				
Belgique	CM Belgique				
Croatie				CM Odmaralista	
Égypte			Belladona Hotels & tourisme		
Espagne	CM Espagne			SACM Hocasa	
Grande-Bretagne		CM UK			CM Services
Grèce				CM Hellas	Funhotel
Ile Maurice		HV Management Services	Covifra CM Albion Resorts	Albion Development Ltd	
Israël	CM Israël				
Italie			Centrovacanze Kamarina Ste Alberghiera Porto d'Ora Tour Blanche Srl Tour Rouge Srl Sviluppo Turistico per Metaponto		
Pays-Bas	CM Holland				CM Middle East
Portugal	CM Viagens		Sociedade Hoteleira da Balaia		
Sénégal		Société de Gestion Touristique du Cap		Société Immobilière de Gestion Hôtelière de Cap Skirring	
Suisse	CM Suisse		Holiday Hotels Nouvelle Société Victoria		
Tunisie			SPFT – Carthago		Club Med Voyages CM Bazic Tunisie
Turquie				Akdeniz Turistik Tesisler	
Ukraine	CM Ukraine				
AMÉRIQUE DU SUD					
France		Vacation Resort CM Ferias			CM Amérique du Sud
Argentine	CM Argentina				
Brésil	CM Brasil Boutiques		Itaparica Taipe Trancoso Empredimentos		CM Brasil



	Sociétés commerciales	Sociétés de services	Sociétés immobilières	Sociétés immobilières et de services	Autres
AMÉRIQUE DU NORD					
France					CM Amérique du Nord
Antilles françaises		Sté Martiniquaise des Villages de Vacances	SVHC	Sté Hôtelière du Chablais	
Bahamas			Holiday village (Columbus Island)		CM Bahamas Columbus Isle Casino Shipping Cruise Services
Canada	CM Sales Canada Inc.				
États-Unis	CM Sales	CM Management Services Vacation Wholesaler Inc	Sandpiper Resort Properties	Holiday Village of Sandpiper	
Mexique		Operadora de Aldeas Vacacionales	Villa Playa Blanca Ixtapa SRL Cancun SRL		Vacation Properties de Mexico
Rép. dominicaine				HV of Punta Cana	
Turks & Caicos				HV Providenciales	
ASIE					
Luxembourg					CM Asie
Australie	CM Australia			Holiday Village Australia	
Corée	CM Vacances Korea				
Polynésie				SPVV	
Hong Kong	CM Hong Kong	CM Management Asia			
Maldives		Maldivian HV			
Indonésie				PT Bali HV	
Inde	CM Services India Private Ltd				
Japon	CM KK	SCM Leisure Development Co			
Malaisie	Vacances (Malaysia)			HV Malaysia	Recreational Villages Sdn Bhd
Singapour	CM Services (Singapore)				Vacances (Singapore)
Taiwan	CM Vacances (Taiwan)				
Thaïlande	Vacances Siam CM			HV (Thaïland)	
CLUB MED WORLD					
France		CM World France			CM World Holding
Canada		CM World Montréal			CM World Montréal Holding



5.2. COMPTES SOCIAUX

5.2.1. Tableaux de synthèse

BILAN DE LA SOCIETE MERE

ACTIF

(en millions d'euros)	31.10.08		31.10.09		
	Notes	Valeur nette	Valeur brute	Amortissements et provisions	Valeur nette
Frais de recherche et développement		-	2	(2)	-
Logiciels et licences		31	115	(84)	31
Fonds commercial		9	9	-	9
Autres immobilisations incorporelles		4	4	-	4
Immobilisations incorporelles	3-1	44	130	(86)	44
Terrains		8	3	-	3
Constructions		13	26	(18)	8
Constructions sur sol d'autrui		81	167	(80)	87
Installations techniques, matériel et outillage		28	84	(59)	25
Autres immobilisations corporelles		12	36	(27)	9
Immobilisations corporelles	3-2	142	316	(184)	132
Immobilisations corporelles en cours	3-2	11	9	-	9
Titres de participations		424	873	(504)	369
Créances rattachées à des participations		93	116	-	116
Prêts et autres immobilisations financières		43	40	-	40
Immobilisations financières	3-3	560	1 029	(504)	525
Total de l'Actif Immobilisé		757	1 484	(774)	710
Stocks		8	6	(1)	5
Créances Clients et comptes rattachés	3-4	45	29	(2)	27
Autres créances	3-5	322	351	(38)	313
Valeurs mobilières de placement	3-6	43	108	(4)	104
Comptes de dépôts et disponibilités	3-6	64	19	-	19
Actif circulant		482	513	(45)	468
Charges constatées d'avance	3-13-1	39	31	-	31
Frais d'émission des emprunts	3-13-5	2	3	-	3
Ecart de conversion Actif			9	-	9
Total de l'Actif		1 280	2 040	(819)	1 221



PASSIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31.10.08	31.10.09
Capital social		77	113
Primes d'émission, de fusion et d'apport		563	596
Réserve légale		7	7
Report à nouveau		(296)	(297)
Résultat de l'exercice		(1)	(30)
Capitaux propres	3-7-1	350	389
ORANE			30
Autres fonds propres	3-7-2	-	30
Provisions pour risques		34	26
Provisions pour charges		31	27
Provisions pour risques et charges	3-8	65	53
Emprunts obligataires		288	157
Emprunts auprès des établissements de crédit		91	197
Emprunts et dettes financières divers		167	144
Emprunts et dettes financières	3-10	546	498
Avances clients		50	43
Fournisseurs		106	82
Dettes fiscales et sociales		46	43
Dettes d'exploitation	3-11	152	125
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		7	4
Autres dettes		67	47
Dettes diverses	3-12	74	51
Total dettes		822	717
Produits constatés d'avance	3-13-2	43	32
Total du Passif		1 280	1 221



COMPTE DE RESULTAT DE LA SOCIETE MERE

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009
Séjours - circuits - transports		1 046	934
Prestations de services et vente de marchandises		66	58
Chiffre d'affaires	4-1-1	1 113	992
Production immobilisée		4	6
Autres produits		19	20
Reprises de provisions	4-3	8	14
Total des produits d'exploitation		1 144	1 032
Achats	4-2-1	(531)	(451)
Services extérieurs	4-2-2	(331)	(315)
Impôts et taxes		(15)	(16)
Charges de personnel		(200)	(189)
Dotations aux amortissements		(25)	(27)
Dotations aux provisions	4-3	(12)	(10)
Autres charges		(6)	(5)
Total des charges d'exploitation		(1 120)	(1 013)
Résultat d'exploitation ⁽¹⁾		24	19
Produits de participation		11	45
Produits d'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		6	27
Autres intérêts et produits assimilés		20	9
Reprises sur provisions		25	32
Différences positives de change		36	23
Total des produits financiers		98	136
Dotations aux amortissements et provisions		(64)	(122)
Intérêts et charges assimilées		(25)	(43)
Différences négatives de change		(36)	(17)
Autres charges financières		(16)	(1)
Total des charges financières		(141)	(183)
Résultat financier ⁽¹⁾	4-4	(43)	(47)
Résultat courant avant impôt		(19)	(28)
Résultat exceptionnel	4-5	28	(1)
Impôts		(10)	(1)
Résultat net		(1)	(30)

⁽¹⁾ Le résultat d'exploitation intègre désormais le coût des cartes de crédit qui était présenté en résultat financier jusqu'en 2008 (coût de 3 M€ en 2008 et 2009, Cf. notes 4.2.2 et 4.4).



TABLEAU DE VARIATIONS DE L'ENDETTEMENT

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31.10.08	31.10.09
FLUX LIES A L'ACTIVITE			
Résultat net de l'exercice		(1)	(30)
<i>Elimination des éléments sans incidence sur la trésorerie et non liés à l'activité</i>			
Dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations	11-1	50	108
Autres mouvements	11-2	(11)	(30)
Marge brute d'autofinancement		38	48
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	11-3	(16)	(48)
Flux net de trésorerie lié à l'activité (A)		22	-
FLUX LIES AUX OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS			
<i>Incidence de la variation des décalages de trésorerie sur les opérations d'investissements</i>			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		(6)	(6)
Acquisitions d'immobilisations corporelles		(27)	(19)
Acquisitions d'immobilisations financières		(44)	(10)
Total des investissements	11-4	(77)	(35)
<i>Incidence de la variation des décalages de trésorerie sur les opérations de désinvestissements</i>			
Prix de cession des immobilisations		75	-
Diminution des autres immobilisations financières		2	2
Total des cessions ou diminutions de l'actif immobilisé		77	2
Flux nets liés aux opérations d'investissements (B)		-	(33)
FLUX LIES AUX OPERATIONS DE FINANCEMENT			
Augmentation de capital et ORANE			98
Autres flux d'endettement ⁽¹⁾		(151)	(1)
Flux nets liés aux opérations de financement (C)		(151)	97
Variation de l'endettement (A) + (B) + (C)		(129)	64
Endettement à l'ouverture		(310)	(439)
Endettement à la clôture		(439)	(375)

⁽¹⁾ Reclassement en 2008 des comptes courants financiers créditeurs en dettes financières.



RESULTATS DE LA SOCIETE MERE AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

<i>(en millions d'euros)</i>	2005	2006	2007	2008	2009
I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	77	77	77	77	113
Nombre d'actions émises	19 358 005	19 358 005	19 370 705	19 377 905	28 281 408
Nombre d'actions rémunérées (pondéré)	19 358 005	19 358 005	19 370 705	19 377 905	28 281 408
II - OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes	968	1 006	1 024	1 113	992
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	29	121	18	73	84
Impôts sur les bénéfices	(1)	(1)	(1)	(10)	(1)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	94	(14)	(38)	(1)	(30)
III - RESULTATS PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,45	6,20	0,88	3,25	2,93
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	4,86	(0,72)	(1,96)	(0,05)	(1,06)
Dividende attribué à chaque action (jouissance entière)	-	-	-	-	-
IV - PERSONNEL					
Nombre de salariés	8 177	8 679	8 631	8 442	7 203
Montant de la masse salariale globale et des avantages sociaux	166	175	182	200	189



5.2.2. Annexe aux comptes sociaux

La société Club Méditerranée SA est une société anonyme de droit français dont le siège social est situé au 11, rue de Cambrai – 75957 Paris Cedex 19.

Les informations ci-après constituent l'annexe aux états financiers de l'exercice social de 12 mois clôturant le 31 octobre 2009. Les comptes sont exprimés en millions d'euros (M€) sauf indication contraire.

1. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

1.1. EVENEMENTS SIGNIFICATIFS

REMBOURSEMENT OCEANE

Le 3 novembre 2008, la société a procédé au remboursement des 127,2 M€ d'obligations convertibles arrivées à échéance.

Ce remboursement a été assorti d'une prime de remboursement s'élevant à 21,6 M€ et d'un coupon de 3,8M€.

CAPITAL SOCIAL ET PRIME D'EMISSION

En juin 2009, la société a procédé à une augmentation de capital de 6 459 301 actions d'une valeur nominale de 4 € et à l'émission de 5 962 432 ORANE à échéance juin 2012. Les actions nouvelles ont été souscrites au prix de 7,90€ et les ORANE ont été souscrites au prix de 8,55€.

A l'issue du règlement livraison, le capital du Club Méditerranée a été porté à 25 837 206 actions de 4 euros chacune.

Au cours de l'exercice 2009, 2 444 065 ORANE ont été remboursées en actions et 125 OCEANE 2010 ont été converties entraînant l'émission de 137 actions nouvelles. A l'issue de ces opérations, le capital social s'élève au 31 octobre 2009 à 113 M€ constitué de 28 281 408 actions d'une valeur nominale de 4 euros, et de la prime d'émission sur laquelle ont été imputés les frais d'émission à 596 M€.

Le nombre total d'actions ordinaires émises et intégralement libérées au 31 octobre 2008 était de 19 377 905 actions.

1.2. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu depuis la clôture.

2. REGLES ET METHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en France et aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise :

- continuité de l'exploitation ;

- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La Société suit les règles édictées par les plans comptables professionnels des industries hôtelières (avis CNC 27 du 21 janvier 1984) et des agences de voyages (avis CNC 34 du 12 mars 1984).

2.1. COMPARABILITE DES ETATS FINANCIERS

Le résultat d'exploitation intègre désormais le coût des cartes de crédit précédemment présenté en résultat financier. Les impacts de ce reclassement sont donnés en notes 4.2.2. et 4.4.

2.2. METHODES D'EVALUATION

La Société applique le règlement CRC n. 2002-10 du 12 décembre 2002 relatif à l'amortissement et à la dépréciation des actifs et le règlement CRC n. 2004-06 du 23 novembre 2004 relatif à la définition, la comptabilisation et l'évaluation des actifs.

2.3. OPERATIONS EN DEVISES

A) ETABLISSEMENTS EXPLOITES A L'ETRANGER

Les comptes des établissements exploités à l'étranger sont convertis en euros selon la méthode du cours historique :

- pour les immobilisations et les dotations aux amortissements correspondantes, application du taux historique,
- pour les actifs et les passifs monétaires, application du taux de clôture,
- pour le compte de résultat (hors dotations aux amortissements), application du taux moyen de l'exercice.

Les écarts de conversion sont affectés au résultat financier de l'exercice.

B) SIEGE ET VILLAGES FRANÇAIS

Les charges et les produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur euro à la date de l'opération. Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur euro au cours de fin d'exercice. Les écarts résultant de la conversion de ces actifs et passifs en devises sont affectés en écarts de conversion actifs et passifs. Une provision pour risques est constatée pour faire face aux pertes de change latentes.



2.4. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

L'évaluation des éléments inscrits en comptabilité a été pratiquée par référence à la méthode dite des coûts historiques, sauf en ce qui concerne les immobilisations ayant fait l'objet de réévaluation dans le cadre de la loi du 29 décembre 1976.

Les coûts d'emprunts liés au financement d'investissement ne sont pas intégrés au coût d'acquisition des immobilisations.

Le montant des coûts de développement immobilisés est constitué par les charges engagées à compter de la prise de décision de la société de mener le projet à bien.

2.4.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont constituées de :

- Frais de recherches et développement
- Logiciels et licences
- Fonds commerciaux et droits au bail d'agences commerciales
- d'autres immobilisations incorporelles et immobilisations en cours

Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production (frais accessoires inclus), au cours de l'exercice durant lequel elles ont été acquises. Les dotations aux amortissements sont calculées suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue :

Frais de recherches et développement	5 ans
Logiciels et licences	
Système d'informations financières	3 à 15 ans
Système commercial	3 à 24 ans
Autres programmes informatiques	3 à 8 ans
Autres immobilisations incorporelles	3 à 10 ans

Ces durées d'utilité sont revues à chaque clôture annuelle et modifiées si nécessaire, ces changements d'estimation étant comptabilisés de manière prospective.

Les durées d'amortissement des logiciels du système commercial ainsi que du système d'informations financières sont rallongées quand le développement de ces applications modifie leur durée de vie.

Fonds commerciaux

Les fonds commerciaux (immobilisations incorporelles non amortissables) font l'objet d'un test de valeur chaque année. Pour la mise en œuvre de ce test la société combine une approche par actualisation des flux futurs de trésorerie estimés (valeur d'utilité) et une approche par multiple de marché (estimation de la juste valeur nette des frais de cession).

Les flux futurs sont estimés sur la base d'une projection sur la durée future du bail, des données historiques sur trois ans et du budget, avec application d'une valeur terminale actualisée.

Le taux d'actualisation retenu est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré.

Lorsque les valeurs ainsi déterminées se révèlent inférieures à la valeur comptable, les actifs sont dépréciés afin de ramener à leur valeur recouvrable. Celle-ci est définie comme étant la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur nette des coûts de vente.

Le fonds commercial est constitué de fonds de commerce et droits au bail d'agences commerciales (note 3.1.1.).

2.4.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont évaluées selon la méthode du coût historique qui inclut les coûts d'acquisition ou de production.

Les coûts de production comprennent les coûts des matériels utilisés et la main d'œuvre directe ainsi que le coût du service Construction et Développement.

Les dotations aux amortissements sont calculées suivant le mode linéaire, en fonction de la durée d'utilité des biens revue à chaque clôture annuelle et modifiées si nécessaire. Ces changements d'estimation sont comptabilisés de manière prospective.

Les différents composants d'une immobilisation corporelle sont comptabilisés séparément lorsque la durée d'utilité estimée est différente.

Les durées d'amortissement généralement retenues sont les suivantes :

Terrassements, fondations, structures	50 ans
Charpente, toiture	30 ans
Maçonnerie, cloisonnement	25 ans
Installations techniques (plomberie, électricité, chauffage, ...)	20 ans
Equipements hôteliers fixes	15 ans
Aménagements (menuiserie, revêtements, vitrerie, ...)	10 ans
Autres	3 à 10 ans

Les immobilisations corporelles font l'objet chaque année d'un test de valeur. Lorsque la valeur d'utilité ou de marché pour des villages mis en vente ou devant être fermés est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est enregistrée pour ramener les actifs à leur valeur de réalisation.

En cas de construction ou rénovation des villages, les coûts engagés figurent en immobilisations en cours jusqu'à la date d'ouverture du village, point de départ de la mise en service de ces immobilisations.

2.5. IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition, diminué des éventuelles dépréciations constituées dès lors que la valeur d'inventaire devient inférieure à la valeur comptable.

Les coûts des titres inscrits au bilan ne comprennent pas les frais liés à leur acquisition.

La valeur d'inventaire est déterminée par référence à la quote-part des capitaux propres que les titres représentent, au cours de change de clôture pour les sociétés en devises étrangères. Néanmoins, compte tenu de la méthode d'appréciation de la valeur d'inventaire, une baisse du cours de la devise n'est pas systématiquement suffisante pour justifier une dépréciation des titres.

La valeur d'inventaire est ajustée le cas échéant pour tenir compte de la valeur intrinsèque des sociétés. Les critères retenus sont :

- les éléments historiques ayant servi à apprécier la valeur d'origine des titres ;
- les éléments actuels tels que la rentabilité de l'entreprise ou la valeur réelle des actifs sous-jacents ;
- les éléments futurs correspondant aux perspectives de rentabilité ou de réalisation et aux tendances de la conjoncture économique.

L'appréciation de la valeur des titres tient compte en particulier de la maturité de l'activité (par exemple si l'activité est dans une période de lancement, aucune provision n'est constituée si la rentabilité future est assurée).

La dépréciation est enregistrée sur les titres puis sur les prêts, les comptes courants et ensuite, si nécessaire, une provision pour risques est constituée.

2.6. STOCKS

Les stocks sont comptabilisés au plus faible du coût, calculé selon la méthode du « coût moyen pondéré », et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour leur achèvement et des coûts nécessaires pour réaliser la vente.

2.7. CREANCES

Les créances clients sont reconnues et comptabilisées pour le montant initial de la facture, déduction faite des dépréciations des montants estimés non recouvrables.

Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que la société ne sera pas en mesure de recouvrer ces créances. Le montant de la dépréciation varie en fonction des possibilités réelles de recouvrement de la créance, évaluée avec prudence sur la base de la situation patrimoniale du débiteur, de la complexité de l'action de recouvrement et de la situation générale du marché. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

2.8. TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme : ils comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois et des SICAV monétaires facilement convertibles en trésorerie. Ils sont très liquides, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Les actifs de trésorerie sont comptabilisés à leur valeur historique. Lorsque la valeur liquidative de ces valeurs de placement est supérieure à leur prix d'acquisition, elle ne peut être retenue comme valeur au bilan ; dans le cas contraire la moins-value latente éventuelle donne lieu à la comptabilisation d'une dépréciation.

2.9. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions sont comptabilisées lorsque la Société :

- a une obligation à l'égard d'un tiers (légale ou implicite) résultant d'un événement passé,
- qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation, et
- que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Les provisions pour sinistres correspondent à l'estimation faite par un courtier d'assurances des risques liés aux litiges de responsabilité civile et bagages déclarés aux 31 octobre de chaque exercice.

2.10. RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES A LONG-TERME

En accord avec les lois et pratiques de chaque pays dans lequel la société est implantée, les salariés de la société bénéficient de différents régimes de retraite complémentaire, d'indemnités de fin de carrière et autres avantages long terme. La société applique en la matière la recommandation n°2003-R01 du CNC. Une description des principaux régimes de la société est donnée en note 3.9.

AVANTAGES POSTERIEURS A L'EMPLOI

REGIMES A COTISATIONS DEFINIES

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, la société comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, la société n'étant pas engagée au-delà des cotisations versées.

REGIMES A PRESTATIONS DEFINIES

Les régimes à prestations définies sont évalués suivant une méthode actuarielle dite des unités de crédits projetés. Cette méthode nécessite la prise en compte d'hypothèses actuarielles long terme sur les données démographiques (rotation du



personnel, mortalité) et financières (augmentation des salaires, taux d'actualisation). Ces paramètres sont revus chaque année. L'incidence des changements d'hypothèses actuarielles sur le montant de l'engagement est enregistrée en écarts actuariels. Ces écarts constituent des actifs ou des passifs à amortir.

L'augmentation de l'engagement liée au passage du temps est enregistrée en résultat financier.

TRAITEMENT DES ECARTS ACTUARIELS

Les écarts actuariels des avantages postérieurs à l'emploi constituent des actifs ou des passifs à amortir. Ils sont constatés en résultat selon la méthode du corridor appliquée plan par plan. Les écarts actuariels (gains et pertes) sont comptabilisés en produit ou en charge lorsque les gains et pertes actuariels cumulés non reconnus excèdent 10% de la valeur la plus élevée de l'obligation et de la juste valeur des actifs du régime. Cet excédent est amorti sur la durée d'activité moyenne résiduelle du personnel bénéficiant du régime.

COUTS DES SERVICES PASSES

Les variations des engagements consécutives à une modification de régime sont des coûts des services passés. Ils sont enregistrés immédiatement en résultat lorsque les droits sont acquis ou étalés sur la période d'acquisition des droits.

REDUCTION DE DROITS OU LIQUIDATION DE REGIME

Les effets de la réduction de droits ou de liquidation de régime sont constatés en résultat à la date où se produit la réduction ou la liquidation. Le résultat enregistré correspond à l'évaluation de l'obligation qui est réduite, évaluée à la date de réduction ou de liquidation, ainsi que de la reconnaissance immédiate des écarts actuariels et du coût des services passés correspondant.

2.11. DETTES FINANCIERES

2.11.1. OBLIGATIONS CONVERTIBLES ECHANGEABLES EN ACTIONS NOUVELLES OU EXISTANTES (OCEANE)

Au 31 octobre 2009, la dette de la société inclut 150 M€ d'obligations convertibles dont la date de jouissance est le 3 novembre 2004 et l'échéance le 1er novembre 2010.

L'OCEANE porte intérêt à un taux de 4,375% l'an soit 2,12 euros par obligation et en l'absence de conversion et/ou d'échange en actions, la société remboursera les porteurs au pair.

Les frais liés à l'émission de cette OCEANE pour 3,2 M€ sont étalés en charges à répartir, sur la durée de vie des obligations.

2.11.2. LIGNE DE CREDIT CONFIRMEE ET AUTRES EMPRUNTS

La société dispose au 31 octobre 2009 :

- ⇒ d'une ligne de crédit syndiquée de 120 M€ conclue le 31 mai 2007 à échéance juin 2010. Au 31 octobre 2009 cette ligne est intégralement tirée.

D'autre part, en décembre 2009, la société a conclu une nouvelle ligne de crédit. Cette ligne d'un montant de 120 M€ à 3 ans doit venir se substituer à la ligne actuelle.

- ⇒ d'une ligne amortissable adossée au village de Cancun pour un montant de 50 M€ à échéance 2017 conclue fin mai 2007.

- ⇒ d'un emprunt dédié aux travaux du village de la Pointe aux Canonnières pour un montant de 26 M€ conclu en juin 2007. Cet emprunt est sécurisé par un nantissement sur les titres de la société qui détient le village.

Les covenants assortis à ces emprunts au 31 octobre 2009 sont respectés (cf. note 20.5.2. des comptes consolidés).

Les ratios sont calculés sur la base des comptes consolidés IFRS au 31 octobre 2009 du Groupe Club Méditerranée.

Les frais liés à la mise en place de la ligne amortissable adossée au village de Cancun (1 M€) sont étalés en frais d'émission des emprunts sur 10 ans.

Les frais liés à la mise en place de l'emprunt sur le village de la Pointe aux Canonnières (0,2 millions d'euros) sont étalés en frais d'émission des emprunts sur 10,5 ans.

2.12. INSTRUMENTS FINANCIERS

La société a recours à l'utilisation d'instruments financiers pour couvrir le risque de taux sur la partie variable de l'endettement et couvrir les flux financiers nets en devises pour des échéances inférieures ou égales à un an.

Les couvertures étant affectées à des événements devant se réaliser l'exercice suivant, les pertes et les gains non réalisés, résultant de la réévaluation des instruments de couverture sont différés lors de la survenance de la transaction.

2.13. ACTIONS AUTO-DETENUES

Les actions Club Méditerranée détenues par la société, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement. Les profits ou pertes réalisés lors de la vente de ces actions propres sont comptabilisés en résultat financier.

2.14. STOCK OPTIONS

La société a mis en place des plans d'options de souscription et d'achat d'actions au bénéfice de certains membres du personnel et des dirigeants.

Les plans de souscription d'actions prévoient l'émission d'actions nouvelles qui ne sont comptabilisées en augmentation de capital que lorsque les paiements sont reçus. Le dernier plan mis en œuvre (plan N) a été consenti par le Conseil d'Administration du 20 février 2009.

Les plans d'achats d'actions ne prévoient pas l'émission d'actions nouvelles. Il s'agit d'actions auto-détenues.



2.15. CHIFFRE D'AFFAIRES

Les prestations de services :

- le chiffre d'affaires "séjours" est comptabilisé au prorata de la consommation du séjour.
- le chiffre d'affaires "transports" est comptabilisé en fonction de la date effective de déplacement.
- les autres prestations sont enregistrées au compte de résultat dans la période où elles sont réalisées.

Les ventes de produits : le revenu est comptabilisé lors de la livraison et du transfert de propriété.

Depuis l'exercice 2009, les actions de programmes de fidélité sont reconnues. La juste valeur de l'avantage additionnel acquis dans le cadre du programme de fidélité est enregistrée en chiffre d'affaires différé. La juste valeur ainsi déterminée prend en compte une probabilité d'utilisation de l'avantage sur la base de données historiques. Le chiffre d'affaires est reconnu lors de l'utilisation de l'avantage dans le cadre du programme.

2.16. INTEGRATION FISCALE

La Société a opté pour le régime de l'intégration fiscale et s'est constituée tête de groupe de 22 de ses filiales.

Le périmètre au 31 octobre 2009 est composé des sociétés suivantes :

⇒ Sociétés présentes au 1^{er} Novembre 2008

- Club Aquarius,
- Club Med Amérique du Nord,
- Club Med Amérique du Sud,
- Club Med Centre d'Appels Européen,
- Club Med Evénements,

- Club Med Marine,
 - Club Med World Holding,
 - Club Med World France
 - Hôteltour,
 - Loin Voyages,
 - Sas du Domaine de Dieulefit,
 - Société Immobilière des Résidences Touristiques,
 - Société des Villages de Vacances,
 - Société Hôtelière du Chablais,
 - Société de Gestion Hôtelière et de Tourisme,
 - Vacation Resort
 - Club Med Ferias,
 - Club Med Villas et Chalets Holding,
 - Club Med Villas et Chalets,
 - Club Med Villas La Caravelle,
- ⇒ Sociétés ayant opté pour l'intégration fiscale à compter du 1^{er} novembre 2008
- Club Med Villas et Chalets Management
 - Club Med Services,

Les conventions fiscales liant la société mère aux filiales sont toutes identiques et prévoient que l'impôt sur les sociétés dû par le groupe fiscal soit entièrement pris en charge par la société mère, sans reversement des économies d'impôt aux filiales.

3. NOTES SUR LE BILAN

3.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

3.1.1. VALEURS BRUTES

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeurs brutes au 31.10.08	Acquisitions	Mises en service	Valeurs brutes au 31.10.09
Frais de recherche et développement	2	-		2
Logiciels et licences ⁽¹⁾	109	2	4	115
Fonds commercial ⁽²⁾	9	-		9
Autres immobilisations incorporelles et immobilisations en cours	4	4	(4)	4
Total des immobilisations incorporelles brutes	124	6	-	130

⁽¹⁾ Les investissements de l'exercice portent principalement sur l'amélioration des fonctionnalités de l'application commerciale.

⁽²⁾ Fonds de commerce et droits au bail d'agences commerciales



3.1.2. AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS

(en millions d'euros)	Amortissements et dépréciations au 31.10.08	Dotations	Reprises	Amortissements et dépréciations au 31.10.09
Frais de recherche et de développement	2	-	-	2
Logiciels et licences	78	6	-	84
Total des amortissements et provisions des immobilisations incorporelles	80	6	-	86

3.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

3.2.1. VALEURS BRUTES

(en millions d'euros)	Valeurs brutes au 31.10.08	Acquisitions ⁽¹⁾	Cessions et autres diminutions ⁽²⁾	Reclassements et autres ⁽³⁾	Valeurs brutes au 31.10.09
Terrains	8	-	-	(5)	3
Constructions, Installations techniques, matériel et équipements	272	16	(5)	(6)	277
Autres immobilisations corporelles et immobilisations en cours	48	3	-	(6)	45
Total des immobilisations corporelles brutes	328	19	(5)	(17)	325

⁽¹⁾ Les principaux investissements de l'exercice ont été réalisés sur les villages de Tignes Val Claret (3 M€), de Djerba la Douce (3 M€), de Val Morel (2 M€), de Napitia (2M€), d'Opio(1 M€), de Marrakech (1 M€) et de Villars sur Ollon(1 M€).

⁽²⁾ Les principales diminutions de l'exercice correspondent à des mises au rebut principalement sur les villages des Arcs Extrême (2 M€), de Louxor (1 M€) et Avoriaz (1 M€).

⁽³⁾ Les reclassements et autres correspondent

- pour 16 M€ à la sortie des immobilisations du village de Sestrières dans le cadre de l'apport partiel d'actif aux sociétés Tour Rouge srl et Tour Blanche srl.

- pour 1 M€ à des écarts de conversion.

3.2.2. AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS

(en millions d'euros)	Amortissements et dépréciations au 31.10.08	Dotations	Diminutions et Reprises ⁽¹⁾	Reclassements et autres ⁽²⁾	Amortissements et dépréciations au 31.10.09
Constructions, Installations techniques, matériel et équipements des villages	150	20	(4)	(9)	157
Autres immobilisations corporelles et immobilisations en cours	25	2	-	-	27
Total des amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles	175	22	(4)	(9)	184

⁽¹⁾ Les principales diminutions d'amortissements de l'exercice correspondent à des mises au rebut principalement sur les villages des Arcs Extrême (2 M€), de Louxor (1 M€) et Avoriaz (1 M€).

⁽²⁾ Les reclassements et autres sont constitués principalement de la sortie des amortissements du village de Sestrières dans le cadre de l'apport partiel aux sociétés Tour Rouge srl et Tour Blanche srl (8 M€).



3.3. IMMOBILISATIONS FINANCIERES

3.3.1. VALEURS BRUTES

(en millions d'euros)	Valeurs brutes au 31.10.08	Acquisitions et autres augmentations	Cessions et autres diminutions	Reclassements et autres	Valeurs brutes au 31.10.09
Participations	846	1	-	26	873
Créances rattachées à des participations	95	5	-	16	116
Prêts et autres immobilisations financières	43	3	(2)	(4)	40
Total des immobilisations financières	984	9	(2)	38	1 029

Les mouvements de l'année s'expliquent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Acquisitions	Cessions et autres diminutions	Reclassements et autres
Augmentations de capital par apport en numéraire	1	-	-
CM Viagens	1		
Augmentations de capital par incorporation de créances	-	-	5
Covifra			5
Augmentations de capital par prêt subordonné	-	-	2
CM Deutschland			2
Apport partiel d'actif	-	-	19
Tour Rouge Srl ⁽¹⁾			6
Tour Blanche srl ⁽¹⁾			13
Participations	1	0	26
Prêts	5	-	16
Albion Development	5		
CM Hellas ⁽²⁾			16
Créances rattachées à des participations	5	0	16
Prêt Vacap	3		
Covifra			(5)
Remboursements dépôts		(2)	
Intérêts sur prêts			1
Prêts et autres immobilisations financières	3	(2)	(4)
Variations Immobilisations financières	9	(2)	38

⁽¹⁾ Les titres des sociétés Tour Rouge srl et Tour Blanche srl ont été acquis dans le cadre de l'apport partiel d'actif du village de Sestrières.

⁽²⁾ Reclassement en prêt du compte courant vis-à-vis de la société CM Hellas.



3.3.2. DEPRECIATIONS

(en millions d'euros)	Dépréciations au 31.10.08	Dotations ⁽¹⁾	Reprises	Dépréciations au 31.10.09
Participations	422	85	(3)	504
Créances rattachées à des participations	2	-	(2)	-
Total des dépréciations des immobilisations financières	424	85	(5)	504

⁽¹⁾ Les dépréciations de l'exercice s'expliquent par la dégradation des situations nettes des filiales dont 44 M€ sur Club Med Amérique du Nord et 10 M€ sur Club Med World Holding (impact sur le résultat financier cf. 4-4).

3.4. CREANCES CLIENTS

(en millions d'euros)	Valeurs nettes au 31.10.08	Valeurs brutes au 31.10.09	Dépréciations	Valeurs nettes au 31.10.09
Créances clients	45	29	(2)	27
Total des créances clients	45	29	(2)	27

3.5. AUTRES CREANCES

(en millions d'euros)	Valeurs nettes au 31.10.08	Valeurs brutes au 31.10.09	Dépréciations	Valeurs nettes au 31.10.09
Fournisseurs débiteurs, avances versées et avoirs à recevoir	3	3	-	3
Comptes courants débiteurs	292	325	(35)	290
Créances sociales et fiscales	15	17	-	17
Autres créances ⁽¹⁾	12	6	(3)	3
Total des autres créances	322	351	(38)	313

⁽¹⁾ La diminution du poste Autres créances est principalement due au règlement de la créance sur la cession des titres de la société SIM pour 11 M€.

3.6. TRESORERIE

(en millions d'euros)	Valeurs nettes au 31.10.08	Valeurs brutes au 31.10.09	Dépréciations	Valeurs nettes au 31.10.09	Valeur liquidative au 31.10.09
Valeurs Mobilières de placement ⁽¹⁾	38	100	-	100	100
Actions propres ⁽²⁾	5	8	(4)	4	
Banques / Caisses	64	19	-	19	
Total trésorerie	107	127	(4)	123	

⁽¹⁾ Les valeurs mobilières de placement sont constituées de SICAV monétaires. La valeur liquidative correspond à la valeur de marché au 31 octobre 2009.

⁽²⁾ Les actions propres correspondent à :

- des actions propres acquises dans le cadre du plan H (plan d'achat d'actions)

- des actions propres acquises au travers d'un contrat de liquidité dans le cadre de programmes de rachat d'actions autorisés par les assemblées générales du 8 mars 2007 et du 11 mars 2008.

Les actions propres ont été dépréciées à partir du cours moyen d'octobre 2009 (15,4 €).

	Nombre au 31.10.08	Nombre au 31.10.09	Nbre d'actions achetées		Nbre d'actions vendues	
			Nombre	Prix moyen (€)	Nombre	Prix moyen (€)
Actions propres	274 837	255 394	922 633	12,43	942 076	12,28

3.7. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES ET AUTRES FONDS PROPRES

En juin 2009, la société a procédé à une augmentation de capital et l'émission d'ORANE (Cf. note 1.1 Evénement significatifs de l'exercice).

3.7.1. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Au 31.10.08 avant affectation du résultat de l'exercice	Affectation du résultat de l'exercice 2008	Résultat de l'exercice	Augmentation de capital	ORANE	Au 31.10.09 avant affectation du résultat de l'exercice	Projet d'affectation du résultat	Au 31.10.09 après Projet d'affectation du résultat
Nombre d'actions de 4 euros ⁽¹⁾	19 377 905			6 459 438	2 444 065	28 281 408		
Capital social	77			26	10	113		113
Primes d'apport, d'émission ou de fusion	563			22	11	596		596
Réserve légale	7					7		7
Report à nouveau	(296)	(1)				(297)	(30)	(327)
Résultat de l'exercice	(1)	1	(30)			(30)	30	-
CAPITAUX PROPRES	350	-	(30)	48	21	389	-	389

⁽¹⁾ Le nombre d'actions restant à émettre au 31 octobre 2009 est, au titre des options de souscription d'actions et d'attribution d'actions gratuites en faveur du personnel, de 1 313 005.

3.7.2. VARIATION DES AUTRES FONDS PROPRES

(en millions d'euros)	31.10.08	31.10.09
ORANE	-	30
AUTRES FONDS PROPRES	-	30

Nombre d'ORANE	-	3 518 367
-----------------------	----------	------------------

Au 31 octobre 2009, 2 444 065 obligations ont été remboursées via l'émission de 2 444 065 actions nouvelles.

Le nombre d'obligations en circulation au 31 octobre et pouvant faire l'objet d'un remboursement est de 3 518 367.

Caractéristiques de l'ORANE :

	Nombre d'obligations émises	Échéance	Nominal	Coupon	Parité de conversion	ORANE converties en 2009	Nombre d'obligations restantes
ORANE	5 962 432	08-juin-2012	8,55€	5,00%	1 action Club Méditerranée pour 1 obligation	2 444 065	3 518 367



3.7.3. DESCRIPTION DES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES PLANS DE STOCK OPTIONS ET D'ACTIONS GRATUITES

Les plans de stock options octroyés aux dirigeants ainsi qu'à certains employés permanents du Groupe sont des plans d'options de souscription d'actions à l'exception du plan H qui est un plan d'achat d'actions. Les plans ne prévoient pas de possibilité de règlement en trésorerie et les conditions d'acquisition des droits ne sont pas liées aux conditions de marché ou de performance.

Les plans de stock options en cours attribués jusqu'en 2004 ont une durée totale contractuelle de 10 ans. Depuis 2005, les plans sont octroyés pour une durée contractuelle de 8 ans.

Au cours de l'exercice 2009, les plans F4 et F5 sont arrivés à expiration sans qu'aucune levée d'options n'ait été effectuée.

Au cours de l'exercice 2008, les plans F2 et F3 étaient arrivés à expiration sans qu'aucune levée d'options n'ait été effectuée.

Au titre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 8 mars 2007, le Conseil d'Administration du 20 février 2009 a octroyé aux dirigeants ainsi qu'à certains salariés, 245 000 options de souscription d'actions à un prix d'exercice de 11,70 € (prix d'exercice ramené à 10,73 € après ajustement lié à l'augmentation de capital). Ces options sont exerçables à compter du 20 février 2012 et jusqu'au 19 février 2017. Ce plan N ne prévoit pas de possibilité de règlement en trésorerie. Le prix d'exercice des options correspond à la moyenne des 20 derniers cours de bourse précédant la date d'attribution. Les mandataires sociaux et les membres du comité de direction générale ont renoncé à leur attribution d'actions, en date du 5 mai 2009, pour un total de 116 500 options de souscription d'actions.

En 2008, 244 970 options de souscription d'actions à un prix d'exercice de 32,38 € (prix d'exercice ramené à 29,71€ après ajustement lié à l'augmentation de capital) avaient été octroyées par le Conseil d'Administration du 11 mars 2008 aux dirigeants ainsi qu'à certains salariés. Ces options sont exerçables à compter du 11 mars 2011 et jusqu'au 10 mars 2016. Ce plan M ne prévoit pas de possibilité de règlement en trésorerie. Le prix d'exercice des options correspond à la moyenne des 20 derniers cours de bourse précédant la date d'attribution.

3.8. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en millions d'euros)	Provisions au 31.10.08	Dotations	Reprises (provision utilisée)	Reprises (provision non utilisée)	Provisions au 31.10.09
Engagements de retraite ⁽¹⁾	20	-	-	(3)	17
Responsabilité civile	6	2	(2)	(1)	5
Risques financiers (prime de remboursement des "Océane")	22	-	(22)	-	-
Risques financiers (provisions situations nettes filiales)	6	10	(4)	-	12
Perte de change		9	-	-	9
Provisions pour risques exceptionnels					
⁽²⁾ - provisions pour risques juridiques et fiscaux	5	2	(1)	(1)	5
- restructurations ⁽³⁾	6	2	(2)	(2)	5
Total des provisions pour risques et charges	65	25	(31)	(7)	53

⁽¹⁾ Les modalités de calcul de la provision liée aux engagements de retraite sont décrites en note 2.10. Le détail de calcul figure en note 3.9.

⁽²⁾ Risques opérationnels liés à la nature de l'activité touristique et au contexte administratif et juridique de certains pays où la société est présente.

⁽³⁾ Risques essentiellement dus aux restructurations et aux fermetures de villages.



3.9. ENGAGEMENTS DE RETRAITE : REGIMES A PRESTATIONS DEFINIES

3.9.1. PRINCIPALES HYPOTHESES ACTUARIELLES

Les engagements sont déterminés suivant un calcul actuariel utilisant la méthode des unités de crédits projetés. Cette méthode nécessite la prise en compte d'hypothèses actuarielles long terme sur les données démographiques (rotation du personnel, mortalité) et financières (augmentation des salaires, taux d'actualisation). Ces paramètres sont revus chaque année. L'incidence des changements d'hypothèses actuarielles sur le montant de l'engagement est enregistrée en écarts actuariels. Ces écarts actuariels sont pris en compte selon la méthode du corridor décrite en note 2.10. « Retraites et autres avantages à long-terme ».

Les hypothèses retenues sur la société sur les principaux plans sont les suivantes :

	2008	2009
Taux d'actualisation	6,00%	4,53%
Hypothèse de progression des salaires à long terme	4,30%	4,30%

3.9.2. SITUATION DES REGIMES A PRESTATIONS DEFINIES POSTERIEURES A L'EMPLOI

(en millions d'euros)	2008	2009
Valeur actualisée de l'obligation non financée	9	11
Ecart actuariels non reconnus	11	6
Dettes nettes au bilan	20	17

3.9.3. EVOLUTIONS DES REGIMES A PRESTATIONS DEFINIES

(en millions d'euros)	2008	2009
Dettes actuarielles à l'ouverture	13	9
Coûts des services rendus	1	-
Coût financier (effet actualisation)	1	1
(Gains) / Pertes actuariels générés dans l'exercice	(5)	3
Réduction de régime	(1)	(2)
Prestations payées	-	-
Dettes actuarielles à la clôture	9	11

En 2009, la loi sur le financement de la sécurité sociale pour 2009 a mis fin à la possibilité de mise à la retraite par l'employeur en France. Les hypothèses de départ des plans de retraite français ont été revues en conséquence. L'impact

de ce changement d'hypothèses a été constaté en écart actuariel.

La revue des taux de turnover de Club Méditerranée SA, sur la base des moyennes historiques, et l'évolution du taux d'actualisation expliquent la majeure partie des écarts actuariels générés sur 2008.

3.9.4. ANALYSE DE LA CHARGE ENREGISTREE EN RESULTAT

(en millions d'euros)	2008	2009
Coûts des services rendus	(1)	-
Amortissements des pertes et gains actuariels	1	1
Réduction des régimes	1	2
Total coût du personnel	1	3
Effet actualisation	(1)	(1)
Total du résultat financier	(1)	(1)
Total (charges) / produits	0	2

3.9.5. RETRAITE COMPLEMENTAIRE DES DIRIGEANTS

Les dirigeants bénéficient d'un régime de retraite complémentaire à cotisation définie géré par un organisme extérieur ; le montant des cotisations représente 5% de leur rémunération brute contre 6,29% à 8% en 2008. Le montant des cotisations versé à ce régime au titre des membres du CDG s'est élevé à 0,3 M€ en 2008 et 0,2 M€ en 2009.

3.10. DETTES FINANCIERES

3.10.1. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

DETTES (en millions d'euros)	31.10.08	31.10.09
Emprunts obligataires	288	157
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	91	197
Emprunts	75	73
Ligne de crédit syndiquée	-	120
Intérêts courus	2	1
Concours bancaires	15	3
Emprunts et dettes financières divers	167	144
Dépôts et cautionnements reçus	1	1
Autres emprunts et dettes assimilées	1	1
Comptes courants créditeurs	165	140
Dettes rattachées à des participations	-	2
Total emprunts et dettes financières	546	498

Les principales échéances de remboursement de dettes sont les suivantes :



- **Novembre 2010 : OCEANE 2010.** En cas de non conversion, le montant du remboursement à la date d'échéance serait de 157 millions d'euros (incluant 7 millions d'euros liés au coupon)

OCEANE 2010	
Montant des titres émis en €	149 999 976
Nombre d'obligations	3 092 783
Date de jouissance	03.11.04
Date d'échéance	01.11.10
Coupon	4,375%
Parité de conversion à l'échéance ⁽¹⁾	1,086 action pour 1 obligation

⁽¹⁾ Suite à l'émission d'actions nouvelles et d'ORANE en juin 2009, le ratio de conversion des OCEANE en actions est passé de 1 à 1,086 (avis publié le 8 juin 2009 au JO)

- Juin 2010 : la ligne de crédit syndiquée

Néanmoins, en décembre 2009, le Groupe a conclu une nouvelle ligne de crédit moyen terme (3 ans) d'un montant de 120 M€ qui doit se substituer à la ligne existante.

- **Les 73 millions d'euros d'emprunt** correspondent aux emprunts de Cancun (échéance Mai 2017) et de la Pointe aux Canonnières (échéance Janvier 2018).

3.10.2. ANALYSE GLOBALE PAR DEVISE

Les emprunts et les dettes financières sont principalement libellés en Euros.

3.10.3. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES : ANALYSE PAR TAUX D'INTERETS

<i>en millions d'euros</i>	31.10.08	31.10.09
Dettes financières à taux fixe	364	351
Dettes financières à taux variable	182	147
Total emprunts et dettes financières	546	498

3.11. DETTES D'EXPLOITATION

<i>(en millions d'euros)</i>	31.10.08	31.10.09
Fournisseurs	71	52
Fournisseurs - factures non parvenues	35	30
Total Fournisseurs et comptes rattachés	106	82
Personnel	16	18
Organismes sociaux	14	15
Impôts et taxes	16	10
Total Dettes fiscales et sociales	46	43
Total Dettes d'exploitation	152	125

3.12. DETTES DIVERSES

<i>(en millions d'euros)</i>	31.10.08	31.10.09
Fournisseurs d'immobilisations	3	2
Fournisseurs d'immobilisations - factures non parvenues	4	2
Total Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	7	4
Comptes courants	54	37
Créditeurs divers	13	10
Total Autres dettes	67	47
Total Dettes diverses	74	51

3.13. COMPTES DE REGULARISATION

3.13.1. CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance comptabilisées en fin d'exercice s'élèvent à 31 M€. Elles correspondent, par nature, aux éléments indiqués ci-dessous qui concernent les achats de biens ou de services dont la fourniture ou la prestation doit intervenir ultérieurement.

<i>(en millions d'euros)</i>	31.10.08	31.10.09
Achats de transports	16	12
Loyers	15	12
Forfaits séjours, pensions, circuits et autres prestations hôtelières	4	3
Achats de marchandises et de matières premières	2	2
Autres Prestations de services	2	2
Total des charges constatées d'avance	39	31

3.13.2. PRODUITS CONSTATES D'AVANCE

Les produits constatés d'avance comptabilisés en fin d'exercice s'élèvent à 32 M€. Ils correspondent principalement à la quote-part des séjours consommés sur l'exercice suivant.

<i>(en millions d'euros)</i>	31.10.08	31.10.09
Activité commerciale	39	29
Marque CM Gym	4	3
Total des produits constatés d'avance	43	32



3.13.3. PRODUITS A RECEVOIR

(en millions d'euros)	31.10.08	31.10.09
Intérêts courus sur créances rattachées à des participations	1	1
Clients - factures à établir	2	3
Fournisseurs - avoirs à recevoir	1	1
Créances fiscales et sociales	1	1
Autres produits à recevoir	2	3
Total des produits à recevoir	7	9

3.13.4. CHARGES A PAYER

(en millions d'euros)	31.10.08	31.10.09
Intérêts courus sur Océane	10	7
Intérêts sur emprunts et découverts bancaires	2	3
Fournisseurs - factures non parvenues	35	30
Fournisseurs - factures non parvenues sur immobilisations	4	2
Personnel et autres organismes sociaux	20	21
Etat	10	2
Autres charges à payer	1	-
Total des charges à payer	82	65

3.13.5. FRAIS D'EMISSION DES EMPRUNTS

Il s'agit des honoraires et frais d'engagements liés à la souscription d'emprunts, de lignes de crédit syndiquées ainsi que des frais liés à l'ORANE.

(en millions d'euros)	31.10.08	31.10.09
Frais d'émission des emprunts	2	3

3.14. ECARTS DE CONVERSION

(en millions d'euros par devises)	31.10.09
Dinar tunisien	4
Dollar américain	1
Franc suisse	1
Livre égyptienne	1
Livre Sterling	1
Roupie mauricienne	1
Total Ecart de conversion Actif	9

4. NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

4.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

4.1.1. CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CATEGORIES D'ACTIVITES

(en millions d'euros)	2008	2009
Séjours - circuits - transports	1 047	934
Prestations de services	50	44
Vente de marchandises	16	14
Total du Chiffre d'affaires	1 113	992

4.1.2. CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHES GEOGRAPHIQUES

(en millions d'euros)	2008	2009
France Métropolitaine	664	589
Etranger	449	403
Total du Chiffre d'affaires	1 113	992

4.2. CHARGES D'EXPLOITATION

4.2.1. CHARGES D'EXPLOITATION : ACHATS

(en millions d'euros)	2008	2009
Achats de marchandises et de matières premières	67	59
Forfaits séjours, pensions, circuits et autres prestations hôtelières	183	166
Achats de transports	228	174
Prestations de services	30	32
Autres achats	23	20
Total des Achats	531	451
% du chiffre d'affaires	48%	45%



4.2.2. CHARGES D'EXPLOITATION : SERVICES EXTERIEURS

(en millions d'euros)	2008 retraité ⁽¹⁾	2009
Locations immobilières	113	121
Entretien et maintenance	20	19
Commissions	62	50
Commissions cartes de crédit	3	3
Publicité, promotion	28	25
Assurances	10	11
Honoraires	21	17
Autres services extérieurs	77	69
Total des Services extérieurs	334	315
% du chiffre d'affaires	30%	32%

(1) Le résultat d'exploitation intègre désormais le coût des cartes de crédit précédemment présenté en résultat financier.

4.3. DOTATIONS ET REPRISES DE PROVISIONS D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	2008	2009
Provisions pour risques et charges	(3)	6
Provisions sur clients et comptes rattachés	(1)	1
Provisions sur stocks et en cours		(1)
Provisions sur immobilisations	-	(2)
Total des dotations et reprises d'exploitation	(4)	4

4.5. RESULTAT EXCEPTIONNEL

(en millions d'euros)	2008	2009
Cessions immobilisations incorporelles, corporelles et financières	28	(1)
Total résultat exceptionnel	28	(1)

Le résultat exceptionnel 2008 s'expliquait principalement par le résultat de cession des titres de CM Gym pour 18 M€, de la Société Immobilière de la Mer pour 10 M€ et de CM Côte d'Ivoire pour (3) M€.

4.6. IMPOTS SUR LES SOCIETES

4.6.1. CHARGES D'IMPOTS

Le groupe fiscal dispose, au 31 octobre 2009, d'un déficit d'ensemble reportable de 274 millions d'euros.

La charge d'impôt sur les bénéfices est essentiellement composée de l'impôt sur les succursales étrangères.

4.4. RESULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2008 retraité ⁽¹⁾	2009
Intérêts	(6)	(9)
Commissions cartes de crédit ⁽¹⁾	-	-
Résultat de change	-	(3)
Provisions sur actions propres	(4)	-
Coupons et prime de remboursement OCEANE et amortissement des frais d'émission	(20)	(7)
Coupons ORANE et amortissement des frais d'émission		(1)
Provision retraite	(1)	(1)
Apport partiel d'actif Sestrières ⁽²⁾	-	11
Impact Holding : coûts des filiales	(9)	(37)
Total résultat financier	(40)	(47)

(1) Le résultat d'exploitation intègre désormais le coût des cartes de crédit précédemment présentées en résultat financier (3 M€ en 2008 et 2009).

(2) Les titres des sociétés Tour Rouge srl et Tour Blanche srl ont été acquis dans le cadre de l'apport partiel d'actif du village de Sestrières.

Apport partiel d'actif	(en millions d'euros)
Valeur brute des titres	19
Apport des immobilisations corporelles	(8)
Boni de l'apport partiel d'actif	11



4.6.2. CREANCES ET DETTES D'IMPOTS DIFFERES NON COMPTABILISES

(en millions d'euros)	31.10.08		Variation		31.10.09	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Déficits reportables	197		77		274	

La variation de 77 M€ est constituée de l'ajustement des bases réelles 2008 pour 18 M€ et du résultat 2009 pour 59 M€.

5. INFORMATIONS DIVERSES

5.1. CREANCES ET DETTES PAR ECHEANCE

CREANCES	Montants	à un an	à plus d'un an	
<i>en millions d'euros</i>				
De l'actif immobilisé				
Créances rattachées à des participations	116			116
Prêts	10	3		7
Autres immobilisations financières	30			30
Total des créances de l'actif immobilisé	156	3		153
De l'actif circulant				
Créances clients et comptes rattachés	29	29		
Créances fiscales et sociales	17	17		
Groupe et associés	325	124		201
Fournisseurs débiteurs, avances versées et avoirs à recevoir	3	3		
Autres créances	6	6		
Total des créances de l'actif circulant	380	179		201
Charges constatées d'avance	31	31		
Frais d'émission des emprunts	3	3		
Total des créances	570	216		354
DETTES	Montants	à 1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	A plus de 5 ans
<i>en millions d'euros</i>				
Emprunts obligataires	157	7	150	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit à 2 ans maximum à l'origine	197	6	127	64
Emprunts et dettes financières divers	144	1		143
Total emprunts et dettes financières	498	14	277	207
Avances et acomptes clients	43	43		
Fournisseurs et comptes rattachés	82	82		
Dettes fiscales et sociales	43	43		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	4	4		
Groupe et associés	37	37		
Autres dettes	10	10		
Total dettes	219	219		
Produits constatés d'avance	32	29	2	1
Total des dettes	749	262	279	208

5.2. ENGAGEMENTS HORS BILAN DONNES OU REÇUS

CATEGORIES D'ENGAGEMENTS (en millions d'euros)	Total	Divers (loyers, prêts, cessions...)	Sociétés consolidées par intégration globale	Autres
ENGAGEMENTS ET CAUTIONS DONNES				
Europe-Afrique	157	28	107	22
Amérique du Nord	46	41	5	
Amérique du Sud				
Asie/Pacifique	11	10	1	
Total engagements / cautions donnés	214	79	113	22
ENGAGEMENTS ET CAUTIONS REÇUS				
Reçus Agences de voyages	2	2		
Abandon de créances (clause retour à meilleure fortune)	117		117	
Constructions - travaux Chantiers	2	2		
Hedging	2	2		
Total des engagements et cautions reçus	123	6	117	
ENGAGEMENTS RECIPROQUES				
Montants non utilisés d'un crédit confirmé				
Achats et ventes de devises à terme	9	9		
Total des engagements réciproques	9	9		

5.3. OPERATIONS DE CREDIT-BAIL

(en millions d'euros)	Coût d'entrée	Dépréciations		Valeur Nette
		2009	cumulées	
Ensemble Immobilier	5	-	(3)	2

(en millions d'euros)	Redevances payées		Redevances restant à payer				Prix d'achat résiduel	Engagement Total
	en 2009	cumulées	A 1 an au plus	+ 1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total à payer		
Engagements de Crédit Bail	-	4	-	2	-	2	2	4

5.4. ENGAGEMENTS DE LOYERS

Détail des engagements minimum au titre de contrats de location simple non résiliables. Les montants sont indexés au dernier taux connu.

(en millions d'euros)	Total des loyers à payer	2010	2011	2012	2013	2014	2015 à 2019	2020 à 2029	2030 et au-delà
Loyers restants dus	1 219	109	110	109	110	108	479	178	16

6. EFFECTIF MOYEN

Effectif moyen mensuel le plus important de l'exercice.

Les salariés ont cumulé 119 473 heures de Droits Individuels à la Formation au 31.10.2009.

	2008	2009
Cadres	725	704
Employés	7 717	6 499
Total	8 442	7 203
Ventilation :		
Cadres et employés permanents (siège, bureaux de pays et G.O. villages)	2 331	2 264
Autres personnels villages	6 111	4 939

7. FILIALES ET PARTICIPATIONS

Club Méditerranée SA procède à la consolidation de ses filiales directes

(en millions d'euros)	Devise	Cours au 31.10.09 de la devise contre euro	% détenu	Capitaux propres ** (en millions d'unités locales)	Valeur comptable des titres	Provisions sur titres	Créances rattachées aux participations ***	Provisions sur prêts et avances	Valeur nette comptable des titres, prêts	Montant des cautions et avoirs	Résultat du dernier exercice clos en millions d'unités locales	C.A. du dernier exercice clos en millions d'unités locales	Dividendes perçus pendant l'exercice
Filiales													
Club Aquarius	EUR		100,00	10	10	-	-	-	9	-	2	1	1
Club Med Amérique du Nord	EUR		100,00	25	341	(260)	-	-	81	-	(25)	-	-
Club Med Amérique du sud	EUR		100,00	(13)	22	(18)	5	-	9	-	(10)	-	-
Club Med Centre d'Appel Européen	EUR		100,00	(3)	13	(13)	-	-	-	-	(5)	11	-
Club Med Evénements	EUR		100,00	(1)	1	(1)	-	-	-	-	-	2	-
Club Med Marine	EUR		100,00	20	27	(8)	-	-	19	-	(3)	26	-
Club Med Villas et Chalets Holding	EUR		100,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Club Med World Holding	EUR		99,88	(12)	55	(55)	-	-	-	-	(11)	-	-
Domaine de Dieulefit	EUR		100,00	12	8	-	-	-	8	-	-	-	-
Hoteltour	EUR		100,00	72	77	(5)	-	-	72	-	1	-	10
Loin Voyages	EUR		100,00	1	11	(10)	-	-	1	-	-	-	-
Société Civile Edomic	EUR		95,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Société de Gestion Hôtelière et de Tourisme	EUR		100,00	(1)	5	(5)	-	-	-	-	(2)	6	-
Société immobilière des Résidences Touristiques	EUR		99,99	-	3	(3)	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL FILIALES FRANCAISES					573	(378)	5		199			12	12

(en millions d'euros)	Devise	Cours au 31.10.09 devisé contre euro	% détenu	Capitaux propres ** (en millions d'unités locales)	Valeur comptable des titres	Provisions sur titres	Créances rattachées aux participations ***	Provisions sur prêts et avances	Valeur nette comptable des titres, prêts	Montant des cautions et avais	Résultat du dernier exercice clos en millions d'unités locales	C.A. du dernier exercice clos en millions d'unités locales	Dividendes perçus pendant l'exercice
Akdeniz Turistik Tesisler	TRY	2,211	100,00	18	40	(27)	-	-	13	-	-	32	-
Belladona Company for Hotel and	EGP	8,075	50,00	21	5	-	-	-	5	-	5	5	-
Centrovacanze Kamarina	EUR		100,00	15	13	-	-	-	13	-	-	5	1
Tour Rouge srl	EUR		100,00	-	6	-	-	-	6	-	-	-	-
Tour Blanche srl	EUR		100,00	-	13	-	-	-	13	-	-	-	-
Club Med Albion Resort	EUR		22,50	17	5	(1)	-	-	4	-	-	-	-
Albion Development Ltd	EUR		100,00	2	6	-	14	17	20	17	2	-	-
Club Med Asie	EUR		99,99	58	5	-	51	-	56	-	-	-	-
Club Med Deutschland	EUR		100,00	(8)	5	(5)	-	-	-	1	(4)	5	-
Club Med Holland	EUR		100,00	1	1	-	-	-	1	-	-	7	-
Club Med Odmaralista	HRK	7,229	100,00	(1)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Club Med Ukraine	UAH	11,951	100,00	(6)	-	-	-	-	-	-	(4)	14	-
Club Med Services	EUR		100,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Club Med Viagens	EUR		100,00	-	1	(1)	-	-	-	-	-	1	-
Club Méditerranée Belgique	EUR		100,00	1	6	(5)	-	-	1	7	(1)	15	-
Club Méditerranée Espagne	EUR		100,00	-	3	(2)	-	-	-	1	-	3	-
Club Méditerranée Hellas	EUR		100,00	35	99	(43)	18	-	74	2	(6)	14	-
Club Méditerranée Israël	ILS	5,523	100,00	(17)	6	(6)	-	-	-	-	(6)	45	-
Club Méditerranée Services	GBP	0,894	100,00	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-
Club Méditerranée suisse	CHF	1,512	100,00	4	9	(7)	-	-	2	1	-	58	-
Club Méditerranée UK	GBP	0,894	100,00	2	2	-	-	-	2	3	-	8	-
CM Bazic	TND	1,915	99,00	(3)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Covifra	MUR	44,632	84,43	509	12	(2)	26	-	36	1	(47)	134	1
Holiday Villages Management	MUR	44,632	100,00	(201)	1	(1)	-	-	-	-	(55)	1 030	-
Hoteles y Campamentos Hocasa	EUR		100,00	(2)	5	(5)	-	-	-	-	-	-	-
Inmobiliaria Binigaus (1)	EUR		50,00	1	1	(1)	-	-	-	-	-	-	-
Nouvelle Société Victoria	CHF	1,512	100,00	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servicios Auxiliares del Club	EUR		100,00	6	7	(1)	-	-	6	-	-	-	-
Sociedade Hoteleira da Balaia	EUR		100,00	3	13	(10)	-	-	3	3	-	-	30
SIGHC	XOF	655,957	100,00	(295)	1	-	2	-	3	-	1 378	1 686	-
Club Med South Africa	ZAR	11,452	100,00	(1)	-	-	-	-	-	-	(1)	-	-
Vacances Proprietary ltd	ZAR	11,452	100,00	12	-	-	-	-	-	-	5	222	-
TOTAL FILIALES ETRANGERES				264	(117)	111	(0)	32	258	32	32	32	32
TOTAL FILIALES				836	(495)	116	(0)	32	457	32	32	44	44

(en millions d'euros)	Devise	Cours au 31.10.09 de la devise contre l'euro	% détenu	Capitaux propres ** (en millions d'unités locales)	Valeur comptable des titres	Provisions sur titres	Créances rattachées aux participations ***	Provisions sur prêts et avances	Valeur nette comptable des titres, prêts	Montant des cautions et avals	Résultat du dernier exercice en millions d'unités locales	C.A. du dernier exercice en millions d'unités locales	Dividendes perçus pendant l'exercice
PARTICIPATIONS													
Sem Pompador ⁽²⁾	EUR		19,90	2	-	-	-	-	-	-	-	1	-
Financière Club Med Gym	EUR		16,28	10	1	-	_(3)	-	1	-	2	-	-
TOTAL PARTICIPATIONS FRANÇAISES				2	2		0		2				
Club Med Voyage (Tunisie)	TND	1,915	49,00	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Holiday Hotels	CHF	1,512	49,84	24	3	-	-	-	3	7	1	2	-
Immobiliaria Challenger ⁽¹⁾	EUR		33,33	12	1	(1)	-	-	-	-	1	-	-
Societa Alberghiera Porto d'Orra	EUR		40,52	12	3	-	-	-	3	-	1	-	-
Société de Promotion et de Financement Touristique Carthago	TND	1,915	37,43	49	13	(4)	-	-	9	-	1	-	1
Société d'Etudes et de Promotion Touristique Bekalka ⁽¹⁾	TND	1,915	19,00	1	1	(1)	-	-	-	-	(2)	-	-
Société d'Etudes et de Promotion Touristique Hammamet ⁽²⁾	TND	1,915	18,50	7	2	(1)	-	-	1	-	-	3	-
Société Torrè d'otranne Spa ⁽²⁾	EUR		15,00	10	1	-	-	-	1	-	-	2	-
Sviluppo Turistico Metaponto	EUR		38,00	19	10	(2)	-	-	7	-	1	-	-
TOTAL PARTICIPATIONS ETRANGERES				34	(9)				25	7		1	
Autres Participations (Quote-Part du capital détenu inférieur à 10%)				1	-	-	-	-	1	-	-	-	-
TOTAL PARTICIPATIONS				36	(9)		0		28	7		1	
TOTAL GENERAL				873	(504)		116	(0)	485	39		45	

Les filiales sont les sociétés dont le pourcentage de détention est de 50% au moins et les participations les sociétés dont le pourcentage de détention est compris entre 10 et 50% du capital.
Les informations concernant les Filiales françaises sont basées sur les comptes sociaux au 31/10/09 (IFRS pour les autres)

** Capitaux propres y compris résultat de l'exercice

*** Y compris intérêts sur prêts

(1) Bilan et compte de résultat au 31/12/08 non disponible

(2) Bilan et compte de résultat au 31/12/08

(3) Non mentionné ci-dessus crédit vendeur de 13M€ et emprunt obligataire convertible de 3M€ comptabilisé en Prêts et Autres Immobilisations financières



8. ELEMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIEES ET LES PARTICIPATIONS

<i>(en millions d'euros)</i>	Montants bruts concernant les entreprises	
	Liées ⁽¹⁾	en participation
Actif		
Titres de Participations	839	33
Créances rattachées à des participations	116	-
Prêts et autres immobilisations financières		17
Autres créances	314	11
Passif		
Autres dettes Groupe	37	-
Autres dettes financières	140	-
Résultat		
Produits de participation (<i>dividendes</i>)	44	1
Autres produits financiers ⁽²⁾	32	-
Charges financières ⁽²⁾	(107)	(7)

⁽¹⁾ y compris Holidays Hotels (participations consolidée par intégration globale)

⁽²⁾ y compris dotations et reprises de provisions liées aux situations nettes des filiales

9. REMUNERATION DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIETE-MERE

<i>(en milliers d'euros)</i>	2008	2009
Rémunérations globales allouées aux membres du Conseil d'Administration (jetons de présence versés aux administrateurs et censeurs)	305	305
Montant brut des rémunérations globales des membres du Comité de Direction Générale y compris les dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice	3 787	3 779

10. PARTICIPATION

Aucune réserve de participation n'a été dégagée au titre de l'exercice dans le cadre de l'accord dérogatoire du Groupe.

11. NOTE SUR LE TABLEAU DE VARIATION DE L'ENDETTEMENT

11.1. AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2009
Amortissements et provisions sur immobilisations incorporelles	7	6
Amortissements et provisions sur immobilisations corporelles	19	22
Amortissements et provisions sur immobilisations financières	24	80
Amortissements et provisions	50	108

11.2. AUTRES MOUVEMENTS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2009
Prov sur prime de remboursement Océane 2008	3	(22)
Plus value apport Sestrières		(11)
Mali de fusion Club Med Croisières et Tourisme	1	
Abandons de créances et retours à meilleure fortune	12	(9)
Impact taux historique et change latent	(3)	(8)
Provisions retraite		(3)
(Plus) ou moins-values de cession	(28)	1
Provisions sur comptes courants et provisions pour risques liées aux situations nettes des filiales	4	22
Autres mouvements	(11)	(30)

11.3. VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

La variation est essentiellement due au financement par la société des filiales et en particulier de la zone américaine via le compte courant de CM Amérique du Nord pour (17 M€).

11.4. INVESTISSEMENTS

<i>(en millions d'euros)</i>	2008	2009
Acquisition d'immobilisations incorporelles	6	6
Acquisition d'immobilisations corporelles ⁽¹⁾	27	19
Acquisition d'immobilisations financières ⁽²⁾	44	10
Investissements	77	35

⁽¹⁾ Les principaux investissements corporels 2009 sont énoncés en note 3.2.1.

⁽²⁾ Les principaux investissements financiers 2009 sont énoncés en note 3.3.1.



5.2.3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 octobre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Club Méditerranée, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point suivant exposé dans la note 2.1 de l'annexe concernant la présentation des états financiers :

- A compter de l'exercice clos au 31 octobre 2009, le résultat d'exploitation intègre le coût des cartes de crédit qui était précédemment présenté en résultat financier.

II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

Le contexte économique actuel, qui prévalait déjà à la clôture de l'exercice au 31 octobre 2008, entraîne pour les entreprises

une difficulté certaine à appréhender les perspectives d'avenir notamment au plan de leur activité et de leur financement. Il crée des conditions spécifiques cette année encore pour la préparation des comptes, particulièrement au regard des estimations comptables qui sont requises en application des principes comptables. C'est dans ce contexte que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance :

- La valeur nette comptable des titres de participation a fait l'objet d'un examen par votre société comme décrit dans la note 2.5 de l'annexe. Nous avons apprécié le bien-fondé de la méthodologie mise en œuvre, examiné en tant que de besoin la documentation préparée dans ce cadre, apprécié la cohérence des données retenues et revu les calculs effectués par votre société. Nous avons, sur ces bases, procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes, et le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 janvier 2010

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIES

Dominique Jumaucourt

ERNST & YOUNG AUDIT

Céline Eydiou-Boutté Jean-Pierre Letartre

6. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES JURIDIQUES

6.1. RENSEIGNEMENTS GENERAUX : LA SOCIETE CLUB MEDITERRANEE

DENOMINATION SOCIALE

Club Méditerranée

SIEGE SOCIAL

11, rue de Cambrai – 75957 Paris Cedex 19

FORME JURIDIQUE ET LEGISLATION APPLICABLE A LA SOCIETE

La société Club Méditerranée (la « Société ») est une société anonyme de droit français régie par les lois et règlements en vigueur, et notamment par les articles L. 225-17 à L. 225-56 du Code du commerce.

DATE DE CONSTITUTION - DUREE

La Société a été constituée le 12 novembre 1957. Sa durée est fixée de manière à expirer le 31 octobre 2095 sauf les cas de prorogation ou de dissolution anticipée, notamment décidés par l'Assemblée Générale à la majorité prévus pour les modifications statutaires.

OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

La Société a pour objet principal, en France et dans tous les pays, la création et l'exploitation, directement ou indirectement, d'hôtels ou de centres de vacances et/ou de loisirs et/ou de divertissement et toutes activités s'y rapportant directement ou indirectement, et notamment la prospection, l'achat et/ou la vente et la location, de quelque manière que ce soit, de tous terrains, de tous meubles et immeubles ; la création et l'entretien de bureaux d'études ; la construction, l'équipement, la gestion et l'entretien d'hôtels, restaurants et centres de vacances et/ou de loisirs et/ou de divertissements ; la promotion, l'organisation ou la réalisation de voyages ; l'hébergement, la restauration et le transport des participants ; l'organisation de tous circuits, tours, excursions ; l'organisation et la mise en œuvre de toutes activités sportives, éducatives, touristiques, culturelles ou artistiques ; les organisations événementielles, spectacles, animation et tout conseil s'y rapportant ; la création ou l'acquisition et l'exploitation de tous

équipements, de toutes organisations et réalisations à but ou objet sportif, éducatif, touristique, culturel ou artistique ;

l'établissement et la conclusion de tous contrats ayant les mêmes buts ; la création ou l'acquisition et l'exploitation de tous fonds ou établissements ayant les mêmes activités ; la participation de la Société par tous les moyens et sous quelque forme que ce soit, à toutes entreprises et à toutes sociétés créées ou à créer ; la conception, la création, la fabrication, la commercialisation - directe ou indirecte par l'intermédiaire notamment de tout licencié - de tous produits et de tous services pouvant être distribués sous les marques, logos ou emblèmes lui appartenant, ou sous toute marque, logo ou emblème nouveau que la Société pourrait détenir ou déposer.

La Société peut assister les filiales de son Groupe par tous moyens notamment en leur accordant tous prêts, avances et crédits dans le respect des lois et règlements en vigueur.

D'une manière générale, la Société peut effectuer toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières et immobilières et notamment toute prise de détention ou gestion de participations dans toute société industrielle ou commerciale, se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus, ou à tous autres objets similaires ou connexes.

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIETES

572 185 684 RCS PARIS - Code APE 5520 Z

CONSULTATION DES DOCUMENTS RELATIFS A LA SOCIETE

Les documents relatifs à la Société (notamment les statuts, les rapports, les comptes) sont consultables au siège social du Club Méditerranée, 11 rue de Cambrai – 75957 Paris Cedex 19.

EXERCICE SOCIAL

L'exercice social débute le 1er novembre de chaque année et s'achève le 31 octobre de l'année suivante.

REPARTITION STATUTAIRE DES BENEFCES

L'article 36 des statuts prévoit que sur le bénéfice de chaque exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, sont tout d'abord prélevées les sommes à porter en réserve en application de la loi. Ainsi, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légal ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint le dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue en dessous de cette fraction. Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée Générale prélève ensuite les sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est réparti entre toutes les actions. Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer. L'Assemblée Générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves facultatives soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont distribués par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les pertes, s'il en existe, sont, après approbation des comptes par l'Assemblée Générale, inscrites à un compte spécial pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

L'article 37 des statuts prévoit que l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 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 numéraire ou en actions. La même option peut être ouverte dans le cas du paiement d'acomptes sur dividendes. Les modalités de mise en paiement des dividendes en numéraire sont fixées par l'Assemblée Générale, ou à défaut, par le Conseil d'Administration.

Toutefois, la mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par autorisation de justice.

Lorsqu'un bilan établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par un Commissaire aux Comptes fait apparaître que la Société, depuis la clôture de l'exercice précédent, après constitution des amortissements et provisions nécessaires, déduction faite s'il y a lieu des pertes antérieures, ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts et compte tenu du report bénéficiaire, a réalisé un bénéfice, il peut être distribué des acomptes sur dividendes avant l'approbation des comptes de l'exercice. Le montant de ces acomptes ne peut excéder le montant du bénéfice ainsi défini.

PRESTATION DE LA SOCIETE-MERE POUR SES FILIALES

Club Méditerranée SA, Société-Mère, assure, pour ses filiales, les fonctions de direction générale et les fonctions supports classiques : administration et finances, juridique, communication, marketing, ressources humaines, formation, informatique et commercial. Ces prestations sont facturées au coût réel.

6.2. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RESOLUTIONS

Nous vous avons convoqués en Assemblée Générale Mixte afin de soumettre à votre approbation 25 résolutions dont l'objet est précisé et commenté ci-après.

I. RESOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

Conformément aux dispositions légales, nous vous avons réunis dans les six mois de la clôture de notre exercice social, afin d'examiner et de soumettre à votre approbation les comptes de la Société et les opérations qui y sont traduites. Par ailleurs, d'autres décisions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires vous sont également présentées.

Nous vous proposons d'en préciser ci-après la portée.

1° APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 OCTOBRE 2009 ET AFFECTATION DU RESULTAT

Les trois premières résolutions concernent l'examen et l'approbation des comptes sociaux et consolidés du Club Méditerranée au 31 octobre 2009, l'affectation du résultat social ainsi que le quitus à donner au Conseil d'Administration.

Nous soumettons par conséquent à votre approbation les comptes sociaux du Club Méditerranée au 31 octobre 2009 ainsi que le quitus au Conseil d'Administration (1^e résolution), l'examen et approbation des comptes consolidés du Groupe (2^e résolution) ainsi que l'affectation du résultat social, soit une perte de 30.109.125 euros que nous vous proposons d'affecter en imputation partielle du report à nouveau déficitaire qui s'établirait désormais à (327.585.406) euros (3^{ème} résolution).

2° APPROBATION DES CONVENTIONS REGLEMENTEES

La 4^e résolution porte sur les conventions dites réglementées de l'article L.225-38 du Code de commerce dont vous avez pu prendre connaissance détaillée au travers du rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

3° CONSEIL D'ADMINISTRATION : MONTANT DES JETONS DE PRESENCE

Nous vous proposons de reconduire, au titre des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'Administration ainsi qu'aux censeurs pour l'exercice courant du 1^{er} novembre 2009 au 31 octobre 2010, le montant que votre assemblée avait approuvé au titre des précédentes assemblées, soit la somme de 305.000 euros, le Conseil d'Administration répartissant librement ladite somme entre ses membres et les censeurs (5^e résolution).

4° AUTORISATION D'OPERER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIETE

La 6^e résolution concerne l'autorisation que nous vous demandons de conférer au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société conformément aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, du Règlement n°2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003 pris en application de la directive 2003/6/CE du 28 janvier 2003 et des articles 241-1 à 241-6 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers ou de toute disposition qui viendrait s'y substituer.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de 18 mois. Elle mettrait fin et remplacerait celle accordée par la 8^e résolution de l'Assemblée Générale du 20 février 2009.

Conformément à la loi, vous êtes amenés à définir les finalités et les modalités de l'opération ainsi que son plafond.

Le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pourrait procéder ou faire procéder à des achats :

– l'animation ou la liquidité de l'action par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ou toute autre disposition applicable, et/ou

– l'attribution ou la cession d'actions dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion ou en vue, selon toute forme permise, de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou de son groupe notamment pour tout plan d'options d'achat ou au titre de plans d'épargne entreprise ou groupe ou d'attributions gratuites, et/ou

– la remise d'actions à titre de paiement, de livraison ou autres ou l'échange en particulier à l'occasion d'émission ou de l'exercice de droits attachés à des titres ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, et/ou

– dans le cadre d'opérations de croissance externe, d'opération de fusion, scission ou apport, les actions acquises à cette fin ne pouvant représenter plus de 5% du nombre d'actions composant le capital social de la Société à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale, et/ou

– l'annulation des actions ainsi acquises, ainsi que le cas échéant celles acquises dans le cadre d'autorisations de rachat d'actions antérieures, cet objectif impliquant une autorisation

donnée par l'Assemblée Générale statuant dans sa forme extraordinaire, et/ou

– tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou par la réglementation en vigueur ; dans une telle hypothèse, la Société informant ses actionnaires par le biais d'un communiqué ou de tout autre moyen prévu par la réglementation en vigueur,

et, à ces fins, conserver les actions rachetées, les céder ou les transférer par tous moyens tels que décrits ci-après dans le respect de la réglementation en vigueur, et notamment par cession en bourse ou de gré à gré, par offre publique de vente ou d'échange, par l'utilisation de mécanismes optionnels ou instruments dérivés, et/ou annuler les actions ainsi acquises ainsi que celles acquises dans le cadre d'autorisations de rachat antérieures sous réserve d'une autorisation donnée par l'Assemblée Générale statuant dans sa forme extraordinaire.

Le prix unitaire maximum d'achat est fixé à 50 euros, étant précisé que ce prix ne sera pas applicable aux opérations à terme conclues en vertu d'autorisations données par une précédente assemblée et prévoyant des acquisitions ou cessions postérieures à la date de la présente assemblée.

Il est proposé que le montant maximum des fonds que la Société pourra consacrer à l'opération est de 141.407.040 euros, tel que calculé sur la base d'un nombre d'actions de 28.281.408 actions au 31 octobre 2009.

L'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués et payés par tous moyens, y compris par utilisation de mécanismes optionnels ou d'instruments dérivés ou de bons, et notamment l'achat d'options d'achat, dans les conditions prévues par les autorités de marché et que la part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

La Société pourra utiliser cette présente autorisation et poursuivre l'exécution de son programme de rachat même en cas d'offres publiques portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société ou initiées par la Société dans les conditions prévues par les textes applicables.

Nous vous demandons également de donner tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour mettre en œuvre la présente résolution, pour en préciser si nécessaire les termes et arrêter les modalités et pour réaliser le programme et pour passer tous actes, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et formalités et d'une manière générale faire le nécessaire pour l'application de la présente résolution.

5° RATIFICATION DE LA COOPTATION D'ADMINISTRATEURS ET NOMINATION D'ADMINISTRATEURS

Monsieur Anass Hour Alami et Monsieur Jacques Lenormand ayant été cooptés en qualité d'administrateurs par votre Conseil d'Administration lors de sa séance du 23 juillet 2009, il vous

appartiendra de vous prononcer sur la ratification de cette nomination (**7^e et 8^e résolutions**).

Afin d'étoffer votre Conseil d'Administration, nous soumettons à votre approbation trois résolutions concernant la nomination de la société Fipar International, de la société Crédit Agricole Capital Investment & Finance, et de Monsieur Alain Dinin en qualité de nouvel administrateur (**9^e, 10^e et 11^e résolutions**).

II. RESOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

Quatorze résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire sont également soumises à votre approbation.

En effet, nous vous avons réunis en Assemblée Générale Extraordinaire pour solliciter de votre part l'octroi au Conseil d'Administration d'autorisations et délégations de compétence notamment en matière d'émission de valeurs mobilières, ces délégations devant remplacer les précédentes délégations et autorisations financières conférées régulièrement par votre Assemblée au Conseil d'Administration et qui ont été utilisées en partie du fait de l'augmentation de capital de la Société et d'émission d'ORANes lors de l'exercice social clos le 31 octobre 2009. Nous vous demandons en conséquence de prendre acte que, le cas échéant, la partie desdites autorisations non utilisée par le Conseil d'Administration est privée d'effet à compter du jour de votre Assemblée et de les renouveler pour la même durée.

Nous vous proposons de préciser ci-après la portée de chacune des autorisations et délégations financières ainsi sollicitées.

1° DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET DE DECIDER L'EMISSION D' ACTIONS, TITRES OU DE VALEURS MOBILIERES DIVERSES AVEC MAINTIEN DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

La **12^e résolution** vise à déléguer au Conseil d'Administration la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire, pour une durée de 26 mois, à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, en euros ou monnaie étrangère ou unité de compte fixée par référence à plusieurs monnaies, l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions, titres ou valeurs mobilières - y compris de bons de souscription émis de manière autonome à titre gratuit ou onéreux ou de bons d'acquisition - donnant accès ou pouvant donner accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

Il vous est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.



Il vous est demandé de décider que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à soixante quinze (75) millions d'euros ou sa contre valeur dans toute autre monnaie ou unité autorisée ; étant précisé que le montant nominal maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 13^{ème}, 14^{ème}, 15^{ème}, 16^{ème}, 17^{ème} et 20^{ème} résolutions de la présente Assemblée est fixé à soixante quinze (75) millions d'euros (le « **Plafond Global** »).

Par ailleurs, il vous est demandé de décider que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le plafond de trois cents (300) millions d'euros ou de la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créances dont l'émission est déléguée au Conseil d'Administration en application de la présente résolution et des 13^{ème} et 14^{ème} résolutions ci-après et que plafond est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce.

Il vous est demandé de décider que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement à leur nombre d'actions et de permettre au Conseil d'Administration d'instituer un droit de souscription à titre réductible ; étant précisé que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser l'une ou l'autre des facultés ci-après (ou plusieurs d'entre elles) :

- _ soit limiter, conformément et dans les conditions prévues par la loi, le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues,
- _ soit répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
- _ soit offrir au public en tout ou partie des titres non souscrits.

Il vous est demandé de reconnaître que, conformément à la loi, l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces titres ou valeurs mobilières pourront donner droit.

Il vous est enfin demandé de conférer tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment : décider l'augmentation de capital et arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis ; fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ; décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux

d'intérêt, leur durée et les autres modalités d'émission et d'amortissement ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; prévoir toute disposition particulière dans le contrat d'émission ; imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ; fixer et procéder à tous ajustements nécessaires pour préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ; prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai ne pouvant excéder le délai maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables ; fixer les conditions d'attribution gratuite de bons de souscription autonome ; constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ; déterminer les modalités d'achat ou d'échange de titres émis ou à émettre.

2° DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET DE DECIDER L'EMISSION D' ACTIONS, TITRES OU DE VALEURS MOBILIERES DIVERSES AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION

Le Conseil d'Administration peut être conduit, dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires, à procéder sur certains marchés et dans certaines circonstances, à des émissions d'actions, titres ou de valeurs mobilières diverses sans que puisse s'exercer le droit préférentiel des actionnaires. Dans le contexte actuel du marché, le Conseil d'Administration pourrait décider d'utiliser cette autorisation surtout aux fins d'émettre des valeurs mobilières composées donnant accès au capital de la Société.

Aussi, nous vous demandons, par le vote de la **13^{ème} résolution**, de déléguer la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt six (26) mois, à l'effet de décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France, à l'étranger et/ou sur le marché international, par offre au public, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,

- (i) l'augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du code de commerce donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes de la Société) ; ou
- (ii) l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance ;



étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

Il est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence sont exclues.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation sera fixé à quarante (40) millions d'euros, étant précisé que le montant des augmentations de capital réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du Plafond Global prévu au paragraphe 2 (ii) de la 12^{ème} résolution et qu'à ces deux plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions.

Il vous est également demandé de décider que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le plafond de trois cents (300) millions d'euros ou de la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé au paragraphe 2 (iv) de la 12^{ème} résolution pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créances et qu'il est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce.

Il vous est demandé de reconnaître que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit.

En ce qui concerne le prix, il vous est proposé de décider que :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation ;
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent.

Nous vous demandons, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, d'autoriser le Conseil d'Administration à utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;
- offrir au public tout ou partie des actions ou valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international.

Il vous est enfin demandé de conférer tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment : décider l'augmentation de capital et arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis ; fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ; décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur durée et les autres modalités d'émission et d'amortissement ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ; prévoir toute disposition particulière dans le contrat d'émission ; imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ; fixer et procéder à tous ajustements nécessaires pour préserver les droits des porteurs des valeurs mobilières donnant accès au capital, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ; prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai ne pouvant excéder le délai maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables ; constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

3° DELEGATION DE COMPETENCE A DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DECIDER L'EMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIERES DIVERSES, DANS LE CADRE D'UNE OFFRE VISEE AU II DE L'ARTICLE L.411-2 DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER

Le Conseil d'Administration peut être conduit, dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires, à procéder une opération de placement privé auprès d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs sans que puisse s'exercer le droit préférentiel des actionnaires.

Aussi, nous vous demandons, par le vote de la **14^{ème} résolution**, de déléguer la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour une durée de vingt six (26) mois, à l'effet de décider, avec



suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France, à l'étranger et/ou sur le marché international, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, l'augmentation de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L.228-91 et suivants du Code de commerce donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes de la Société) ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance ; étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à quarante (40) millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du Plafond Global prévu au paragraphe 2 (ii) de la 12^{ème} résolution de la présente Assemblée et sur le montant du plafond prévu au paragraphe 2 (i) de la 13^{ème} résolution. En outre, à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions. En tout état de cause les augmentations de capital réalisées en application de cette résolution ne pourront pas excéder 20% du capital de la Société par an.

Le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société ne pourra dépasser le plafond de trois cents (300) millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé au paragraphe 2 (iv) de la 12^{ème} résolution et sur le plafond prévu au paragraphe 2 (iv) de la 13^{ème} résolution pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créance, et qu'il est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce.

Par ailleurs, il vous est demandé de reconnaître que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit.

En ce qui concerne le prix, il vous est proposé de décider que :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation ;

- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent.

Nous vous demandons, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, d'autoriser le Conseil d'Administration à limiter l'émission au montant des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation.

Il vous est enfin demandé de conférer au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et notamment prendre les mêmes décisions que celles visées au paragraphe 7 de la 13^{ème} résolution.

4° AUGMENTATION DU NOMBRE D' ACTIONS, DE TITRES OU VALEURS MOBILIERES A EMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES

Le vote de la 15^e résolution s'inscrit dans le cadre de l'article L.225-135-1 du Code de commerce qui permet de faciliter la pratique des options de sur-allocation dans les augmentations de capital.

Dans ce cadre, nous vous demandons d'autoriser, pour une durée de 26 mois, le Conseil d'Administration, si il vient à constater une demande excédentaire, à augmenter, sur ses seules décisions, dans la limite du Plafond Global fixé par la 12^e résolution, le nombre d'actions, titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, dans des délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit à ce jour dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15% de l'émission initiale) et ce au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.

5° DELEGATION A L'EFFET DE PROCEDER A L'EMISSION D' ACTIONS, DE TITRES OU VALEURS MOBILIERES DIVERSES EN VUE DE REMUNERER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS A LA SOCIETE

Il existe la possibilité pour l'Assemblée Générale Extraordinaire de déléguer au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires pour procéder, sous certaines conditions, à une augmentation de capital par apport en nature, limitée à 10% du capital social.

Ainsi, nous vous demandons par le vote de la **16^e résolution** de déléguer, pour une durée de 26 mois, au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions, titres de capital ou titres ou valeurs mobilières diverses notamment donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société au moment de l'émission, dans la limite de 10% du capital social, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués, de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

Il est précisé que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs notamment pour approuver l'évaluation des apports et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Conseil d'Administration, augmenter le capital social et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

6° DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET DE DECIDER L'EMISSION D' ACTIONS, TITRES OU VALEURS MOBILIERES DIVERSES EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE INITIEE PAR LA SOCIETE

Nous vous demandons par le vote de la **17^e résolution** de déléguer au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire à l'effet de décider, sur ses seules décisions, l'émission de titres de capital ou titres ou valeurs mobilières diverses - y compris de bons de souscription émis de manière autonome - donnant accès ou pouvant donner accès au capital de la Société, ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en rémunération des titres apportés à (i) une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L.225-148 susvisé, ou (ii) à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger.

L'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces titres ou valeurs mobilières pourront donner droit.

Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions d'actions, de titres ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu de la délégation donnée au Conseil d'Administration, par la présente résolution ne pourra être supérieur à quarante (40) millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du Plafond Global de soixante quinze (75) millions d'euros prévu à la 12^e résolution et sur le plafond fixé au paragraphe 2(i) de la 13^{ème} résolution.

Nous vous demandons de conférer au Conseil d'Administration tous les pouvoirs nécessaires à la réalisation des offres

publiques visées ci-dessus et de procéder aux émissions d'actions ou titres ou valeurs mobilières rémunérant les actions, titres ou valeurs mobilières apportés, étant entendu que le Conseil d'Administration aura à fixer les parités d'échange et à constater le nombre de titres apportés à l'échange.

7° ACTIONNARIAT DU PERSONNEL

7.1 AUTORISATION DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D' ACTIONS EN FAVEUR DES MEMBRES DU PERSONNEL DES SOCIETES DU GROUPE

Nous vous demandons, par le vote de la **18^e résolution**, d'autoriser pour une durée de 26 mois le Conseil d'Administration à consentir, en une ou plusieurs fois, aux membres du personnel salariés, ou à certains d'entre eux, de la Société et des sociétés ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L.225-180 du Code de commerce, et dans la limite des textes en vigueur,

- des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital et/ou,
- des options donnant droit à l'achat d'actions acquises par la Société dans les conditions légales.

Le nombre total des options qui seraient consenties en vertu de la **18^e résolution** ne pourra donner droit à la souscription ou à l'achat d'un nombre d'actions supérieur à 2% du capital social sur une base totalement diluée et la somme des options ouvertes et non encore levées en vertu de la présente autorisation, des actions de performance émises ou attribuées en vertu de la 20^{ème} résolution, et des options ouvertes et non encore levées et des actions de performance attribuées et en circulation sur la base d'autorisations précédentes ne pourra donner droit à un nombre d'actions excédant 10% du capital social sur une base totalement diluée, sans préjudice de l'incidence des ajustements prévus par le Code de commerce.

Cette autorisation emporte renonciation, de votre part au profit des bénéficiaires de ces options, au droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre.

Le prix de souscription ou d'achat des actions sera fixé par le Conseil d'Administration à la date à laquelle les options seront consenties, dans les limites et selon les modalités prévues par la loi.

Les options pourront être exercées par les bénéficiaires dans un délai de dix (10) ans à compter du jour où elles auront été consenties.

Les actions issues de la levée des options porteront jouissance au premier jour de l'exercice de la levée.

Il vous est également demandé de conférer au Conseil d'Administration, dans les limites fixées ci-dessus ainsi que celles des dispositions statutaires, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les

statuts de la Société, les pouvoirs nécessaires pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment pour :

- fixer les dates auxquelles seront consenties des options ;
- déterminer les dates de chaque attribution, fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options (ces conditions pouvant notamment comporter des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des titres), arrêter la liste des bénéficiaires des options et décider du nombre d'actions auquel chacun pourra souscrire ou acquérir ;
- fixer les conditions d'exercice des options et notamment la ou les périodes d'exercice des options, étant précisé que le Conseil d'Administration pourra prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options dans les conditions légales et réglementaires ;
- décider des conditions dans lesquelles le prix et le nombre d'actions à souscrire ou acheter seront ajustés dans les cas prévus par la loi ;
- déterminer, sans qu'il puisse excéder dix (10) ans, le délai pendant lequel les bénéficiaires pourront exercer leurs options ainsi que les périodes d'exercice des options ;
- accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;
- modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire.

7.2 AUTORISATION A DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE PROCEDER A L'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

La **19^e résolution** vise à déléguer au Conseil d'Administration, dans les conditions prévues à l'article L.225-197-1 du Code du commerce, la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire, pour une durée de 26 mois, à l'effet de procéder à son choix, en une ou plusieurs fois au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres et/ou certains d'entre eux du personnel salarié de la Société qui répondent aux conditions fixées par la loi et/ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions existantes et/ou à émettre de la Société.

Il appartiendra au Conseil d'Administration de déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions gratuites, le nombre d'actions pouvant être attribuées à chaque bénéficiaire, les conditions d'attribution et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions et de disposer de la faculté d'assujettir l'attribution des actions à certains critères de performance individuelle ou collective.

Il est précisé que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de cette résolution ne pourra pas représenter plus de 1% du capital social de la Société tel que constaté à l'issue de l'Assemblée, compte non tenu des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations sur le capital de la Société au cours de la période d'acquisition.

Il est également précisé que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de 2 ans mais ne pouvant excéder 4 ans, la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires étant fixée à 2 ans minimum sans pouvoir excéder 4 ans, à compter de l'attribution définitive des actions.

Nous vous demandons également d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations financières de manière à préserver le droit des bénéficiaires.

Il vous est également demandé de prendre acte de ce que en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélatrice des actionnaires au profit des attributaires à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporés.

Enfin, il vous est demandé de déléguer tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre cette autorisation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des attributions, fixer en cas d'attribution d'actions à émettre le montant et la nature des réserves, bénéfices et/ou primes à incorporer et prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute attribution réalisée par l'usage de cette autorisation et modifier corrélativement les statuts.

7.3 DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL EN FAVEUR DES ADHERENTS DE PLANS D'EPARGNE D'ENTREPRISE

Le vote de la **20^e résolution** s'inscrit quant à elle dans le cadre des articles L.225-129-2 et L.225-129-6 du Code de commerce qui stipulent que, lors de toute décision d'augmentation de capital, l'Assemblée Générale doit se prononcer sur une augmentation de capital réservée aux salariés effectuée dans les conditions prévues à l'article L.3332-1 et suivants du Code du travail.

Ainsi, il vous est proposé de déléguer au Conseil d'Administration, pour une durée de 26 mois, la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire à l'effet de décider de procéder, en une ou plusieurs fois (i) à l'émission d'actions nouvelles ou d'autres titres réservées aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L.225-180 du Code de commerce, qui sont, le cas échéant, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe et/ou d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire, lesquels salariés pourront souscrire directement ou par l'intermédiaire de tous fonds communs de placement, et (ii) à l'attribution gratuite aux dits

salariés et mandataires sociaux d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société les limites prévues par les articles L.3332-21 et suivants du Code du travail.

Le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions d'actions, de titres de capital ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu de la délégation donnée au Conseil d'Administration par la présente résolution est de cinq (5) millions d'euros ou de sa contre-valeur dans toute autre monnaie autorisée étant précisé que (i) ce plafond est fixé compte non tenu de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et que (ii) le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en applic75) millions d'euros prévu à la 12^e résolution.

Le prix de souscription des actions émises en vertu de la présente délégation de compétence sera déterminé dans les conditions prévues par les dispositions de l'article L.3332-19 du Code du travail.

Cette délégation implique de votre part renonciation à votre droit préférentiel de souscription en faveur de ces salariés et mandataires sociaux ou anciens salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise ou plan partenarial d'épargne salariale volontaire de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 et suivants du Code du travail.

Nous vous demandons de donner tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour mettre en œuvre, en une ou plusieurs fois, la présente délégation de compétence, dans le respect des conditions qui viennent d'être arrêtées et, notamment tous pouvoirs pour déterminer les conditions de la ou des émissions réalisées en vertu de la présente délégation de compétence, et notamment :

- déterminer que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes collectifs ;
- déterminer les caractéristiques, montants, conditions et modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation ;
- fixer le prix de souscription des actions dans les conditions légales ;
- fixer les dates d'ouverture et de clôture de souscriptions ;
- fixer le délai de libération des actions qui ne saurait excéder le délai maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que, le cas échéant, l'ancienneté des salariés exigée pour participer à l'opération et l'abondement de la Société ;
- constater la réalisation des augmentations de capital, apporter aux statuts les modifications nécessaires et généralement faire le nécessaire et s'il le juge opportun imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes afférentes

à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

8° AUTORISATION A DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE REDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS

La 21^e résolution vise à autoriser, pour une durée de 18 mois, le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de tout ou partie des actions détenues ou acquises par la Société elle-même qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, soit à ce jour, dans la limite de 10% du capital social de la Société par période de 24 mois, étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale.

Il vous est demandé de conférer tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation pour :

- procéder à l'annulation des actions et à la ou aux réductions de capital en résultant ;
- en arrêter le montant définitif, en fixer les modalités et en constater la réalisation ;
- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes ;
- procéder à la modification corrélative des statuts et, généralement, faire le nécessaire, le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation.

9° APPROBATION DE LA FUSION-ABSORPTION PAR LA SOCIETE DE SA FILIALE ITALIENNE, LA SOCIETE CENTRO VACANZE KAMARINA SOLE E SABBIA DI SICILIA S.P.A.

9.1 CONSIDERATIONS JURIDIQUES ET ECONOMIQUES

Dans la 22^e résolution, nous vous invitons à vous prononcer sur un projet de traité de fusion transfrontalière prévoyant la fusion par absorption, sans liquidation, par la Société de l'une de ses filiales, la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A., société régie par le droit italien (la « **Filiale** »), tel que nous l'avons arrêté par notre décision en date du 10 décembre 2009.

La fusion envisagée est justifiée par la volonté de simplifier la structure du groupe Club Méditerranée et d'en optimiser les coûts de gestion administrative.

La fusion projetée serait soumise :

- à la réglementation des fusions transfrontalières décrite aux articles L.236-25 et suivants du Code de commerce ;



- aux dispositions non contraires des articles L.236-1 et suivants du Code de commerce et en particulier à l'article L.236-11 du Code de commerce réglementant les fusions simplifiées ;
- aux dispositions contenues dans le Décret Législatif du 30 mai 2008, n° 108, sur la transposition de la directive 2005/56/CE sur les fusions transfrontalières des sociétés de capitaux ; et
- aux articles 2051 et suivants du Code Civil italien.

Il est rappelé que la Société détient la totalité des actions composant le capital de sa Filiale.

En conséquence, il n'y aurait lieu de désigner ni un commissaire à la fusion, ni un commissaire aux apports.

En raison de la détention par la Société de la totalité des actions composant le capital de la Filiale, il n'a pas été procédé à la détermination d'un rapport d'échange, la fusion envisagée ne devant pas se traduire par une augmentation de capital de la Société, ni pas l'attribution d'actions de cette dernière. Il n'a donc été procédé qu'à la recherche de la valeur des éléments d'actifs et passifs devant faire l'objet de l'opération. Les apports seraient effectués à leur valeur nette comptable, conformément aux dispositions du Règlement du Comité de la réglementation comptable n°2004-01 du 4 mai 2004 relatif au traitement comptable des fusions et opérations assimilées.

D'un point de vue juridique, la fusion prendrait effet après la réalisation de l'intégralité des conditions suspensives de la fusion, et notamment après réalisation du contrôle de légalité prévu à l'article L.236-30 du Code de commerce. La date d'effet juridique de la fusion retenue par le traité est le jour de délivrance du certificat de légalité par le greffe du Tribunal de Commerce de Paris, sous réserve que ce certificat soit délivré avant le 30 juin 2009. Toutefois, d'un point de vue comptable, la date à partir de laquelle les opérations réalisées par les sociétés participant à la fusion seraient réputées accomplies par la Société issue de la fusion a été fixée au 1^{er} novembre 2009.

Les comptes servant de base à l'établissement du projet de fusion sont (i) les comptes de la Société au 31 octobre 2009 tels qu'ils ont été arrêtés par le Conseil d'administration de la Société et (ii) les projets de comptes de la Filiale au 31 octobre 2009, tels qu'ils ont été arrêtés par le directeur unique de cette dernière. Ces comptes figurent dans le traité de fusion.

Les éléments d'actif et de passif de la Filiale apportés dans le cadre de l'opération de fusion ont été valorisés à leur valeur nette comptable telle qu'elle figure dans les comptes de la Filiale à la date du 31 octobre 2009. Ainsi :

- l'actif apporté par la Filiale s'élève à 15.455.697,02 euros ;
- le passif de la Filiale pris en charge par la Société s'élève à 531.943,66 euros ; et
- l'actif net apporté par la Filiale à la Société s'élève à 14.923.753,36 euros.

La différence entre la valeur retenue au titre du projet de traité de fusion par voie d'absorption des actions de la Filiale détenues à 100% par la Société et la valeur comptable desdites actions dans les livres de la Société au 31 octobre 2009, constituera un boni de fusion s'élevant à 2.179.357,40 euros.

9.2 EFFETS DE LA FUSION SUR L'EMPLOI

Il est précisé que :

- la Filiale n'emploie aucun salarié,
- la Société n'a pas mis en place de système de participation des salariés, au sens de l'article L.2351-6 du Code du travail,
- il n'existe de ce fait, au sein des sociétés parties au traité de fusion, aucun droit de participation des salariés, susceptible d'être enfreint par la fusion, et
- la fusion projetée n'aurait donc aucun effet sur l'emploi.

Il est précisé à toutes fins utiles que le comité d'entreprise de la Société a été informé et consulté conformément à l'article L.2323-19 du Code du Travail. Conformément aux articles L.236-27 alinéa 3 et R.236-16 alinéa 3 du Code de commerce, l'avis du comité d'entreprise sera annexé aux présentes, s'il est transmis un mois au moins avant la date de l'assemblée générale appelée à se prononcer sur le projet de fusion transfrontalière.

9.3 EFFETS DE LA FUSION SUR LES ASSOCIES

Pour mémoire, la Société est l'associée unique de la Filiale. En conséquence, la fusion transfrontalière serait placée sous le régime des fusions simplifiées, ne devant pas se traduire par une augmentation de capital de la Société, ni par l'attribution d'actions de cette dernière à l'associé unique de la Filiale. La fusion n'aboutirait en aucun cas à une dilution des actionnaires de la Société.

9.4 EFFETS DE LA FUSION SUR LES CREANCIERS

Cette opération entraînerait le transfert universel du patrimoine de la Filiale à la Société et la dissolution sans liquidation de la Filiale.

La Société assumera l'ensemble du passif (sauf exceptions) de la Filiale que celui-ci ait été connu au jour de la fusion ou qu'il soit apparu postérieurement. Il est toutefois précisé qu'à la date des présentes, la fusion projetée n'aurait aucun effet sur les créanciers de la Société compte tenu du fait que la totalité du patrimoine (actif et passif) de la Filiale qui serait dévolu à la Société est positive.

La fusion projetée n'aurait aucun effet sur les créanciers de la Filiale, l'intégralité du passif de cette dernière étant dévolue à la Société.

Dans ce contexte, et afin de permettre à la Société de réaliser la fusion, il vous est proposé notamment :

- d'approuver l'opération de fusion et le projet de traité de fusion dans toutes ses dispositions, l'apport qui est stipulé, et son évaluation ainsi que son effet rétroactif d'un point de vue comptable et fiscal au 1^{er} novembre 2009 ;
- d'approuver la décision du Conseil d'administration de donner tous pouvoirs au Président du Conseil d'administration, Monsieur Henri Giscard d'Estaing, avec faculté de



subdélégation à toute personne visée à l'article R.236-4 du Code de commerce, à l'effet d'établir et de signer la déclaration de régularité et de conformité prévue aux articles L.236-6, L.236-29 et R.236-19 du Code de commerce ; et

- d'approuver la décision du Conseil d'administration de donner tous pouvoirs au Président du Conseil d'administration, Monsieur Henri Giscard d'Estaing, avec faculté de subdélégation à toute personne de son choix, à l'effet de constater (i) la réalisation définitive de la fusion, et en tant que de besoin (ii) la dissolution sans liquidation de la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A.

10° MODIFICATIONS STATUTAIRES

10.1 MODIFICATION DE L'ARTICLE 7 DES STATUTS RELATIVE A LA DETENTION DES ACTIONS ET AUX DECLARATIONS DE FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUAIRES

Afin de prendre en compte certaines modifications du Code de commerce et d'étendre aux déclarations de franchissements de seuils statutaires les modifications législatives et réglementaires apportées aux déclarations de franchissements de seuils légaux, il vous est proposé de modifier les paragraphes 2 et 4 de l'article 7 des statuts de la Société comme suit :

« 2. Sous les réserves et dans les conditions prévues par la loi et les règlements, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte des propriétaires de titres de la Société visés à l'article L. 228-1 alinéa 8 de Code de commerce n'ayant pas leur domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil, sous réserve notamment que l'intermédiaire ait déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenteur de titres pour compte d'autrui.

Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire. »

« 4. Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, 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 de droits de vote, égal ou supérieur à 1% 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 le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Par ailleurs, cette personne devra également informer la Société, dans sa lettre de déclaration de franchissements de seuils,

(i) du nombre de titres qu'il possède donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y seront attachés,

(ii) du nombre d'actions déjà émises qu'elle peut acquérir en vertu d'accords ou instruments visés au paragraphe b) du 3^{ème} alinéa de l'article L. 233-7. I du Code de commerce,

(iii) du nombre d'actions déjà émises sur lesquelles porte tout accord ou instrument financier au paragraphe c) du 3^{ème} alinéa de l'article L. 233-7. I du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens des alinéas qui précèdent. Il devra également indiquer la ou les dates d'acquisition.

La lettre de déclaration de franchissement de seuils devra inclure les mêmes renseignements que ceux figurant dans le formulaire devant être transmis à l'Autorité des Marchés Financiers dans le cadre des déclarations de franchissements de seuils statutaires.

A défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit aux alinéas précédents, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, dans les conditions prévues par la loi si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été consigné dans un procès verbal et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus ci-dessus, lorsque sa participation directe, indirecte ou de concert devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Conformément et dans les conditions fixées par la loi et les règlements, la Société a la faculté de demander aux personnes morales propriétaires de ses actions et ayant plus de 2,5% du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital de cette personne morale ou des droits de vote exercés en assemblée générale. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

10.2 MODIFICATION DE L'ARTICLE 14 DES STATUTS RELATIVE A LA DETENTION PAR LES ADMINISTRATEURS DE 50 ACTIONS DE LA SOCIETE

L'article 14.4 des statuts dispose que « Sous réserve des dérogations prévues par la loi, tout membre du Conseil doit être propriétaire dans les délais prévus par la loi de 50 actions au moins. ». L'objectif de cette disposition statutaire est

d'instituer un système de garantie et de responsabilité du bon fonctionnement et la gestion de la Société par les administrateurs. Le nombre d'actions minimum à détenir par les administrateurs tel que prévu dans les statuts de la Société apparaît trop symbolique pour remplir un tel objectif. Il est donc proposé de remplacer la disposition statutaire prévoyant la détention de 50 obligations par une obligation de détention 500 actions de la Société pour chacun des administrateurs qui sera fixée dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration de la Société.

En conséquence, dans la **24^{ème} résolution**, il vous est proposé de supprimer le paragraphe 4 de l'article 14 des statuts.

11° POUVOIRS LIES A L'ADOPTION DES RESOLUTIONS A TITRE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE

Enfin la **25^e et dernière résolution** concerne les pouvoirs pour la mise en application de ces résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale.

Si les propositions du Conseil d'Administration vous agréent, nous vous demandons de bien vouloir les approuver par le vote des résolutions qui vous sont soumises.

Le Conseil d'Administration

6.3. PROJET DE RESOLUTIONS

A. RESOLUTIONS A TITRE ORDINAIRE

- Rapports du Conseil d'Administration ;
- Rapports du Président du Conseil d'Administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ;
- Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- Rapports des Commissaires aux comptes, notamment rapport portant observations sur le rapport du Président du Conseil d'Administration pour celles des procédures de contrôle interne qui sont relatives à l'élaboration et au traitement des informations comptables et financières et attestation sur l'établissement des autres informations requises par les dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce ;
- Examen et approbation des opérations et des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 octobre 2009 (**première résolution**) ;
- Examen et approbation des opérations et des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 octobre 2009 (**deuxième résolution**) ;
- Affectation du résultat de l'exercice (**troisième résolution**) ;
- Approbation des conventions réglementées (**quatrième résolution**) ;
- Fixation du montant annuel des jetons de présence (**cinquième résolution**) ;
- Autorisation d'opérer sur les actions de la Société (**sixième résolution**) ;
- Ratification de la cooptation de Monsieur Anass Hour Alami en qualité d'administrateur (**septième résolution**) ;
- Ratification de la cooptation de Monsieur Jacques Lenormand en qualité d'administrateur (**huitième résolution**) ;
- Nomination de la société Fipar International en qualité d'administrateur (**neuvième résolution**) ;
- Nomination de la société Crédit Agricole Capital Investment & Finance en qualité d'administrateur (**dixième résolution**) ;
- Nomination de Monsieur Alain Dinin en qualité d'administrateur (**onzième résolution**) ;

B. RESOLUTIONS A TITRE EXTRAORDINAIRE

- Rapport du Conseil d'Administration ;
- Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes ;
- Délégation de compétence à l'effet de décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières diverses avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (**douzième résolution**) ;
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières diverses avec

- suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre au public (**treizième résolution**) ;
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières diverses avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier (**quatorzième résolution**) ;
- Augmentation du nombre d'actions, de titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires (**quinzième résolution**) ;
- Délégation de compétence à l'effet de procéder à l'émission d'actions, de titres ou valeurs mobilières diverses en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société dans la limite de 10% du capital social (**seizième résolution**) ;
- Délégation de compétence à l'effet de décider l'émission d'actions, titres ou valeurs mobilières diverses en cas d'offre publique initiée par la Société (**dix-septième résolution**) ;
- Autorisation à donner au Conseil d'Administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions en faveur des membres du personnel des sociétés du Groupe (**dix-huitième résolution**) ;
- Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions (**dix-neuvième résolution**) ;
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'Administration pour décider l'augmentation du capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers (**vingtième résolution**) ;
- Autorisation à donner au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions (**vingt et unième résolution**) ;
- Approbation du traité de fusion, et en conséquence, de la fusion-absorption par la Société de l'une des ses filiales italiennes, la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A, approbation de la date d'effet juridique et de la date d'effet comptable de la fusion et approbation de l'autorisation donnée au Président-Directeur Général de signer la déclaration de régularité et de conformité et de constater la réalisation définitive de la fusion (**vingt-deuxième résolution**) ;
- Modification de l'article 7 des statuts relative à la détention des actions et aux déclarations de franchissement de seuils statutaires (**vingt-troisième résolution**) ;
- Modification de l'article 14 des statuts relative à la détention par les administrateurs de 50 actions de la Société (**vingt-quatrième résolution**) ;
- Pouvoirs (**vingt-cinquième résolution**) ;



A. RESOLUTIONS A TITRE ORDINAIRE

PREMIERE RESOLUTION - EXAMEN ET APPROBATION DES OPERATIONS ET DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 OCTOBRE 2009

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration, du Président du Conseil d'Administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et des Commissaires aux comptes, ainsi que des comptes sociaux qui lui ont été présentés par le Conseil d'Administration,

approuve les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés par le Conseil d'Administration, qui font apparaître un résultat net après impôts déficitaire de 30.109.125 euros ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En conséquence, l'Assemblée Générale donne quitus aux administrateurs pour l'accomplissement de leur mandat au cours de l'exercice clos au 31 octobre 2009.

DEUXIEME RESOLUTION - EXAMEN ET APPROBATION DES OPERATIONS ET DES COMPTES CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 OCTOBRE 2009

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration, du Président du Conseil d'Administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et des Commissaires aux comptes, et des comptes consolidés qui lui ont été présentés par le Conseil d'Administration,

approuve les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 octobre 2009 tels qu'ils lui ont été présentés par le Conseil d'Administration, qui font apparaître un résultat net déficitaire de 53 millions d'euros et une part attribuable aux actionnaires de la Société correspondant à une perte de 58 millions d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

TROISIEME RESOLUTION - AFFECTATION DU RESULTAT

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'Administration, décide l'affectation de la perte de l'exercice clos le 31 octobre 2009 de 30.109.125 euros au report à nouveau qui s'établit désormais à (327.585.406) euros.

L'Assemblée Générale rappelle, conformément à la loi, les dividendes distribués au titre des trois derniers exercices :

	2005/06	2006/07	2007/08
Nombre d'actions rémunérées	19.358.005	19.370.705	19.377.905
Dividende net distribué	-	-	-
Avoir Fiscal	-	-	-

QUATRIEME RESOLUTION - APPROBATION DES CONVENTIONS REGLEMENTEES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce et aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce pour ce qui concerne les conventions passées sous le précédent régime d'administration et de gestion de la Société, approuve les opérations et les conventions conclues ou exécutées au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

CINQUIEME RESOLUTION - FIXATION DU MONTANT ANNUEL DES JETONS DE PRESENCE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de fixer le montant global annuel des jetons de présence, pour l'exercice courant du 1^{er} novembre 2009 au 31 octobre 2010, à la somme de 305.000 euros.

SIXIEME RESOLUTION - AUTORISATION A DONNER EN VUE D'UN NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, du Règlement n°2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003 pris en application de la directive 2003/6/CE du 28 janvier 2003 et des articles 241-1 à 241-6 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers ou de toute disposition qui viendrait s'y substituer, autorise le Conseil



d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société à procéder ou faire procéder à l'achat par la Société de ses propres actions représentant jusqu'à 10% du nombre des actions composant le capital social de la Société à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale; conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite 10% correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts de la Société, pourra procéder ou faire procéder à des achats en vue de :

- l'animation ou la liquidité de l'action par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance et sans être influencé par la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ou toute autre disposition applicable, et/ou
- l'attribution ou la cession d'actions dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion ou en vue, selon toute forme permise, de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou de son groupe notamment pour tout plan d'options d'achat ou au titre de plans d'épargne entreprise ou groupe ou d'attributions gratuites, et/ou
- la remise d'actions à titre de paiement, de livraison ou autres ou l'échange en particulier à l'occasion d'émission ou de l'exercice de droits attachés à des titres ou valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, et/ou
- dans le cadre d'opérations de croissance externe, d'opération de fusion, scission ou apport, les actions acquises à cette fin ne pouvant représenter plus de 5% du nombre d'actions composant le capital social de la Société à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale, et/ou
- l'annulation des actions ainsi acquises, ainsi que le cas échéant celles acquises dans le cadre d'autorisations de rachat d'actions antérieures, cet objectif impliquant une autorisation donnée par l'Assemblée Générale statuant dans sa forme extraordinaire, et/ou
- tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou par la réglementation en vigueur; dans une telle hypothèse, la Société informant ses actionnaires par le biais

d'un communiqué ou de tout autre moyen prévu par la réglementation en vigueur,

et, à ces fins, conserver les actions rachetées, les céder ou les transférer par tous moyens tels que décrits ci-après dans le respect de la réglementation en vigueur, et notamment par cession en bourse ou de gré à gré, par offre publique de vente ou d'échange, par l'utilisation de mécanismes optionnels ou instruments dérivés, et/ou annuler les actions ainsi acquises ainsi que celles acquises dans le cadre d'autorisations de rachat antérieures sous réserve d'une autorisation donnée par l'Assemblée Générale statuant dans sa forme extraordinaire.

L'Assemblée Générale décide que le prix unitaire maximum d'achat est fixé à 50 euros hors frais d'acquisition, étant précisé que ce prix ne sera pas applicable aux opérations à terme conclues en vertu d'autorisations données par une précédente assemblée et prévoyant des acquisitions ou cessions postérieures à la date de la présente assemblée; le montant maximum des fonds que la Société pourra consacrer au programme de rachat d'actions autorisé aux termes de la présente résolution est de 141.407.040 euros sur la base d'un nombre d'actions de 28.281.408 actions au 31 octobre 2009.

L'Assemblée Générale délègue au Conseil d'Administration le pouvoir d'ajuster ces prix et montant afin de tenir compte de l'incidence d'éventuelles opérations sur la valeur de l'action, notamment en cas de modification du nominal de l'action, de division ou de regroupement des actions, d'augmentation de capital par incorporations de réserves et d'attribution gratuites d'actions, de distributions de réserves ou de tout autre actif, d'amortissement du capital ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres.

L'Assemblée Générale décide que l'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués et payés à tout moment et par tous moyens, y compris par utilisation de mécanismes optionnels ou d'instruments dérivés ou de bons, et notamment l'achat d'options d'achat, dans les conditions prévues par les autorités de marché et que la part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

L'Assemblée Générale décide que la Société pourra utiliser la présente résolution et poursuivre l'exécution de son programme de rachat en cas d'offres publiques portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société ou initiées par la Société, conformément aux dispositions de l'article 232-17 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers (ou toute autre disposition légale, réglementaire ou autre applicable ou qui viendrait s'y substituer).

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société pour mettre en œuvre la présente résolution, pour en préciser si nécessaire les termes et arrêter les modalités et pour réaliser le programme et pour passer tous actes, conclure tous



accords, effectuer toutes formalités et d'une manière générale faire le nécessaire pour l'application de la présente résolution.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois. Elle prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, celle précédemment accordée par la quinzième résolution de l'Assemblée Générale de la Société du 20 février 2009.

SEPTIEME RESOLUTION – RATIFICATION DE LA COOPTATION DE MONSIEUR ANASS HOUIR ALAMI EN QUALITE D'ADMINISTRATEUR

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, ratifie la nomination, faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 23 juillet 2009, aux fonctions d'administrateur de Monsieur Anass Hour Alami en remplacement de Monsieur Mustapha Bakkoury, démissionnaire.

En conséquence, Monsieur Anass Hour Alami exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2010.

HUITIEME RESOLUTION – RATIFICATION DE LA COOPTATION DE MONSIEUR JACQUES LENORMAND EN QUALITE D'ADMINISTRATEUR

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, ratifie la nomination, faite à titre provisoire par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 23 juillet 2009, aux fonctions d'administrateur de Monsieur Jacques Lenormand en remplacement de Monsieur Aimery Langlois Meurinne, démissionnaire.

En conséquence, Monsieur Jacques Lenormand exercera ses fonctions pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2010.

NEUVIEME RESOLUTION – NOMINATION DE LA SOCIETE FIPAR INTERNATIONAL EN QUALITE D'ADMINISTRATEUR

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, nomme aux fonctions d'administrateur Fipar International, société anonyme de droit marocain au capital de 179.897.610 Euros, dont le siège social est situé 7, rue du Mexique, Tanger (Maroc), ayant pour numéro d'identification 31.777 au Registre de Commerce de Tanger, pour une durée de trois ans qui

prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2012.

DIXIEME RESOLUTION – NOMINATION DE LA SOCIETE CREDIT AGRICOLE CAPITAL INVESTMENT & FINANCE EN QUALITE D'ADMINISTRATEUR

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, nomme aux fonctions d'administrateur Crédit Agricole Investment & Finance, société anonyme au capital de 627.552.800 euros, dont le siège social est situé 100, boulevard Pasteur, 75014 Paris, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 353 849 599, pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2012.

ONZIEME RESOLUTION – NOMINATION DE MONSIEUR ALAIN DININ EN QUALITE D'ADMINISTRATEUR

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées ordinaires, nomme aux fonctions d'administrateur Monsieur Alain Dinin, pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2012.

B. RESOLUTIONS A TITRE EXTRAORDINAIRE

DOUZIEME RESOLUTION - DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET DE DECIDER L'EMISSION D' ACTIONS, TITRES OU VALEURS MOBILIERES DIVERSES AVEC MAINTIEN DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment de ses articles L.225-129-2, L.225-132, L.225-133, L.225-134, L.228-91 à L.228-93 :

1) Délégué au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel de souscription, en France, à l'étranger ou sur le marché international, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies :

- (i) l'augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires de la Société ou de valeurs mobilières émises à



titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L.228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès au capital de la Société, ou

(ii) l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Il est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence sont exclues.

2) Décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :

(i) le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à soixante quinze (75) millions d'euros ou sa contre valeur dans toute autre monnaie ou unité autorisée ;

(ii) étant précisé que le montant nominal maximal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 13^{ème}, 14^{ème}, 15^{ème}, 16^{ème}, 17^{ème} et 20^{ème} résolutions de la présente Assemblée est fixé à soixante quinze (75) millions d'euros (le « **Plafond Global** ») ;

(iii) à ces deux plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;

(iv) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le plafond de trois cents (300) millions d'euros ou de la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créances dont l'émission est déléguée au Conseil d'Administration en application de la présente résolution et des 13^{ème}, 14^{ème} et 17^{ème} résolutions ci-après et que plafond est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce.

3) En cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par les dispositions légales, réglementaires ou statutaires applicables :

(i) décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux, et prend acte que le Conseil d'Administration pourra instituer un droit de souscription à titre réductible ;

(ii) décide que, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser l'une ou l'autre des facultés ci-après (ou plusieurs d'entre elles) :

- soit limiter, conformément et dans les conditions prévues par la loi, le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues,

- soit répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,

- soit offrir au public en tout ou partie des titres non souscrits ;

(iii) décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription dans les conditions décrites ci-dessus, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;

(iv) prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit.

4) Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et par les statuts de la Société, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment :

(i) décider l'augmentation de capital et arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis ; notamment, déterminer la catégorie des titres émis et fixer, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ;

(ii) fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ;

(iii) décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant, de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce) ; fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé), leur durée (déterminée ou indéterminée, étant précisé que la durée des emprunts à



durée déterminée ne pourra excéder 20 ans) et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;

(iv) prévoir toute disposition particulière dans le contrat d'émission ;

(v) à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ;

(vi) fixer et procéder à tous ajustements nécessaires destinés à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions, et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements ;

(vii) prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai ne pouvant excéder le délai maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables ;

(viii) fixer les conditions d'attribution gratuite de bons de souscription autonomes et déterminer les modalités d'achat ou d'échange des titres, valeurs mobilières et/ou bons de souscription ou d'attribution comme de remboursement de ces titres ou valeurs mobilières ;

(ix) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;

(x) déterminer les modalités d'achat ou d'échange, à tout moment ou à des périodes déterminées, des titres émis ou à émettre ; et

(xi) d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées.

5) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil

d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

TREIZIEME RESOLUTION - DELEGATION DE COMPETENCE A DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DECIDER L'EMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIERES DIVERSES, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION, DANS LE CADRE D'UNE OFFRE AU PUBLIC

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment ses articles L.225-127, L.225-128, L.225-129, L.225-129-2, L.225-135, L.225-136, L.228-92 et L.228-93 :

1) Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France, à l'étranger et/ou sur le marché international, par offre au public, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,

(i) l'augmentation de capital par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L.228-91 et suivants du code de commerce donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes de la Société) ; ou

(ii) l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance ;

étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

Il est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence sont exclues.

2) Décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :

(i) le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à quarante (40) millions d'euros ;

(ii) le montant des augmentations de capital réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du Plafond Global prévu au paragraphe 2 (ii) de la 12^{ème} résolution de la présente Assemblée ;



(iii) à ces deux plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;

(iv) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le plafond de trois cents (300) millions d'euros ou de la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé au paragraphe 2 (iv) de la 12^{ème} résolution ci-avant pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créances et qu'il est autonome et distinct du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce.

3) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, étant précisé que le Conseil d'Administration pourra toutefois mettre en place pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible.

4) Prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit.

5) Décide que, conformément à l'article L.225-136 du Code de commerce :

(i) le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation ;

(ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent.

6) Décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Conseil

d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

(i) limiter l'émission au montant des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation ;

(ii) répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les personnes de son choix ;

(iii) offrir au public tout ou partie des actions ou valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français et/ou à l'étranger et/ou sur le marché international.

7) Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment :

(i) décider l'augmentation de capital et arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis ; notamment, déterminer la catégorie des titres émis et fixer, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive ;

(ii) fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, notamment à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la Société ;

(iii) décider, en cas d'émission de titres d'emprunt, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L.228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé), leur durée (déterminée ou indéterminée, étant précisé que la durée des emprunts à durée déterminée ne pourra excéder 20 ans) et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la Société) ; fixer les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès au capital de la Société ; modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables ;

(iv) prévoir toute disposition particulière dans le contrat d'émission ;

(v) à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital ;



(vi) fixer et procéder à tous ajustements nécessaires destinés à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions, et ce en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements ;

(vii) prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai ne pouvant excéder le délai maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables ;

(viii) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ; et

(ix) d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées.

8) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

QUATORZIEME RESOLUTION - DELEGATION DE COMPETENCE A DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DECIDER L'EMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES OU DE VALEURS MOBILIERES DIVERSES, DANS LE CADRE D'UNE OFFRE VISEE AU II DE L'ARTICLE L. 411-2 DU CODE MONETAIRE ET FINANCIER

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, notamment ses articles L.225-127, L.225-128, L.225-129, L.225-129-2, L.225-135, L.225-136, L.228-92 et L.228-93, et au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier :

1) Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France, à l'étranger ou sur le marché international, soit en

euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,

(i) l'augmentation de capital par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L.228-91 et suivants du Code de commerce donnant accès au capital de la Société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes de la Société) ; ou

(ii) l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance ;

étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances.

2) Décide de fixer comme suit les limites des montants des émissions autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :

(i) le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation ne saurait excéder 20% du capital de la Société par an ;

(ii) le montant des augmentations de capital réalisées en application de la présente résolution s'imputera sur le montant du Plafond Global prévu au paragraphe 2 (ii) de la 12^{ème} résolution de la présente Assemblée et sur le montant du plafond prévu au paragraphe 2 (i) de la 13^{ème} résolution ;

(iii) à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;

(iv) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société ne pourra dépasser le plafond de trois cents (300) millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé au paragraphe 2 (iv) de la 12^{ème} résolution et sur le plafond prévu au paragraphe 2 (iv) de la 13^{ème} résolution pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créance, et qu'il est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément à l'article L.228-40 du Code de commerce.

3) Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution.

4) Prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de



souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit.

5) Décide que, conformément à l'article L.225-136 du Code de commerce :

(i) le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au montant minimum prévu par les lois et les règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation ;

(ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent.

6) Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Conseil d'Administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions dans les conditions prévues par la loi en vigueur au moment de l'utilisation de la présente délégation.

7) Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de fixer les conditions d'émission, de souscription et de libération, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts et notamment prendre les mêmes décisions que celles visées au paragraphe 7) de la 13^{ème} résolution.

8) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution.

QUINZIEME RESOLUTION - AUGMENTATION DU NOMBRE D' ACTIONS, DE TITRES OU VALEURS MOBILIERES A EMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION DES ACTIONNAIRES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce :

1) Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider d'augmenter le nombre de titres ou valeurs mobilières à émettre en cas d'augmentation du capital social de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation

applicable au jour de l'émission (soit, à ce jour, dans les trente (30) jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15% de l'émission initiale).

2) Décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées par la présente résolution s'imputera sur le plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée ainsi que sur le Plafond Global visé au paragraphe 2 (ii) de la 12^{ème} résolution ci-avant.

3) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

SEIZIEME RESOLUTION - DELEGATION A L'EFFET DE PROCEDER A L'EMISSION D' ACTIONS, DE TITRES OU VALEUR MOBILIERES DIVERSES EN VUE DE REMUNERER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS A LA SOCIETE DANS LA LIMITE DE 10% DU CAPITAL SOCIAL

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans le cadre des dispositions de l'article L.225-147 alinéa 6 du Code de commerce,

1) Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions, titres de capital ou titres ou valeurs mobilières diverses notamment donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société dans la limite de 10% du capital social, au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués, de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables. L'Assemblée Générale précise que conformément à la loi, le Conseil d'Administration statuera sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionné à l'article L.225-147 dudit Code.

2) Décide que le montant nominal de l'augmentation du capital social résultant de l'émission des titres définis au paragraphe ci-avant s'imputera sur le montant du Plafond Global fixé au paragraphe 2 (ii) de la 12^{ème} résolution ci-avant.

3) Décide en tant que de besoin de supprimer au profit des porteurs de ces titres, objets de l'apport en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions, titres et/ou valeurs mobilières ainsi émises.

4) Décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs notamment pour approuver l'évaluation des apports

et/ou l'octroi d'avantage particulier, fixer la parité d'échange ainsi que le cas échéant le montant de la soulte à verser, déterminer les dates, conditions et modalités d'émission et concernant lesdits apports, en constater la réalisation, imputer tous frais, charges et droits sur les primes, le solde pouvant recevoir toute affectation décidée par le Conseil d'Administration ou par l'Assemblée Générale ordinaire, augmenter le capital social et procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale, prendre toute disposition utilise ou nécessaire, conclure tous accords, effectuer tout acte ou formalité pour parvenir à la bonne fin de l'émission envisagée.

5) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-SEPTIEME RESOLUTION - DELEGATION DE COMPETENCE A L'EFFET DE DECIDER L'EMISSION D' ACTIONS, TITRES OU VALEURS MOBILIERES DIVERSES EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE INITIEE PAR LA SOCIETE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans le cadre des articles L.225-129 à L.225-129-6, L.225-148 et L.228-92 du Code de commerce,

1) Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider, sur ses seules décisions, l'émission de titres de capital ou titres ou valeurs mobilières diverses - y compris de bons de souscription émis de manière autonome - donnant accès ou pouvant donner accès au capital de la Société, ou donnant droit à l'attribution de titres de créance en rémunération des titres apportés à (i) une offre publique d'échange initiée en France ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L.225-148 susvisé, ou (ii) à toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un autre marché réglementé relevant d'un droit étranger.

2) Prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit.

3) Décide que :

(i) le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à quarante (40) millions d'euros ;

(ii) le montant des augmentations de capital réalisées en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du Plafond Global prévu au paragraphe 2 (ii) de la 12^{ème} résolution et sur le plafond fixé au paragraphe 2 (i) de la 13^{ème} résolution de la présente Assemblée ;

(iii) à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions ;

(iv) le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra dépasser le plafond de trois cents (300) millions d'euros ou de la contre-valeur de ce montant, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond fixé au paragraphe 2 (iv) de la 12^{ème} résolution et sur le plafond fixé au paragraphe 2 (iv) de la 13^{ème} résolution ci-avant pour les valeurs mobilières représentatives de titres de créances.

4) Décide en tant que de besoin de supprimer au profit des porteurs de ces titres, objets de l'offre publique, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions, titres et/ou valeurs mobilières ainsi émises.

5) Décide de conférer au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par les dispositions légales, réglementaires ou statutaires applicables, tous les pouvoirs nécessaires à la réalisation des offres publiques visées ci-dessus et de procéder aux émissions d'actions ou titres ou valeurs mobilières rémunérant les actions, titres ou valeurs mobilières apportés, et notamment :

(i) de fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;

(ii) de constater le nombre de titres apportés à l'échange ;

(iii) de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions ordinaires nouvelles, ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions ordinaires de la société ;

(iv) d'inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions ordinaires nouvelles et leur valeur nominale ;



(v) de procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « Prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;

(vi) de constater la réalisation de la ou des augmentations de capital résultant et procéder aux modifications corrélatives des statuts, et, d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées.

6) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-HUITIEME RESOLUTION - AUTORISATION DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D' ACTIONS EN FAVEUR DES MEMBRES DU PERSONNEL DES SOCIETES DU GROUPE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,

1) Autorise le Conseil d'Administration, dans le cadre des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, aux membres du personnel salariés, ou à certains d'entre eux, de la Société et des sociétés, filiales ou groupements d'intérêt économique qui lui sont liés dans les conditions visées aux articles L.225-180 et suivants du Code de commerce, et dans la limite des textes en vigueur,

(i) des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre à titre d'augmentation de capital et/ou,

(ii) des options donnant droit à l'achat d'actions acquises par la Société dans les conditions légales.

2) Décide que :

(i) le nombre total des options qui seraient consenties en vertu de la présente autorisation ne pourra donner droit à la souscription ou à l'achat d'un nombre d'actions supérieur à 2% du capital social sur une base totalement diluée ; et

(ii) la somme des options ouvertes et non encore levées en vertu de la présente autorisation, des actions de performance émises ou attribuées en vertu de la 19^{ème} résolution de la présente Assemblée ci-après, et des options ouvertes et non encore levées et des actions de performance attribuées et en circulation sur la base d'autorisations précédentes ne pourra donner droit à un nombre d'actions excédant 10% du capital social sur une base totalement diluée, sans préjudice de l'incidence des ajustements prévus par le Code de commerce ; étant précisé que cette limite devra être appréciée au moment de l'octroi des options par le Conseil d'Administration ;

(iii) le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun autre plafond ;

(iv) le Conseil d'Administration aura le pouvoir de modifier le nombre d'actions à acheter ou à émettre en vertu de la présente autorisation, dans la limite du plafond précité, en application d'opérations sur le capital de la Société de manière à préserver le droit des porteurs de parts.

3) Prend acte que la présente délégation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'option.

4) Décide que le prix de souscription ou d'achat d'actions sera fixé par le Conseil d'Administration, à la date à laquelle les options seront consenties, dans les limites et selon les modalités prévues par la loi.

5) L'Assemblée Générale décide de conférer au Conseil d'Administration, dans les limites fixées ci-dessus ainsi que celles des dispositions statutaires, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, les pouvoirs nécessaires pour mettre en œuvre la présente résolution, et notamment pour :

(i) fixer les dates auxquelles seront consenties des options ;

(ii) déterminer les dates de chaque attribution, fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options (ces conditions pouvant notamment comporter des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des titres), fixer le prix d'exercice des options, arrêter la liste des bénéficiaires des options et décider du nombre d'actions auquel chacun pourra souscrire ou acquérir ;

(iii) fixer les conditions d'exercice des options et notamment la ou les périodes d'exercice des options, étant précisé que le Conseil d'Administration pourra prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options dans les conditions légales et réglementaires ;



(iv) décider des conditions dans lesquelles le prix et le nombre d'actions à souscrire ou acheter seront ajustés dans les cas prévus par la loi ;

(v) déterminer, sans qu'il puisse excéder 10 ans, le délai pendant lequel les bénéficiaires pourront exercer leurs options ainsi que les périodes d'exercice des options ;

(vi) accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;

(vii) constater le nombre et le montant des actions émises et modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;

(viii) plus généralement, faire tout ce qui est nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera chaque année l'Assemblée Générale ordinaire des opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation.

6) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date et prend acte que cette délégation prive d'effet, à compter de cette date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION - AUTORISATION A DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE PROCEDER A L'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1) Autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à procéder à son choix, en une ou plusieurs fois au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres et/ou certaines catégories d'entre eux du personnel salarié de la Société qui répondent aux conditions fixées par la loi et/ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L.225-197-2 et suivants du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions existantes et/ou à émettre de la Société.

2) Décide que le Conseil d'Administration déterminera l'identité et la liste des bénéficiaires des attributions d'actions gratuites, le nombre d'actions pouvant être attribuées à chaque bénéficiaire, les conditions d'attribution et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions et disposera de la faculté d'assujettir l'attribution des actions à certains critères

de performance individuelle ou collective.

3) Décide que :

(i) le pourcentage maximal du capital social qui pourrait être attribué gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra pas représenter plus de 1% du capital social de la Société tel que constaté à l'issue de la présente Assemblée, compte non tenu des actions supplémentaires à émettre ou à attribuer pour préserver les droits des bénéficiaires en cas d'opérations financières au cours de la période d'acquisition ;

(ii) cette dernière limite devra être appréciée au moment de l'octroi des actions gratuites par le Conseil d'Administration ;

(iii) le montant de l'augmentation de capital résultant de l'émission des actions est autonome et distinct et ne s'imputera sur aucun autre plafond.

4) Décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de 2 ans mais ne pouvant excéder 4 ans, la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires étant fixée à 2 ans minimum sans pouvoir excéder 4 ans, à compter de l'attribution définitive des actions étant précisé qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la 2° ou la 3° des catégories prévues à l'article L.314-4 du Code de la sécurité sociale, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition et les actions seront librement cessibles.

5) Autorise le Conseil d'Administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations financières de manière à préserver le droit des bénéficiaires.

6) Prend acte de ce que en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des attributaires à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporés et autorise le Conseil d'Administration à réaliser lesdites augmentations.

8) Délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de déterminer les dates et modalités des attributions, fixer en cas d'attribution d'actions à émettre le montant et la nature des réserves, bénéfices et/ou primes à incorporer et augmenter corrélativement le capital et prendre généralement toutes les dispositions utiles ou nécessaires, conclure tous accords et accomplir tout acte et formalité pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute attribution



réalisée par l'usage de la présente autorisation et modifier corrélativement les statuts.

9) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGTIEME RESOLUTION - DELEGATION DE COMPETENCE A DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DECIDER L'AUGMENTATION DU CAPITAL PAR EMISSION D' ACTIONS OU DE VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL, RESERVEES AUX ADHERENTS DE PLANS D'EPARGNE D'ENTREPRISE AVEC SUPPRESSION DU DROIT PREFERENTIEL DE SOUSCRIPTION AU PROFIT DE CES DERNIERS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et statuant dans le cadre des dispositions des articles L.3332-1 et suivants du Code du travail et des articles L.225-138-1 et suivants du Code de commerce et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2 et L.225-129-6 du Code de commerce,

1) Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, sa compétence, pour décider de procéder, en une ou plusieurs fois,

(i) à l'émission d'actions nouvelles ou d'autres titres et/ou valeurs mobilières réservées aux salariés et mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées à la Société au sens des dispositions de l'article L.225-180 du Code de commerce, qui sont, le cas échéant, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe et/ou d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire, lesquels salariés pourront souscrire directement ou par l'intermédiaire de tous fonds communs de placement ;

(ii) à l'attribution gratuite auxdits salariés et mandataires sociaux d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société dans les limites prévues par les articles L.3332-21 et suivants du Code du travail, les actionnaires renonçant à tout droit sur les titres susceptibles d'être émis gratuitement.

2) Décide que :

(i) le montant nominal d'augmentation de capital immédiat ou à terme résultant de l'ensemble des émissions d'actions, de titres de capital et/ou valeurs mobilières diverses réalisées en vertu de la délégation, par la présente résolution est de cinq (5) millions d'euros ou de sa contre-

valeur dans toute(s) autre(s) monnaie(s) ou unité(s) autorisée(s),

(ii) étant précisé que ce plafond est fixé compte non tenu de la valeur nominale des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions, et que

(iii) le montant nominal d'augmentation de capital réalisée en application de la présente délégation s'imputera sur le montant du Plafond Global prévu par le paragraphe 2 (ii) de la 12^{ème} résolution de la présente Assemblée Générale ;

3) Autorise le Conseil d'Administration, dans les conditions de la présente délégation à procéder à des cessions d'actions telle que prévu par le dernier alinéa de l'article L.3332-24 du Code de travail.

4) Décide que le prix de souscription des actions émises en vertu de la présente délégation de compétence sera déterminé dans les conditions prévues par les dispositions des articles L.3332-19 et suivants du Code du travail.

5) Décide de supprimer, en faveur de ces salariés et mandataires sociaux ou anciens salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise et/ou plan partenarial d'épargne salariale volontaire de la Société et/ou des sociétés et/ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce et des articles L.3344-1 et suivants du Code du travail, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre dans le cadre de la présente résolution.

6) Donne tous les pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par les dispositions légales, réglementaires ou statutaires applicables, pour mettre en œuvre, en une ou plusieurs fois, la présente délégation de compétence, dans le respect des conditions qui viennent d'être arrêtées et, notamment tous pouvoirs pour déterminer les conditions de la ou des émissions réalisées en vertu de la présente délégation de compétence, et notamment :

(i) déterminer que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes collectifs ;

(ii) déterminer les caractéristiques, montants, conditions et modalités des émissions ou des cessions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et notamment de jouissance, les modalités de libération des actions ;

(iii) fixer le prix de souscription ou de cession des actions dans les conditions légales ;



(iv) fixer les dates d'ouverture et de clôture de souscriptions ;

(v) fixer le délai de libération des actions qui ne saurait excéder le délai maximum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables ainsi que, le cas échéant, l'ancienneté des salariés exigée pour participer à l'opération et l'abondement de la Société ;

(vi) constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence des actions qui seront effectivement souscrites ;

(vii) apporter aux statuts les modifications nécessaires et généralement faire le nécessaire et s'il le juge opportun imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

7) Fixe à 26 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT ET UNIEME RESOLUTION - AUTORISATION A DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'EFFET DE REDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

1) Autorise le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de tout ou partie des actions détenues ou acquises par la société elle-même qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, soit à ce jour, dans la limite de 10% du capital social de la société par période de vingt-quatre mois, étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale.

2) Confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation pour :

(i) procéder à l'annulation des actions et à la ou aux réductions de capital en résultant ;

(ii) en arrêter le montant définitif, en fixer les modalités et en constater la réalisation ;

(iii) imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes ;

(iv) procéder à la modification corrélative des statuts et, généralement, faire le nécessaire, le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation.

3) Fixe à 18 mois, à compter de la date de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée par le Conseil d'Administration, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-DEUXIEME RESOLUTION - APPROBATION DE LA FUSION-ABSORPTION PAR LA SOCIETE DE L'UNE DES SES FILIALES ITALIENNES, LA SOCIETE CENTRO VACANZE KAMARINA SOLE E SABBIA DI SICILIA S.P.A.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après examen du rapport du Conseil d'Administration, du projet de traité de fusion relatif à la fusion par voie d'absorption de la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A. par la Société, et des comptes sociaux de la Société et de la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A,

1) Prend acte que la fusion projetée sera placée sous le régime juridique des fusions transfrontalières au sens de la Directive 2005/56/CE du 26 octobre 2005 sur les fusions transfrontalières des sociétés de capitaux, telle que transposée en France par la loi n°2008-649 du 3 juillet 2008 et en Italie par le Décret-Loi n°108 du 30 mai 2008, et prévu aux articles L.236-25 et suivants du Code de commerce, et sera également soumise aux dispositions non contraires des articles L.236-1 et suivants du même code et notamment à l'article L.236-11 du même code réglementant les fusions simplifiées.

2) Approuve dans toutes ses dispositions ledit projet de traité de fusion ainsi que ses annexes, aux termes duquel la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A. ferait apport à la Société de la totalité de son actif moyennant prise en charge de la totalité de son passif.

3) Approuve, sous réserve de la réalisation des conditions suspensives prévues au traité de fusion, la transmission universelle du patrimoine de la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A. ainsi que l'évaluation qui en a été faite, la valeur du patrimoine ainsi transmis s'élevant à 14.923.753,26 euros, et la valeur du boni de fusion qui en résulte s'élevant à 2.179.357,40 euros.



4) Décide que la fusion-absorption de la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A. par la Société prendra effet juridiquement le jour où sera délivré le certificat de légalité de la réalisation de la fusion dans les conditions prévues aux articles L.236-30 et R.236-20 du Code de commerce.

5) Décide que la date à partir de laquelle les opérations de la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A. seront, d'un point de vue comptable et fiscal, considérées comme accomplies pour le compte de la Société, est fixée au 1^{er} novembre 2009.

6) Prend acte que, sous réserve de la réalisation des conditions suspensives prévues au traité de fusion, la Société sera substituée, à la date de réalisation de la fusion, à la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A. dans tous les droits et obligations de cette dernière.

7) En conséquence des décisions qui précèdent :

(i) ratifie en tant que de besoin la décision du Conseil d'Administration de donner tous pouvoirs au Président-Directeur Général, avec faculté de subdélégation à toute personne visée à l'article R.236-4 du Code de commerce, à l'effet d'établir et de signer la déclaration de régularité et de conformité prévues aux articles L.236-6, L.236-29 et R.236-19 du Code de commerce ; et

(ii) ratifie en tant que de besoin la décision du Conseil d'Administration de donner tous pouvoirs au Président-Directeur Général, avec faculté de subdélégation à toute personne de son choix, à l'effet de procéder à (a) la constatation de la réalisation définitive de la fusion, (b) la constatation de la dissolution sans liquidation de la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A, et (c) toutes constatations, communications et formalités qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de la fusion et de la dissolution sans liquidation de la société Centro Vacanze Kamarina Sole E Sabbia Di Sicilia S.p.A.

VINGT-TROISIEME RESOLUTION - MODIFICATION DE L'ARTICLE 7 DES STATUTS RELATIVE A LA DETENTION DES ACTIONS ET AUX DECLARATIONS DE FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUAIRES

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier les paragraphes 2 et 4 de l'article 7 des statuts afin de prendre en compte certaines modifications du Code de commerce et d'étendre aux déclarations de franchissements de seuils statutaires les modifications législatives et réglementaires apportées aux déclarations de franchissements de seuils légaux.

En conséquence, les paragraphes 2 et 4 de l'article 7 sont modifiés comme suit :

« 2. Sous les réserves et dans les conditions prévues par la loi et les règlements, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte des propriétaires de titres de la Société visés à l'article L. 228-1 alinéa 8 de Code de commerce n'ayant pas leur domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil, sous réserve notamment que l'intermédiaire ait déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenteur de titres pour compte d'autrui.

Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire. »

« 4. Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, 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 de droits de vote, égal ou supérieur à 1% 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 le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de chacun de ces seuils.

Par ailleurs, cette personne devra également informer la Société, dans sa lettre de déclaration de franchissements de seuils,

(iv) du nombre de titres qu'il possède donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y sont attachés,

(v) du nombre d'actions déjà émises qu'elle peut acquérir en vertu d'accords ou instruments visés au paragraphe b) du 3^{ème} alinéa de l'article L. 233-7. I du Code de commerce,

(vi) du nombre d'actions déjà émises sur lesquelles porte tout accord ou instrument financier au paragraphe c) du 3^{ème} alinéa de l'article L. 233-7. I du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant devra certifier que la déclaration faite comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens des alinéas qui précèdent. Il devra également indiquer la ou les dates d'acquisition.

La lettre de déclaration de franchissement de seuils devra inclure les mêmes renseignements que ceux figurant dans le formulaire devant être transmis à l'Autorité des Marchés Financiers dans le cadre des déclarations de franchissements de seuils statutaires.

A défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit aux alinéas précédents, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, dans les conditions prévues par la loi si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été consigné dans un procès verbal et si un ou plusieurs

actionnaires détenant ensemble 5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus ci-dessus, lorsque sa participation directe, indirecte ou de concert devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Conformément et dans les conditions fixées par la loi et les règlements, la Société a la faculté de demander aux personnes morales propriétaires de ses actions et ayant plus de 2,5% du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital de cette personne morale ou des droits de vote exercés en assemblée générale. »

Le reste de l'article demeure inchangé.

VINGT-QUATRIEME RESOLUTION – MODIFICATION DE L'ARTICLE 14 DES STATUTS RELATIVE A LA DETENTION PAR LES ADMINISTRATEURS DE 50 ACTIONS DE LA SOCIETE

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de supprimer le paragraphe 4 de l'article 14 des statuts prévoyant l'obligation de détention de 50 actions par les administrateurs de la Société afin de fixer le nombre d'actions de la Société devant être détenu par les administrateurs dans le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

VINGT-CINQUIEME RESOLUTION – POUVOIRS

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal des présentes délibérations pour faire toutes déclarations et accomplir toutes formalités d'enregistrement, de dépôt, de publicité et autres.

* * *



7. TABLE DE CONCORDANCE

RAPPORT ANNUEL (en ligne sur www.clubmed-corporate.com)

Le Groupe est concerné par l'article L451-2 du Code monétaire et financier et respecte les obligations prévues par cet article.

Ce document regroupe les éléments du document de référence, du rapport financier annuel, du rapport de gestion, les éléments du rapport du Président du Conseil d'Administration en matière de gouvernement d'entreprise ainsi que les honoraires des Commissaires aux Comptes.

Les informations suivantes sont incluses par références dans le rapport annuel :

- Le rapport d'activité, les comptes consolidés du Club Méditerranée et le rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice 2006-2007 tels que présentés sur les pages 62 à 77, pages 115 à 160 et page 157 du document de référence déposé auprès l'Autorité des Marchés Financiers le 12 février 2008.
- Le rapport d'activité, les comptes consolidés et les comptes annuels du Club Méditerranée ainsi que les rapports des Commissaires aux Comptes y afférents pour l'exercice 2007-2008 tels que présentés sur les pages 13 à 27, pages 81 à 157, page 128 et page 158 du document de référence déposé auprès l'Autorité des Marchés Financiers le 30 janvier 2009.

Afin de faciliter la lecture du rapport annuel, la table de concordance suivante renvoie aux principales rubriques exigées par l'annexe 1 du Règlement Européen n°809/2004 pris en application de la Directive dite « Prospectus ».

1. Personnes responsables	
1.1. Nom et fonction des personnes responsables	198
1.2. Attestation des personnes responsables	198
2. Contrôleurs légaux des comptes	
2.1. Noms et adresses des contrôleurs légaux des comptes	88
2.2. Démission, mise à l'écart ou non désignation	n/a
3. Informations financières sélectionnées	
3.1. Informations financières historiques sélectionnées	88
3.2. Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	n/a
4. Facteurs de risques	31-35
5. Informations concernant l'émetteur	
<i>5.1. Historique et évolution de la Société</i>	
5.1.1. Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	166
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	166
5.1.3. Date de constitution et durée de vie	166
5.1.4. Siège social et forme juridique	166
5.1.5. Evénements importants dans le développement des activités	4
<i>5.2. Investissements</i>	
5.2.1. Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	28 ; 109
5.2.2. Principaux investissements en cours, distribution géographique des ces investissements (sur le territoire national et à l'étranger) et méthode de financement (interne ou externe)	n/a
5.2.3. Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	n/a
6. Aperçu des activités	
<i>6.1. Principales activités</i>	
6.1.1. Nature des opérations effectuées et principales activités	8-11 ; 22-30
6.1.2. Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	n/a
6.2. Principaux marchés	10
6.3. Evénements exceptionnels	98-99
6.4. Degré de dépendance aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	30
6.5. Position concurrentielle	31
7. Organigramme	
7.1. Description sommaire du Groupe	137-138



7.2. Liste des filiales importantes	132-135
8. Propriétés immobilières, usines, équipements	
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées, y compris les propriétés immobilières louées, et toute charge majeure pesant dessus	11-12 ; 28-30 ; 98 ; 109-110
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation faite des immobilisations corporelles	32 ; 36
9. Examen de la situation financière et du résultat	
9.1. Situation financière	22-29 ; 90-93
9.2. Résultat d'exploitation	
9.2.1. Facteurs importants	22
9.2.2. Changements importants du chiffre d'affaires nets ou des produits nets	22 ; 95-96 ; 107-108
9.2.3. Stratégie ou facteur ayant ou pouvant influencer sur les opérations de l'émetteur	30
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Capitaux de l'émetteur	93 ; 112-114 ; 120
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	27-28 ; 92 ; 128
10.3. Conditions d'emprunt et structure financière	91 ; 120-122
10.4. Information concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	29 ; 124-125
10.5. Sources de financement attendues	n/a
11. Recherche et développement, brevets et licences	n/a
12. Informations sur les tendances	
12.1. Principales tendances	29-30
12.2. Tendance susceptible d'influer sur les perspectives de l'émetteur	29-30
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	
13.1. Déclaration énonçant les principales hypothèses de détermination	n/a
13.2. Rapport des contrôleurs légaux relatif aux prévisions ou estimations du bénéfice	n/a
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1. Renseignements relatifs aux membres du Conseil d'Administration	53-61
14.2. Conflits d'intérêts	62
15. Rémunération et avantages	
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature	83
15.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	84-85 ; 116-117
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	53-61
16.2. Contrats de service liant les membres des organes d'Administration, de direction ou de surveillance	n/a
16.3. Comité d'Audit et Comité des Rémunérations	65-66
16.4. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	65 ; 83
17. Salariés	
17.1. Nombre de salariés	126
17.2. Participation et stock-options	85
17.3. Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	20
18. Principaux actionnaires	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5% du capital	20
18.2. Existence de droits de vote différents	19 ; 20
18.3. Contrôle de l'émetteur	n/a
18.4. Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	n/a
19. Opérations avec des apparentés	30 ; 129-130
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1. Informations financières historiques	8



20.2. Informations financière pro forma	n/a
20.3. Etats financiers	89-138 ; 139 ; 164
20.4. Vérifications des informations financières historiques annuelles	139 ; 165
20.4.1. Déclaration de la vérification des informations financières historiques	139-164 ; 198
20.4.2. Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	82
20.4.3. Source des informations financières non tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	n/a
20.5. Date des dernières informations financières	89 ; 139
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.7. Politique de distribution des dividendes	15
20.7.1. Montant du dividende par action pour permettre les comparaisons quand le nombre d'actions de l'émetteur a changé	15
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	33
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	32
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	16
21.1.1. Montant du capital souscrit	16
21.1.2. Actions non représentatives du capital	n/a
21.1.3. Actions détenues par l'émetteur lui-même, en son nom, ou par ses filiales	20
21.1.4. Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	16
21.1.5. Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	n/a
21.1.6. Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	n/a
21.1.7. Historique du capital social	17
21.2. Actes constitutifs et statuts	166
21.2.1. Objet social de l'émetteur et emplacement de l'énonciation dans l'acte constitutif et les statuts	166
21.2.2. Disposition concernant les membres de ses organes d'administration, de direction ou de surveillance	53
21.2.3. Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	19
21.2.4. Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	n/a
21.2.5. Conditions régissant la manière dont les assemblées générales sont convoquées	19
21.2.6. Disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	n/a
21.2.7. Disposition fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	19
21.2.8. Conditions, règlement ou charte régissant les modifications du capital	n/a
22. Contrats importants	105
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1. Déclaration ou rapport d'expert	n/a
23.2. Attestation en provenance d'une tierce partie	n/a
24. Documents accessibles au public	21
25. Informations sur les participations	132-135



8. PERSONNES RESPONSABLES

RESPONSABLE DE L'INFORMATION

- M. Henri Giscard d'Estaing
Président-Directeur Général
11 rue de Cambrai – 75019 Paris
Tél. : + 33 (1) 53 35 30 23

DIRECTEUR RELATIONS INVESTISSEURS ET COMMUNICATION FINANCIERE

- Mme Caroline Bruel
11 rue de Cambrai – 75019 Paris
Tél. : + 33 (1) 53 35 30 75
Fax. : + 33 (1) 53 35 32 73
e-mail : investor.relations@clubmed.com

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (figurant en page 22) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 octobre 2009 présentés dans le document de référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant au paragraphe 5.1.3 dudit document, qui contient une observation concernant le Résultat Opérationnel Courant - Loisirs qui est remplacé par le Résultat Opérationnel Courant- Villages intégrant le coût des cartes de crédit.

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 octobre 2009 ont fait également l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant au paragraphe 5.2.3 dudit document, qui contient une observation concernant le classement du coût des cartes de crédit en résultat d'exploitation auparavant présenté en résultat financier. »

Le Président-Directeur Général

Henri Giscard d'Estaing

CLUB MEDITERRANEE SA
11, rue de Cambrai 75957 Paris Cedex 19 – France
Tél. : +33 1 53 35 35 53 – Fax : +33 1 53 35 36 16 – www.clubmed.com
Société anonyme au capital de 113 125 632 € - 572 185 684 RCS Paris – Licence : LI 075 95 0333
RCP n° AA 992 497 GENERALI ASSURANCES IARD – 7, boulevard Haussmann – F – 75456 Paris Cedex 9
Garantie Financière APS – 15, avenue Carnot – F – 75017 Paris