



Groupe **Lucien Barrière**

Société par actions simplifiée¹
Au capital social de 1 429 582 euros
Siège social : 35, boulevard des Capucines
75002 Paris
320 050 859 RCS Paris

DOCUMENT DE BASE



En application de son Règlement général et notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le Document de Base le 6 juillet 2010 sous le numéro I. 10-053. Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce Document de Base a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'Autorité des marchés financiers a vérifié « si le document est complet et compréhensible, et si les informations qu'il contient sont cohérentes ». Il n'implique pas l'authentification par l'Autorité des marchés financiers des éléments comptables et financiers présentés.

Des exemplaires du Document de Base sont disponibles sans frais au siège social de Groupe Lucien Barrière, 35, boulevard des Capucines 75002 Paris – France. Le Document de Base peut également être consulté sur les sites Internet de Groupe Lucien Barrière (www.grouperlucienbarriere.com) et de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

¹ La Société sera transformée en société anonyme à conseil d'administration avec effet à la date du visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris.

Table des matières

1	PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE	1
1.1	RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE	1
1.2	ATTESTATION DES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE	1
1.3	RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIERE	1
1.4	RESPONSABLE INVESTISSEURS	1
1.5	CALENDRIER INDICATIF DE L'INFORMATION FINANCIERE	1
2	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES.....	2
2.1	COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES	2
2.2	COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS	2
3	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	3
3.1	INFORMATIONS FINANCIERES ANNUELLES SELECTIONNEES	3
3.2	INFORMATIONS FINANCIERES SEMESTRIELLES SELECTIONNEES	4
4	FACTEURS DE RISQUES.....	7
4.1	RISQUES LIES AUX SECTEURS D'ACTIVITES ET AUX MARCHES DU GROUPE	7
4.2	RISQUES REGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES	9
4.3	RISQUES LIES AUX ACTIVITES ET A L'EXPLOITATION DU GROUPE	12
4.4	RISQUES LIES A L'ENVIRONNEMENT, L'HYGIENE ET LA SECURITE	14
4.5	RISQUES RELATIFS A LA STRUCTURE ET A L'ORGANISATION DU GROUPE	15
4.6	RISQUES FINANCIERS	16
4.6.1	<i>Risques de marché.....</i>	<i>16</i>
4.6.1.1	<i>Risque de taux d'intérêt.....</i>	<i>16</i>
4.6.1.2	<i>Risque de taux de change</i>	<i>19</i>
4.6.1.3	<i>Risque sur actions et autres instruments financiers</i>	<i>19</i>
4.6.2	<i>Risques de liquidité.....</i>	<i>19</i>
4.6.3	<i>Risque de crédit, d'impayés et de contrepartie</i>	<i>20</i>
4.7	GESTION DES RISQUES	20
4.7.1	<i>Cartographie des risques.....</i>	<i>20</i>
4.7.2	<i>Politique de gestion des risques : procédures externes de gestion des risques</i>	<i>21</i>
4.7.3	<i>Politique de gestion des risques : procédures internes de gestion des risques.....</i>	<i>23</i>
4.7.4	<i>Les outils de gestion des risques.....</i>	<i>24</i>
4.7.5	<i>Développement d'une politique de « jeu responsable ».....</i>	<i>24</i>
4.7.6	<i>Polices d'assurance du Groupe.....</i>	<i>25</i>
5	INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE	28
5.1	HISTOIRE ET EVOLUTION DE LA SOCIETE	28
5.1.1	<i>Dénomination sociale.....</i>	<i>28</i>
5.1.2	<i>Registre du commerce et des sociétés.....</i>	<i>28</i>
5.1.3	<i>Date de constitution et durée.....</i>	<i>28</i>
5.1.4	<i>Siège social, forme juridique et législation applicable.....</i>	<i>28</i>
5.1.5	<i>Historique du Groupe</i>	<i>28</i>
5.2	INVESTISSEMENTS.....	30
5.2.1	<i>Principaux investissements du Groupe au cours des trois derniers exercices.....</i>	<i>30</i>
5.2.2	<i>Principaux investissements du Groupe en cours.....</i>	<i>32</i>
5.2.3	<i>Principaux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes de la part des organes de direction</i>	<i>33</i>
6	APERÇU DES ACTIVITES.....	34
6.1	PRESENTATION GENERALE	34
6.1.1	<i>Les activités du Groupe.....</i>	<i>34</i>
6.1.2	<i>Les atouts du Groupe.....</i>	<i>35</i>

6.1.3	<i>Stratégie du Groupe</i>	39
6.2	PRESENTATION DES PRINCIPAUX MARCHES DU GROUPE	42
6.2.1	<i>Présentation générale du marché des jeux de hasard et d'argent</i>	42
6.2.2	<i>Le marché des casinos</i>	44
6.2.3	<i>Le marché de l'hôtellerie en France</i>	47
6.2.4	<i>Le marché des jeux en ligne</i>	50
6.3	DESCRIPTION DES PRINCIPALES ACTIVITES DU GROUPE	53
6.3.1	<i>Les casinos de Groupe Lucien Barrière</i>	54
6.3.1.1	Présentation générale des casinos de Groupe Lucien Barrière	54
6.3.1.2	Les clients des casinos de Groupe Lucien Barrière	62
6.3.1.3	Description des casinos les plus emblématiques du Groupe	65
6.3.2	<i>Les hôtels de Groupe Lucien Barrière</i>	67
6.3.2.1	Présentation générale des hôtels de Groupe Lucien Barrière	67
6.3.2.2	La clientèle des hôtels du Groupe	72
6.3.2.3	Politique commerciale et marketing	73
6.3.2.4	Les resorts	75
6.3.2.5	Les dernières réalisations hôtelières du Groupe	76
6.3.3	<i>Les jeux en ligne</i>	77
6.3.3.1	Un partenariat stratégique avec la Française des Jeux dans les jeux de poker en ligne en France	77
6.3.3.2	Le périmètre de coopération	80
6.3.3.3	Gouvernance de LB Poker et pacte d'actionnaires	81
6.4	FACTEURS DE DEPENDANCE	83
6.5	POSITION CONCURRENTIELLE DU GROUPE	83
6.6	ENVIRONNEMENT LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE	83
6.6.1	<i>Réglementation de l'activité casinos</i>	84
6.6.2	<i>Réglementation des activités hôtellerie et restauration</i>	91
6.6.3	<i>Réglementation des jeux en ligne</i>	93
6.6.4	<i>Protection des données personnelles</i>	97
7	ORGANIGRAMME	99
7.1	ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DU GROUPE A LA DATE DU DOCUMENT DE BASE	99
7.2	FILIALES ET PARTICIPATIONS	101
7.2.1	<i>Présentation générale du Groupe</i>	101
7.2.2	<i>Filiales du Groupe exploitant un ou plusieurs hôtels et un casino</i>	106
7.2.3	<i>Filiales du Groupe exploitant exclusivement des casinos</i>	107
7.2.4	<i>Filiales du Groupe exploitant exclusivement des hôtels</i>	114
7.2.5	<i>Filiales du Groupe exerçant une activité dans le secteur des jeux en ligne</i>	116
7.2.6	<i>Acquisition et cession au cours des trois derniers exercices et du premier semestre de l'exercice en cours</i>	116
7.3	FLUX FINANCIERS INTRA-GROUPES	117
7.3.1	<i>Convention cadre de gestion de trésorerie</i>	117
7.3.2	<i>Contrats de prestations de services intra-groupes</i>	117
7.3.2.1	Contrats de prestations de services intra-groupes relatifs à la gestion des filiales	117
7.3.2.2	Contrats de prestations de services intra-groupe relatifs au poker	117
7.3.3	<i>Contrat de licence des marques « Barrière Poker », « Barrière » et leurs dérivés</i>	118
7.3.4	<i>Contrats de licence de marques « Fouquet's »</i>	118
8	PROPRIETE IMMOBILIERES ET EQUIPEMENTS	120
8.1	IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIEES	120
8.2	ENVIRONNEMENT ET DEVELOPPEMENT DURABLE	128
8.2.1	<i>Consommations des ressources</i>	128
8.2.2	<i>Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique</i>	129
8.2.3	<i>Démarches d'évaluation ou certification entreprises en matière d'environnement</i>	129
8.2.4	<i>Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives et réglementaires en matière d'environnement</i>	130
8.2.5	<i>Les mesures mises en place en matière de prévention des risques de légionellose</i>	130
8.2.6	<i>Organisation de la politique environnementale du Groupe</i>	130
8.2.7	<i>Provisions et garanties pour risques environnementaux</i>	130

8.2.8	<i>Montant des indemnités versées en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement</i>	130
8.2.9	<i>Objectifs assignés aux filiales étrangères</i>	130
9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	131
9.1	PRESENTATION GENERALE	131
9.1.1	<i>Introduction</i>	131
9.1.2	<i>Facteurs ayant une influence significative sur les résultats du Groupe</i>	132
9.1.2.1	Le contexte économique général	133
9.1.2.2	L'interdiction de fumer	133
9.1.2.3	La vérification d'identité aux entrées	134
9.1.2.4	Les prélèvements	134
9.1.2.5	La saisonnalité	134
9.1.2.6	L'ouverture de nouveaux établissements ou l'extension du nombre de machines à sous	135
9.1.3	<i>Éléments du compte de résultat</i>	136
9.1.3.1	Chiffre d'affaires	136
9.1.3.2	Prélèvements	136
9.1.3.3	Chiffre d'affaires net de prélèvements	137
9.1.3.4	Charges d'exploitation	137
9.1.3.5	Excédent brut d'exploitation	138
9.1.3.6	Résultat opérationnel courant	139
9.1.3.7	Résultat opérationnel	139
9.1.3.8	Résultat financier	139
9.1.3.9	Impôt sur les bénéfices du Groupe	140
9.2	COMPARAISON DES SEMESTRES CLOS LES 30 AVRIL 2009 ET 30 AVRIL 2010	140
9.2.1	<i>Chiffre d'affaires</i>	141
9.2.1.1	Chiffre d'affaires Casino	141
9.2.1.2	Chiffre d'affaires Hôtellerie	144
9.2.1.3	Chiffre d'affaires « Autres »	146
9.2.2	<i>Chiffre d'affaires net de prélèvements</i>	147
9.2.3	<i>Coûts nourriture et boisson</i>	147
9.2.4	<i>Frais de personnel</i>	147
9.2.5	<i>Loyers</i>	147
9.2.6	<i>Charges d'exploitation</i>	148
9.2.7	<i>Excédent brut d'exploitation</i>	148
9.2.8	<i>Amortissements et provisions</i>	149
9.2.9	<i>Résultat opérationnel courant</i>	149
9.2.10	<i>Autres charges opérationnelles</i>	149
9.2.11	<i>Autres produits opérationnels</i>	149
9.2.12	<i>Résultat opérationnel</i>	150
9.2.13	<i>Résultat financier</i>	150
9.2.14	<i>Quote-part de résultat des entités associées</i>	150
9.2.15	<i>Impôts</i>	151
9.2.16	<i>Résultat net</i>	151
9.2.17	<i>Intérêts minoritaires</i>	151
9.3	COMPARAISON DES EXERCICES CLOS LES 31 OCTOBRE 2008 ET 31 OCTOBRE 2009	151
9.3.1	<i>Chiffre d'affaires</i>	152
9.3.1.1	Chiffre d'affaires Casino	152
9.3.1.2	Chiffre d'affaires Hôtellerie	156
9.3.1.3	Chiffre d'affaires « Autres »	158
9.3.2	<i>Chiffre d'affaires net de prélèvements</i>	158
9.3.3	<i>Coûts nourriture et boisson</i>	159
9.3.4	<i>Frais de personnel</i>	159
9.3.5	<i>Loyers</i>	159
9.3.6	<i>Charges d'exploitation</i>	159
9.3.7	<i>Excédent brut d'exploitation</i>	160
9.3.8	<i>Amortissements et provisions</i>	160
9.3.9	<i>Résultat opérationnel courant</i>	161
9.3.10	<i>Autres charges opérationnelles</i>	161

9.3.11	<i>Dépréciation d'actifs</i>	161
9.3.12	<i>Résultat opérationnel</i>	161
9.3.13	<i>Résultat financier</i>	161
9.3.14	<i>Quote-part de résultat des entités associées</i>	162
9.3.15	<i>Impôts</i>	162
9.3.16	<i>Résultat net</i>	162
9.3.17	<i>Intérêts minoritaires</i>	162
9.4	COMPARAISON DES EXERCICES CLOS LES 31 OCTOBRE 2007 ET 31 OCTOBRE 2008.....	163
9.4.1	<i>Chiffre d'affaires</i>	163
9.4.1.1	Chiffre d'affaires Casino.....	164
9.4.1.2	Chiffre d'affaires Hôtellerie.....	167
9.4.1.3	Chiffre d'affaires « Autres »	169
9.4.2	<i>Chiffre d'affaires net de prélèvements</i>	170
9.4.3	<i>Coûts nourriture et boisson</i>	170
9.4.4	<i>Frais de personnel</i>	170
9.4.5	<i>Loyers</i>	170
9.4.6	<i>Charges d'exploitation</i>	171
9.4.7	<i>Excédent brut d'exploitation</i>	171
9.4.8	<i>Amortissements et provisions</i>	172
9.4.9	<i>Résultat opérationnel courant</i>	172
9.4.10	<i>Autres produits opérationnels</i>	172
9.4.11	<i>Autres charges opérationnelles</i>	172
9.4.12	<i>Résultat opérationnel</i>	173
9.4.13	<i>Résultat financier</i>	173
9.4.14	<i>Quote-part de résultat des entités associées</i>	173
9.4.15	<i>Impôts</i>	174
9.4.16	<i>Résultat net</i>	174
9.4.17	<i>Intérêts minoritaires</i>	174
10	TRESORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE.....	175
10.1	FLUX DE TRESORERIE DU GROUPE POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 OCTOBRE 2007, 2008 ET 2009 ET POUR LES SEMESTRES CLOS LES 30 AVRIL 2009 ET 2010	175
10.1.1	<i>Trésorerie nette provenant des activités opérationnelles du Groupe</i>	176
10.1.2	<i>Trésorerie nette provenant des activités d'investissement du Groupe</i>	179
10.1.3	<i>Trésorerie nette provenant des activités de financement du Groupe</i>	182
10.1.4	<i>Convention de trésorerie</i>	184
10.1.5	<i>Les restrictions imposées par les législations étrangères concernant la remontée des fonds vers le Groupe en France</i>	185
10.1.6	<i>Instruments de couverture</i>	186
10.1.7	<i>La saisonnalité constatée relative aux liquidités</i>	186
10.2	SOURCES DE FINANCEMENT DU GROUPE.....	186
10.2.1	<i>Principales caractéristiques de la dette</i>	187
10.2.2	<i>Autres dettes</i>	192
10.3	ENGAGEMENTS DONNES HORS BILAN ET ENGAGEMENTS CONTRACTUELS.....	192
10.4	SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES POUR LES INVESTISSEMENTS FUTURS	193
11	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, MARQUES ET LICENCES.....	194
11.1	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT	194
11.2	MARQUES ET LICENCES	194
12	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	196
12.1	ÉVOLUTIONS RECENTES INTERVENUES DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE 2009	196
12.2	PERSPECTIVES D'AVENIR	196
13	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE.....	199
13.1	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE DU GROUPE	199
13.1.1	<i>Hypothèses</i>	199

13.1.2	<i>Prévisions de bénéfice du Groupe pour l'exercice 2010</i>	199
13.1.3	<i>Prévisions d'endettement du Groupe pour l'exercice 2010</i>	200
13.2	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PREVISIONS DE BENEFICE POUR L'EXERCICE 2010	201
14	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE	202
14.1	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE	202
14.1.1	<i>Conseil d'administration de la Société</i>	202
14.1.2	<i>Déclarations relatives aux membres du conseil d'administration</i>	211
14.2	DIRECTION GENERALE DE LA SOCIETE.....	211
14.2.1	<i>Comité de direction</i>	212
14.2.2	<i>Conflicts d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale</i>	213
15	REMUNERATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS	214
15.1	REMUNERATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS	214
15.1.1	<i>Rémunérations versées au cours des exercices clos les 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009</i>	214
15.1.1.1	Rémunérations versées aux dirigeants mandataires sociaux	214
15.1.1.2	Rémunérations versées aux mandataires sociaux non dirigeants	219
15.1.2	<i>Rémunération des dirigeants mandataires sociaux du 1^{er} novembre 2009 à la date d'admission des actions Groupe Lucien Barrière aux négociations sur Euronext Paris</i>	219
15.1.3	<i>Rémunération des dirigeants mandataires sociaux à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris</i>	221
15.1.4	<i>Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris</i>	224
15.2	MONTANT DES SOMMES PROVISIONNEES OU CONSTATEES PAR GROUPE LUCIEN BARRIERE OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES AU PROFIT DES DIRIGEANTS ...	224
16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	225
16.1	CONSEIL D'ADMINISTRATION	225
16.1.1	<i>Composition du conseil d'administration (article 13 des statuts, règlement intérieur)</i>	225
16.1.2	<i>Devoirs de l'administrateur (règlement intérieur, charte de l'administrateur)</i>	227
16.1.3	<i>Rôle du conseil d'administration (article 15 des statuts, règlement intérieur)</i>	228
16.1.4	<i>Délibérations du conseil d'administration (article 17 des statuts, règlement intérieur)</i>	229
16.2	DIRECTION GENERALE.....	229
16.2.1	<i>Président du conseil d'administration (article 14 des statuts, règlement intérieur)</i>	230
16.2.2	<i>Directeur général (article 18 des statuts)</i>	230
16.2.3	<i>Directeurs généraux délégués (article 19 des statuts)</i>	230
16.2.4	<i>Limitations de pouvoirs du directeur général et des directeurs généraux délégués (règlement intérieur)</i>	231
16.3	INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES LIANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A LA SOCIETE OU A L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES	231
16.4	COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	231
16.4.1	<i>Comité stratégique et des nominations</i>	231
16.4.2	<i>Comité d'audit</i>	232
16.4.3	<i>Comité des rémunérations</i>	233
16.5	DECLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE.....	234
16.6	CONTROLE INTERNE	235
17	SALARIES – RESSOURCES HUMAINES	236
17.1	POLITIQUE SOCIALE	236
17.2	INFORMATION SOCIALE	236
17.2.1	<i>Effectifs du Groupe</i>	236
17.2.2	<i>Statut du personnel du Groupe</i>	237
17.2.3	<i>Les recrutements</i>	238
17.2.4	<i>Départs, licenciements et préretraite</i>	238

17.2.5	<i>Les heures supplémentaires</i>	239
17.2.6	<i>Recours au travail temporaire</i>	239
17.2.7	<i>Informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement</i>	240
17.2.8	<i>L'organisation et la durée du temps de travail et l'absentéisme</i>	240
17.2.9	<i>Rémunérations</i>	241
17.2.10	<i>Égalité hommes-femmes</i>	243
17.2.11	<i>Relations professionnelles et accords collectifs</i>	243
17.2.12	<i>Représentation du personnel et représentation syndicale</i>	243
17.2.13	<i>L'hygiène, la sécurité et les conditions de travail</i>	244
17.2.14	<i>Formation</i>	245
17.2.15	<i>L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés</i>	245
17.2.16	<i>Les œuvres sociales / Comité d'entreprise</i>	246
17.2.17	<i>La sous-traitance</i>	246
17.3	OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D' ACTIONS.....	246
17.4	INTERESSEMENT DU PERSONNEL	246
17.4.1	<i>Plans d'intéressement et de participation</i>	246
17.4.1.1	Intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise.....	246
17.4.1.2	Participation.....	247
17.4.2	<i>Plans d'épargne d'entreprise et politique d'actionnariat salarié</i>	247
17.5	PARTICIPATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET OPERATIONS REALISEES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES TITRES DE LA SOCIETE	247
18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES.....	248
18.1	ORGANISATION DU GROUPE	248
18.1.1	<i>Organigramme simplifié</i>	248
18.1.2	<i>Principaux actionnaires directs et indirects</i>	248
18.1.3	<i>Répartition du capital social et des droits de vote</i>	249
18.2	DROITS DE VOTE DES ACTIONNAIRES	250
18.3	INFORMATION SUR LES PACTES ET CONVENTIONS D' ACTIONNAIRES	250
18.3.1	<i>Restrictions aux transferts des actions Groupe Lucien Barrière résultant des charges grevant les donations consenties par feues Mesdames Diane Barrière-Desseigne et Marta Barrière</i>	250
18.3.2	<i>Engagements collectifs de conservation (motivation d'engagements)</i>	250
18.4	STRUCTURE DE CONTROLE	251
18.5	ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE.....	252
19	OPERATIONS AVEC LES APPARENTES	253
19.1	OPERATIONS AVEC LE GROUPE ACCOR	253
19.1.1	<i>Contrat cadre de commercialisation entre Accor et Groupe Lucien Barrière</i>	253
19.1.2	<i>Contrat de prestations de services entre Accor, Accorequip, Accorest et Groupe Lucien Barrière</i>	254
19.1.3	<i>Contrat de franchise entre Société Fermière du Casino Municipal de Niederbronn-les-Bains et Accor relatif à l'Hôtel Mercure Niederbronn – Le Grand Hôtel</i>	255
19.1.4	<i>Contrat de franchise entre Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux-le-Lac et Accor relatif à l'Hôtel Pullman Bordeaux Aquitania</i>	255
19.1.5	<i>Accès à la réglementation hôtelière</i>	255
19.2	OPERATIONS AVEC SOCIETE FERMIERE DU CASINO MUNICIPAL DE CANNES.....	255
19.2.1	<i>Contrat de prestation de services entre Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes</i>	255
19.2.2	<i>Contrats de licence de marques « Lucien Barrière » ou « Barrière » au profit des sociétés du groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes</i>	256
19.2.3	<i>Contrat de licence des marques « Fouquet's » au profit de Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic</i>	257
19.2.4	<i>Mandat donné par Société Fermière du Casino Municipal de Cannes et ses filiales à Groupe Lucien Barrière de conclure en leur nom le contrat cadre de commercialisation Accor</i>	257

19.2.5	<i>Rétrocessions de Groupe Lucien Barrière à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes au titre du contrat de prestations de services conclu avec Accor, Accorequip, Accorest ...</i>	257
19.3	AUTRES OPERATIONS CONCLUES AVEC DES APPARENTEES.....	258
19.3.1	<i>Obligation remboursable en actions souscrites par Colgame Sàrl</i>	258
19.3.2	<i>Conventions conclues avec Ryads Resort Development</i>	258
19.3.3	<i>Pacte d'actionnaires relatif à Ryads Resort Development</i>	259
20	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS	261
20.1	INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES	261
20.2	VERIFICATIONS DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES.....	261
20.3	INFORMATIONS FINANCIERES SEMESTRIELLES	261
20.4	VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES SEMESTRIELLES	261
20.5	DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES	261
20.6	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES.....	261
20.6.1	<i>Dividendes versés au titre des trois derniers exercices.....</i>	261
20.6.2	<i>Politique de distribution</i>	262
20.6.3	<i>Délai de prescription.....</i>	262
20.7	PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE	262
20.8	CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE	264
20.9	HONORAIRES VERSES AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES DES TROIS DERNIERS EXERCICES	265
21	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES.....	266
21.1	CAPITAL SOCIAL.....	266
21.1.1	<i>Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis</i>	266
21.1.2	<i>Titres non représentatifs de capital.....</i>	266
21.1.3	<i>Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions</i>	266
21.1.4	<i>Autres titres donnant accès au capital.....</i>	267
21.1.4.1	Bons de souscription d'actions	267
21.1.4.2	Options d'achat ou de souscription d'actions.....	268
21.1.4.3	Attributions gratuites d'actions existantes	268
21.1.5	<i>Conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré</i>	269
21.1.6	<i>Capital social des sociétés du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option.....</i>	269
21.1.7	<i>Évolution du capital social.....</i>	269
21.1.8	<i>Nantissements, garanties et sûretés</i>	269
21.2	ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS	269
21.2.1	<i>Objet social (article 3 des statuts).....</i>	269
21.2.2	<i>Organes d'administration, de direction, de surveillance</i>	270
21.2.3	<i>Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions</i>	270
21.2.4	<i>Modification des droits des actionnaires.....</i>	271
21.2.5	<i>Assemblées générales</i>	271
21.2.6	<i>Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle</i>	273
21.2.7	<i>Identification des actionnaires (article 8 des statuts)</i>	273
21.2.8	<i>Franchissements de seuils (article 9 des statuts).....</i>	273
21.2.9	<i>Règles régissant les modifications du capital social.....</i>	274
22	CONTRATS IMPORTANTS.....	275
23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS.....	276
24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC.....	277
25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	278

ANNEXE 1	COMPTES CONSOLIDES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 OCTOBRE 2007, 31 OCTOBRE 2008 ET 31 OCTOBRE 2009	279
ANNEXE 2	RAPPORT D'AUDIT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 OCTOBRE 2007, 31 OCTOBRE 2008 ET 31 OCTOBRE 2009, ETABLIS POUR LES BESOINS DU DOCUMENT DE BASE.....	357
ANNEXE 3	COMPTES CONSOLIDES SEMESTRIELS RESUMES AU 30 AVRIL 2010	358
ANNEXE 4	RAPPORT D'EXAMEN LIMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SEMESTRIELS CONSOLIDES RESUMES	401

REMARQUES GENERALES

Définitions

Les termes ci-dessous utilisés dans le présent document ont la définition suivante :

« **Arjel** » désigne l’Autorité de régulation des jeux en ligne (voir paragraphe 6.6.3 « Réglementation des jeux en ligne »).

« **Code AFEP / MEDEF** » signifie le code de gouvernement d’entreprise des sociétés cotées adopté par l’AFEP et le MEDEF.

« **Document de Base** » désigne le présent document de base enregistré par l’Autorité des marchés financiers.

« **date du Document de Base** » désigne la date d’enregistrement du Document de Base.

« **Famille Desseigne-Barrière** » désigne Monsieur Dominique Desseigne et ses deux enfants, Alexandre et Joy, ainsi que les sociétés holding familiales dont ils détiennent 100 % du capital qui sont actionnaires de Groupe Lucien Barrière (voir paragraphe 18.1.1 « Organigramme Simplifié »).

« **Groupe** » désigne le groupe de sociétés constitué par Groupe Lucien Barrière et l’ensemble de ses filiales.

« **Groupe Lucien Barrière** » ou la « Société » désigne la société Groupe Lucien Barrière.

« **MICE** » (*Meeting Incentive Congress Events*) désigne le segment congrès, conventions, événements et séminaires.

« **PBJ Total** » ou « produit brut des jeux total » désigne le produit brut des jeux total, incluant le PBJ des jeux de table et le PBJ des machines à sous (voir chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat »). Le produit brut des jeux correspond à la différence entre les mises des joueurs et les sommes redistribuées par le casino sur l’ensemble des jeux, à l’exception du poker pour lequel il correspond à une commission prélevée sur la totalité des mises jouées au cours d’une partie.

« **PBJ jeux de table** » désigne le produit brut des jeux de table.

« **PBJ machines à sous** » désigne le produit brut des machines à sous.

« **RMC** » désigne la recette moyenne par chambre.

« **RevPAR** » désigne le revenu moyen par chambre disponible.

« **TITO** » (*Ticket-in, ticket-out*) désigne le système se présentant sous la forme d’un coupon papier sur lequel figure un code-barres qui comptabilise les crédits, les débits et les gains du client et remplace les jetons de casinos.

Informations sur le marché

Le Document de Base contient des informations relatives aux marchés et aux parts de marché du Groupe et de ses concurrents, ainsi qu’à sa position concurrentielle, notamment au chapitre 6 « Aperçu des activités ». Sauf indication contraire, la source pour les données de marché et pour les données rapportées au marché qui figurent dans le Document de Base correspond à une estimation de Groupe Lucien Barrière sur la base des informations, notamment en termes de chiffre d’affaires ou de PBJ

Total, publiées par les autres opérateurs de casinos, l'European Casino Association (« ECA »)², Xerfi, GBGC pour les jeux en ligne, MKG pour l'hôtellerie, les Syndicats casinotiers et hôteliers ainsi que par des organismes spécialisés sur les activités concernées ; cette estimation de la Société n'étant donnée qu'à titre indicatif. Les informations extérieures à la Société publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant et la Société ne peut pas garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur les marchés obtiendrait les mêmes résultats. La Société, les actionnaires directs ou indirects de la Société et les prestataires de services d'investissement ne prennent aucun engagement ni ne donnent aucune garantie quant à l'exactitude de ces informations.

Informations prospectives

Le Document de Base contient des indications sur les objectifs du Groupe ainsi que des déclarations prospectives. Ces indications sont identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « estimer », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe.

En particulier, le marché des jeux en ligne, en France notamment, est un nouveau marché sur lequel un certain nombre d'acteurs intervenaient de façon illégale jusqu'à la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne. Les données de marché relatives à ce nouveau marché sont par conséquent particulièrement difficiles à rassembler et les évolutions de ce marché sont également difficiles à anticiper.

Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en évolution rapide. Le Groupe n'est donc pas en mesure d'anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective. Ces informations sont données uniquement à la date du Document de Base. Le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour de ces informations ni des hypothèses sur lesquelles elles sont basées, à l'exception de toute obligation légale ou réglementaire qui lui serait applicable. Dans le cadre de l'établissement de la note d'opération et dans le contexte de l'admission des actions aux négociations sur Euronext Paris, Groupe Lucien Barrière communiquera au marché toute mise à jour des informations présentées susceptible d'avoir une influence significative sur son activité, sa situation financière, ses perspectives ou ses résultats, conformément à la réglementation applicable, et respectera les obligations d'information permanente applicables à toute société dont les actions sont admises aux négociations sur Euronext Paris.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risque décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du Document de Base avant de prendre toute décision d'investissement. La concrétisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date du Document de Base, pourraient également avoir un effet défavorable.

² Le marché européen comprend, pour l'ECA, les pays suivants : Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Italie, Lituanie, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Serbie, Suède et Suisse.

1 PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE

1.1 RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE

Monsieur Jacky Sticker, Président, et Monsieur Christian Meunier, Directeur général, de Groupe Lucien Barrière.

1.2 ATTESTATION DES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le Document de Base sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous avons 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 Document de Base ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de Base.

Jacky Sticker
Président

Christian Meunier
Directeur général

1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIERE

Monsieur Philippe Perrot
Directeur financier
En charge des finances, système d'information, audit interne et projet performance de Groupe Lucien Barrière
35, boulevard des Capucines
75002 Paris
Tel : +33 1 42 86 54 00

1.4 RESPONSABLE INVESTISSEURS

Monsieur Julien Huel
Relations investisseurs
35, boulevard des Capucines
75002 Paris
Tel : +33 1 42 86 39 92

1.5 CALENDRIER INDICATIF DE L'INFORMATION FINANCIERE

- Chiffre d'affaires du troisième trimestre 2010 : 20 août 2010
- Chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2010 : première quinzaine de décembre 2010

2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

- PricewaterhouseCoopers Audit

Commissaire aux comptes membre de la Compagnie régionale de Versailles

Représentée par Monsieur Bernard Gainnier

63, rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Début de mandat : renouvellement du mandat lors de l'assemblée générale du 15 avril 2005 (premier mandat : 30 avril 1999)

Fin de mandat : assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2010.

- Ernst & Young Audit

Commissaire aux comptes membre de la Compagnie régionale de Versailles

Représentée par Monsieur Nicolas Sabran

Faubourg de l'Arche, 11, allée de l'Arche, 92037 Paris-la-Défense

Début de mandat : désignation par l'assemblée générale du 15 avril 2005 en remplacement de Mazars et Guérard

Fin de mandat : assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2010.

2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

- Monsieur Yves Nicolas

63, rue de Villiers, 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Début de mandat : renouvellement du mandat lors de l'assemblée générale du 15 avril 2005

Fin de mandat : assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2010.

- Monsieur Nicolas Job

41, rue d'Ibry, 92576 Neuilly-sur-Seine

Début de mandat : désignation par l'assemblée générale du 15 avril 2005

Fin de mandat : assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2010.

3 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

3.1 INFORMATIONS FINANCIERES ANNUELLES SELECTIONNEES

Les tableaux ci-dessous présentent des informations financières sélectionnées ainsi que différentes données opérationnelles clés au titre des exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009.

Les informations financières consolidées sont issues du bilan et du compte de résultat consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 établis conformément aux normes comptables internationales (« Normes IFRS »), telles qu'adoptées par l'Union européenne et en vigueur au 31 octobre 2009, figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 ».

Les chiffres indiqués en millions d'euros dans les tableaux et les analyses figurant dans ce chapitre ont été arrondis.

ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RESULTAT AU 31 OCTOBRE (en millions d'euros)	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires	1 095,0	1 093,2	1 064,8
Chiffre d'affaires net de prélèvements	581,8	588,7	579,4
Excédent brut d'exploitation	136,8	121,4	115,3
Résultat opérationnel	75,9	49,7	26,5
Résultat net de l'ensemble consolidé	37,4	14,0	1,9
Dont part du Groupe	35,1	12,3	(0,5)
Dividende total distribué au titre de l'exercice	14,0	-	5,0

ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT DE SITUATION FINANCIERE AU 31 OCTOBRE (en millions d'euros)	2007	2008	2009
Actif non courant	1 489,7	1 523,3	1 512,0
Capitaux propres part du Groupe	876,0	879,9	875,0
Intérêts minoritaires	11,4	12,2	8,1
Capitaux propres	887,5	892,2	883,1
Dette nette	401,3	447,3	431,4

VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU 31 OCTOBRE (en millions d'euros)	2007	2008	2009
Casinos ³	947,4	937,5	923,5
Hôtellerie ⁴	144,5	152,4	138,4
Autres ⁵	3,1	3,3	2,9
Chiffre d'affaires	1 095,0	1 093,2	1 064,8

³ Le chiffre d'affaires « Casinos » concerne les activités d'exploitation de jeux de tables traditionnels, des machines à sous et des autres prestations réalisées dans les établissements de jeux (restauration, etc.).

⁴ Le chiffre d'affaires « Hôtellerie » concerne l'activité d'hébergement ainsi que l'exploitation des restaurants attenants et de l'ensemble des activités de loisirs réalisées au sein de ces établissements (golf, spa, tennis, etc.).

⁵ Le chiffre d'affaires « Autres » est principalement composé de la facturation par la holding du Groupe de prestations de services et de redevances de marques.

AU 31 OCTOBRE	2007	2008	2009
Excédent brut d'exploitation*	136,8	121,4	115,3
En % du chiffre d'affaires net de prélèvements	23,5 %	20,6 %	19,9 %

* (en millions d'euros)

CHIFFRES CLES CASINOS AU 31 OCTOBRE	2007	2008	2009
PBJ jeux de table*	100,4	108,0	122,8
PBJ machines à sous*	787,1	765,2	735,2
Produit brut des jeux total*	887,5	873,2	858,0
Prélèvements*	(513,3)	(504,5)	(485,4)
Produit net des jeux total*	374,2	368,7	372,6
Taux de prélèvement sur produit brut des jeux total (en %)	57,8 %	57,8 %	56,6 %
Nombre de casinos	36	38	38
Nombre de machines à sous	5 882	6 266	6 485

* (en millions d'euros)

CHIFFRES CLES HOTELS ⁶ AU 31 OCTOBRE	2007	2008	2009
Chiffre d'affaires hébergement*	74,3	76,7	67,4
Nombre d'hôtels	12	12	12
Taux d'occupation (en %) ⁷	65,1	63,6	57,9
RMC hors taxes (en euros) ⁸	223	231	228
RevPAR hors taxes (en euros) ⁹	137	139	124

* (en millions d'euros)

3.2 INFORMATIONS FINANCIERES SEMESTRIELLES SELECTIONNEES

Les tableaux ci-dessous présentent des informations financières semestrielles sélectionnées ainsi que différentes données opérationnelles clés au titre des exercices clos les 30 avril 2009 et 2010.

Les informations financières semestrielles consolidées sont issues du bilan et du compte de résultat consolidés semestriels résumés du Groupe pour l'exercice clos le 30 avril 2010 établis conformément aux normes comptables internationales (« Normes IFRS »), telles qu'adoptées par l'Union européenne et en vigueur au 30 avril 2010, figurant en Annexe 3 « Comptes consolidés semestriels résumés au 30 avril 2010 ». Groupe Lucien Barrière établissant pour la première fois des états financiers semestriels consolidés résumés au 30 avril 2010, les informations relatives à la période du 1^{er} novembre 2008 au 30 avril 2009, présentées à titre comparatif, n'ont pas fait l'objet d'un audit ou d'un examen limité.

Les chiffres indiqués en millions d'euros dans les tableaux et les analyses figurant dans ce chapitre ont été arrondis.

⁶ Ces données ne tiennent pas compte des hôtels exploités en mandat de gestion par le Groupe (Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) et Hôtel du Golf International de la Baule) qui ne sont pas consolidés par intégration globale dans les comptes du Groupe.

⁷ Le taux d'occupation désigne le rapport entre le nombre de chambres occupées et le nombre potentiel de chambres (hors périodes de fermeture).

⁸ RMC : recette moyenne par chambre.

⁹ RevPAR : revenu moyen par chambre disponible.

ÉLÉMENTS DU COMPTE DE RESULTAT AU 30 AVRIL <i>(en millions d'euros)</i>	2009	2010
Chiffre d'affaires	517,1	503,3
Chiffre d'affaires net de prélèvements	267,4	275,8
Excédent brut d'exploitation	35,7	45,2
Résultat opérationnel	(2,5)	15,6
Résultat net de l'ensemble consolidé	(10,7)	(0,4)
Dont part du Groupe	(11,7)	(1,5)

ÉLÉMENTS DE L'ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE AU 30 AVRIL <i>(en millions d'euros)</i>	2010
Actif non courant	1 542,4
Capitaux propres part du Groupe	876,2
Intérêts minoritaires	6,4
Capitaux propres	882,6
Dette nette	437,1

VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES AU 30 AVRIL <i>(en millions d'euros)</i>	2009	2010
Casinos ¹⁰	461,2	443,9
Hôtellerie ¹¹	54,5	57,9
Autres ¹²	1,4	1,5
Chiffre d'affaires	517,1	503,3

AU 30 AVRIL	2009	2010
Excédent brut d'exploitation*	35,7	45,2
En % du chiffre d'affaires net de prélèvements	13,4 %	16,4 %

* (en millions d'euros)

CHIFFRES CLES CASINOS AU 30 AVRIL	2009	2010
PBJ jeux de table*	61,6	62,8
PBJ machines à sous*	369,5	348,0
Produit brut des jeux total*	431,0	410,8
Prélèvements*	(249,7)	(227,5)
Produit net des jeux total*	181,4	183,3
Taux de prélèvement sur produit brut des jeux total (en %)	57,9 %	55,4 %
Nombre de casinos	38	38
Nombre de machines à sous	6 366	6 739

* (en millions d'euros)

¹⁰ Le chiffre d'affaires « Casinos » concerne les activités d'exploitation de jeux de tables traditionnels, des machines à sous et des autres prestations réalisées dans les établissements de jeux (restauration, etc.).

¹¹ Le chiffre d'affaires « Hôtellerie » concerne l'activité d'hébergement ainsi que l'exploitation des restaurants attenants et de l'ensemble des activités de loisirs réalisées au sein de ces établissements (golf, spa, tennis, etc.).

¹² Le chiffre d'affaires « Autres » est principalement composé de la facturation par la holding du Groupe de prestations de services et de redevances de marques.

CHIFFRES CLES HOTELS¹³ AU 30 AVRIL	2009	2010
Chiffre d'affaires hébergement*	24,6	25,9
Nombre d'hôtels	12	12
Taux d'occupation (en %) ¹⁴	52,95 %	56,73 %
RMC hors taxes (en euros)	203	204
RevPAR hors taxes (en euros)	101	109

* (en millions d'euros)

¹³ Ces données ne tiennent pas compte des hôtels exploités en mandat de gestion par le Groupe (Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) et Hôtel du Golf International de la Baule) qui ne sont pas consolidés par intégration globale dans les comptes du Groupe.

¹⁴ Le taux d'occupation désigne le rapport entre le nombre de chambres occupées et le nombre potentiel de chambres (hors périodes de fermeture).

4 FACTEURS DE RISQUES

Les investisseurs, avant de procéder à l'acquisition d'actions de la Société, sont invités à examiner l'ensemble des informations contenues dans le Document de Base, y compris les risques décrits ci-dessous.

Groupe Lucien Barrière exerce son activité dans un environnement qui fait naître de nombreux risques, dont certains qu'il ne peut pas contrôler. Les risques décrits ci-dessous sont, à la date du Document de Base, ceux identifiés comme étant susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur Groupe Lucien Barrière, son activité, sa situation financière, ses perspectives ou ses résultats. L'attention des investisseurs est attirée sur le fait que la liste des risques présentée au présent chapitre 4 n'est pas exhaustive et que d'autres risques, non identifiés à la date du Document de Base comme susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur Groupe Lucien Barrière, son activité, sa situation financière, ses perspectives ou ses résultats, peuvent exister.

4.1 RISQUES LIÉS AUX SECTEURS D'ACTIVITÉS ET AUX MARCHÉS DU GROUPE

Risques liés à la conjoncture économique

Les activités du Groupe sont particulièrement sensibles aux cycles économiques et à l'évolution de la conjoncture économique française et internationale. Un environnement économique difficile, volatil et imprévisible peut conduire les consommateurs à réduire fortement ou à retarder leurs dépenses et, en tout premier lieu, leurs dépenses de loisirs.

Le Groupe conduit l'essentiel de ses activités en France. Le Groupe a ainsi réalisé en France 87 % de son chiffre d'affaires consolidé au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009. En conséquence, et bien qu'une partie de sa clientèle soit d'origine étrangère (États-Unis, Russie et Moyen-Orient) et dotée d'un fort pouvoir d'achat, la croissance des activités et des résultats du Groupe reste liée à l'évolution de l'économie française.

Dans le contexte de crise économique mondiale actuelle, notamment en France, la baisse des dépenses des ménages et des entreprises consacrées aux loisirs ou au tourisme est une des conséquences les plus directes de cette crise. Cette baisse de la consommation s'est traduite pour le Groupe par une baisse de la dépense moyenne des clients (voir paragraphe 6.3.1.2 « Les clients des casinos de Groupe Lucien Barrière »). Certains clients, en particulier les clients MICE, pourraient également opter pour des hôtels de catégorie de classement inférieur pour l'organisation de leurs événements en excluant de leur choix les hôtels « cinq étoiles », catégorie à laquelle appartient la majorité des hôtels du Groupe.

Bien que le Groupe s'efforce d'adapter sa stratégie à la conjoncture, il reste sensible à l'évolution des conditions économiques dans les pays où il opère ou dont est issue sa clientèle, en particulier la France. L'évolution défavorable des conditions économiques pourrait avoir un effet négatif significatif sur les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Risques liés à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne a assoupli en France la réglementation relative aux jeux en ligne. La législation française autorise désormais un opérateur, sous réserve de l'obtention préalable

d'un agrément délivré par l'Arjel, à proposer en ligne certains jeux de répartition¹⁵ reposant sur le hasard et sur le savoir-faire (voir paragraphe 6.6.3 « Réglementation des jeux en ligne »).

C'est dans ce contexte que Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3D ont signé des accords de partenariat ayant pour vocation de proposer en France un ensemble de jeux de poker en ligne par le biais de la création d'une filiale commune : LB Poker. Le contenu de ce partenariat est plus amplement détaillé au paragraphe 6.3.3 « Les jeux en ligne ».

LB Poker a déposé auprès de l'Arjel une demande d'agrément pour l'exploitation d'une activité de jeu de poker en ligne et est dans l'attente de la délivrance de cet agrément. Groupe Lucien Barrière ne peut donner aucune assurance quant à la délivrance de l'agrément par l'Arjel ou sa conservation. Une décision de refus ou de retrait de cet agrément par l'Arjel serait fortement préjudiciable pour l'activité, la situation financière, les résultats, l'image et les perspectives de Groupe Lucien Barrière.

Par ailleurs, le développement du Groupe dans le secteur des jeux de poker en ligne en France marque l'expansion de Groupe Lucien Barrière vers un nouveau marché. A ce stade, il est difficile d'anticiper la rentabilité du Groupe sur ce marché très concurrentiel et en pleine mutation. Ces activités ont également un profil de risque différent de celui des activités de jeux actuellement exercées par Groupe Lucien Barrière et imposent la maîtrise d'un savoir-faire et d'une expérience spécifiques impliquant l'acquisition de compétences complémentaires aux strictes compétences d'opérateur de casinos physiques. Groupe Lucien Barrière ne peut donc donner aucune assurance quant au succès du développement de ses activités de jeux de poker en ligne et pourrait dès lors avoir engagé des dépenses importantes sans bénéficier des retours sur investissements attendus, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

Risques liés à l'environnement concurrentiel du Groupe

Le Groupe évolue dans un environnement particulièrement concurrentiel qui connaît par ailleurs des évolutions importantes. Cette concurrence est de deux ordres : une concurrence en termes d'offre et une concurrence en termes de destination.

- Dans les métiers du casino, Groupe Lucien Barrière est le premier opérateur en France et en Suisse et un des principaux acteurs en Europe avec une part de 9,6 % du marché européen¹⁶. Groupe Lucien Barrière pourrait néanmoins ne pas être en mesure de maintenir sa position de leader en raison notamment d'une concurrence accrue provenant d'offres d'autres opérateurs de jeux, en particulier les groupes de casinos internationaux. En particulier, le Groupe pourrait faire face à la concurrence accrue de sociétés bénéficiant de monopoles sur certains types de jeux, tels que les jeux de loterie, sans qu'il puisse venir les concurrencer sur leur domaine d'activité monopolistique.

En outre, le Groupe ne peut pas exclure que de nouveaux opérateurs de jeux, en particulier asiatiques ou américains, souhaitent pénétrer le marché européen et entrent ainsi en concurrence directe avec lui sur ses activités.

¹⁵ Conformément aux dispositions des articles 10 et 11 du décret n° 78-1067 du 9 novembre 1978 relatif à l'organisation et à l'exploitation des jeux de loterie autorisés par l'article 136 de la loi du 31 mai 1933 et de l'article 48 de la loi n° 94-1163 du 29 décembre 1994, les jeux peuvent être fondés sur le principe de la répartition ou sur celui de la contrepartie. Dans un jeu de répartition, le total des gains, fixé en pourcentage des mises, est réparti entre les gagnants, après intervention du hasard, selon les modalités fixées par le règlement du jeu. Le total des gains est donc connu dès l'origine. Dans un jeu de contrepartie, le règlement du jeu permet de déterminer la nature et la valeur, fixe ou résultant d'un calcul de probabilités, des lots offerts aux gagnants. Il confie au hasard l'attribution des lots et, le cas échéant, le nombre ou la valeur effective de ceux-ci. Le total des gains n'est pas connu dès l'origine ; il dépend du nombre de gagnants.

¹⁶ Source : ECA Report 2008, calculé à partir du PBJ Total de Groupe Lucien Barrière (hors Casino Barrière du Caire, y compris pourboires pour l'exercice 2008) rapporté au PBJ Total du marché Europe (y compris pourboires).

Par ailleurs, les critères réglementaires et commerciaux d'implantation d'un casino sont susceptibles d'entraîner l'ouverture de casinos concurrents dans un périmètre local restreint rendant ainsi la concurrence de destination plus vive encore.

- Dans le domaine des jeux d'argent en ligne, bien que le Groupe soit confiant sur la capacité de sa filiale LB Poker (voir paragraphe 6.3.3 « Les jeux en ligne ») à s'imposer comme un acteur majeur du secteur des jeux de poker en ligne en France, l'ouverture de ce nouveau marché l'expose à une concurrence importante de la part de nombreux opérateurs de jeux en ligne. Il ne peut pas être exclu que le Groupe soit amené, nonobstant les mesures de contrôle prises par les pouvoirs publics, à faire face à la concurrence déloyale d'opérateurs de jeux en ligne illégaux n'ayant pas demandé une licence d'exploitation en France.

Par ailleurs, et bien que le Groupe considère que les activités de casinos physiques ne devraient pas être significativement affectées par l'ouverture des jeux d'argent en ligne à la concurrence et pourraient au contraire attirer une nouvelle clientèle qui aurait commencé à jouer sur Internet, il ne peut pas être exclu que la légalisation des jeux de poker en ligne, voire un jour celle des jeux de casino en ligne, ait des conséquences négatives sur les activités de casinos physiques du Groupe et sur leurs perspectives de développement.

- Dans les métiers de l'hôtellerie de luxe, le Groupe est également confronté à la concurrence d'autres grands groupes hôteliers. Une concurrence accrue de ces grands groupes dont certains pourraient disposer d'une capacité financière plus importante que celle du Groupe ou présenter une attractivité plus forte pourrait contraindre Groupe Lucien Barrière à accroître le niveau de ses dépenses d'investissements afin de maintenir la qualité de ses actifs hôteliers et de continuer à attirer sa clientèle.

S'agissant de la concurrence en termes de destination, l'activité hôtelière subit également une concurrence régionale forte notamment pour la clientèle MICE.

Le Groupe estime avoir une très bonne connaissance de sa situation concurrentielle et veille dans ses décisions stratégiques et commerciales à conforter ses positions. Néanmoins, face à cet environnement concurrentiel en constante évolution, il pourrait perdre des clients ou être amené à réduire ses marges, ou encore à augmenter le niveau de ses investissements ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

4.2 RISQUES REGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

(Voir paragraphe 6.6 « Environnement législatif et réglementaire » pour une description de la réglementation applicable au Groupe).

Risques de non-attribution, de non-réattribution, de limitation ou de retrait des délégations ou concessions d'exploitation des casinos ou des autorisations de jeux

En France, l'implantation d'un casino fait l'objet d'une convention de délégation de service public conclue entre la commune (sur le territoire de laquelle est exploité le casino) et une société dont le siège social doit être localisé dans cette commune après avis conforme du conseil municipal de la commune. Dans ce cadre, cette implantation fait l'objet d'une étude d'impact économique et doit respecter un strict cahier des charges établi par la commune qui délivre la concession d'exploitation à un établissement après avoir suivi la procédure d'appel d'offres introduite par la loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 dite loi « Sapin ». La durée de la concession ne peut excéder 20 ans, et sa prise d'effet est subordonnée à l'obtention d'une autorisation de jeux délivrée par le Ministre de l'Intérieur. La durée de cette autorisation n'excède généralement pas 5 ans, et celle-ci doit donc être renouvelée en cours de concession. Le Groupe constate par ailleurs que les appels d'offre lancés récemment dans le cadre

d'un renouvellement de concession portent généralement sur des durées de concession de 12 ans ; ce qui pourrait amener à fragiliser la rentabilité économique des concessions au regard des investissements souvent significatifs exigés dans le cadre des appels d'offres.

Les casinos exploités par Groupe Lucien Barrière en Suisse font l'objet d'un régime comparable à celui existant en France puisqu'ils sont exploités pour une durée limitée dans le temps avec un processus d'appel d'offres à l'échéance de la concession. La durée de validité est en principe de 20 ans.

Le Groupe pourrait ne pas se voir attribuer une concession d'exploitation ou une autorisation de jeux pour un nouveau casino alors même qu'il aurait engagé des coûts et des moyens humains importants pour répondre à un appel d'offres lancé par une municipalité.

De même, à l'échéance des concessions aujourd'hui confiées au Groupe, celui-ci pourrait ne pas se voir réattribuer la concession ou décider de ne pas répondre à l'appel d'offres en raison du contenu du cahier des charges imposé par la municipalité concernée. La réattribution des concessions pourrait également s'opérer à des conditions financières moins favorables que les concessions en cours (voir paragraphe 6.3.1.1 « Présentation générale des casinos de Groupe Lucien Barrière » pour une description des dates d'échéance des concessions des casinos du Groupe, dont la durée moyenne résiduelle est supérieure à neuf ans).

Outre le risque de non-réattribution des concessions et celui de non-renouvellement en cours de concession de l'autorisation de jeux délivrée par le Ministère de l'Intérieur (ou le Conseil Fédéral Suisse après avis de la Commission Fédérale des Maisons de Jeu), la réglementation des jeux édicte des sanctions pouvant aller jusqu'à la suspension temporaire des jeux voire la perte d'autorisation d'exploitation si un manquement grave par le casino concerné à ses obligations légales ou contractuelles, et en particulier au cahier des charges qui lui est applicable, est allégué et constaté. Bien que le Groupe procède à un contrôle strict du respect des stipulations des cahiers des charges qui lui sont applicables et ait mis en place des procédures visant à limiter les risques de manquement, il ne peut néanmoins donner aucune assurance quant au parfait respect de ces dispositions.

Le Groupe pourrait par ailleurs faire l'objet de contrôle d'organismes tels que les autorités de la concurrence afin de vérifier la conformité au droit de la concurrence dans le cadre de l'attribution des concessions par les municipalités. C'est dans ce cadre que la Brigade Interrégionale d'Enquêtes de Concurrence Ile de France, Haute et Basse Normandie, La Réunion, Saint Pierre et Miquelon, de la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (« DGCCRF ») a diligenté une enquête sur les procédures d'attribution des contrats de délégation de service public des casinos auprès des représentants de la profession. La Société a été entendue et a fourni le 8 février 2010 des explications à la DGCCRF sur l'attribution de certaines concessions. A la connaissance de la Société, cette enquête, diligentée dans le cadre de la recherche d'une éventuelle entente n'a pas eu à ce jour de suite. Le risque dans le cadre de ce contrôle lui paraît très limité et non significatif au niveau du Groupe.

Groupe Lucien Barrière pourrait ainsi rencontrer des difficultés à obtenir de nouvelles concessions ou à se voir réattribuer certaines de ses concessions existantes sans engager des efforts significatifs et générer des coûts supplémentaires importants, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur les activités, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Risques liés à l'évolution de la réglementation

Groupe Lucien Barrière intervient dans un secteur d'activité fortement réglementé, notamment en sa qualité d'exploitant de casinos, d'établissement recevant du public ou encore dans le cadre de la lutte contre le blanchiment d'argent (voir paragraphe 6.6 « Environnement législatif et réglementaire »). Toute modification de l'environnement réglementaire applicable aux activités du Groupe, et notamment toute modification entraînant un alourdissement de ses investissements ou de la fiscalité

qui lui est applicable, ou une réduction du volume de ses activités pourrait donc avoir des conséquences préjudiciables sur ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

A titre d'illustration, l'interdiction de fumer dans les lieux publics s'est appliquée en France à compter du 1^{er} janvier 2008 pour les cafés, restaurants, casinos, bars et discothèques. Si la direction du Groupe a pris la mesure du risque résultant de cette interdiction et mis en œuvre des mesures visant à en réduire l'impact avec notamment l'organisation d'espaces fumeurs (dépenses d'investissement dans des cabines, fumeurs, terrasses, terrasse de jeux, communication en amont auprès de la clientèle), les conséquences financières pour le Groupe d'une telle décision ont eu un effet significatif sur la rentabilité des casinos (voir paragraphe 9.1.2.2 « L'interdiction de fumer »). L'interdiction de fumer dans les lieux publics s'est notamment traduite par une réduction du nombre de visiteurs mais également par une baisse de la durée moyenne de fréquentation des casinos.

Sur un autre plan, et conformément à l'article 69 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne en France, un rapport d'évaluation sur les conditions et les effets de ce marché sera établi dans un délai de 18 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de cette loi afin d'analyser les modifications à apporter éventuellement à la législation sur les jeux en ligne. Il ne peut être exclu que de nouvelles restrictions ou modifications techniques soient décidées. De telles décisions pourraient avoir un effet négatif significatif sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe au regard des investissements réalisés pour assurer le développement de cette activité.

Groupe Lucien Barrière est un membre actif du syndicat professionnel Casinos de France et de l'Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie, ce qui lui permet de tenter activement de limiter le risque associé à une évolution défavorable de la réglementation ou de la fiscalité applicable à ses activités.

Risques liés à l'évolution de la fiscalité

En France, les casinos sont soumis à une fiscalité importante (56,6 % du PBJ Total généré en 2009).

Jusqu'au 1^{er} janvier 2005, les casinos ont subi une augmentation régulière des prélèvements fiscaux, notamment de la CSG et de la CRDS.

Toutefois, les dispositions réglementaires et fiscales récentes ont permis un allègement de la fiscalité sur le PBJ Total (gain de 1,2 point entre 2008 et 2009).

Il n'en demeure pas moins que, comme cela a pu être le cas dans le passé, Groupe Lucien Barrière pourrait être confronté à de nouvelles augmentations de la fiscalité applicable à ses activités ou à des modifications rétroactives des règles fiscales, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses activités, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Risques de conflits sociaux

Des grèves, débrayages, actions de revendication ou autres troubles sociaux pourraient venir perturber l'activité de la Société ou celle de ses filiales (voir paragraphe 17.1 « Politique sociale »). La Société n'a contracté aucune assurance pour les pertes d'exploitation résultant d'interruptions d'activités provoquées par des mouvements sociaux. En conséquence, l'activité du Groupe, sa situation financière et ses résultats d'exploitation pourraient en être affectés. La Société ne peut pas exclure une détérioration des relations sociales ou des perturbations sociales.

4.3 RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS ET À L'EXPLOITATION DU GROUPE

Risques liés au comportement de salariés ou de tiers

La nature même des activités exercées par le Groupe, qui implique notamment le maniement d'importantes sommes d'argent, peut entraîner dans certaines circonstances des comportements frauduleux de la part de salariés du Groupe ou de tiers.

L'activité casino doit en effet faire face à des risques de détournement de fonds et de tricherie. Le Groupe a toujours fait preuve d'une grande vigilance en créant des postes dédiés au contrôle, en respectant la séparation des tâches et en optimisant les systèmes d'information. Bien que le rôle de l'audit interne (voir paragraphe 4.7.3 « Politique de gestion des risques : procédures internes de gestion des risques »), tant au niveau du Groupe qu'au niveau des casinos, sur les aspects de contrôle opérationnel soit renforcé et que le système informatique en place dans l'ensemble des casinos du Groupe contribue à sécuriser les opérations, notamment en renforçant la traçabilité des flux financiers, le Groupe ne peut pas exclure le risque de détournement de fonds.

De même, en ce qui concerne les personnes tierces au Groupe, bien que des dispositifs de caméras placées dans les salles de jeux et reliées à une salle de contrôle vidéo, gérés par un personnel qualifié constituent un moyen de prémunir les casinos contre les tricheries, les vols et autres activités criminelles (tels que des braquages de jour comme de nuit), les risques de voir de tels actes perpétrés demeurent.

Les casinos entrent dans le périmètre du champ d'application des dispositions de lutte anti-blanchiment (voir paragraphe 6.6.1 « Réglementation de l'activité casinos »). Le Groupe respecte son obligation légale d'enregistrer les transactions de joueurs supérieures à 2 000 euros. Dans des cas exceptionnels de doute ou de suspicion, le casino a l'obligation de communiquer l'identité du joueur concerné à la cellule « Tracfin » (Traitement du Renseignement et Action contre les Circuits Financiers clandestins). Les procédures internes concernant la remise des gains aux clients sont particulièrement strictes et contrôlées dans l'ensemble des casinos du Groupe. Toutes ces procédures, qui ont pour objectif d'empêcher les opérations de blanchiment à grande échelle ne permettent pas d'éviter toute forme de blanchiment, notamment le blanchiment à très faible échelle mais à caractère répétitif. De même, en matière de jeux de poker en ligne, le risque de blanchiment peut être en partie lié au risque de collusion entre joueurs décrit ci-dessous.

L'activité restauration peut, quant à elle, être confrontée à des détournements de chiffre d'affaires, des vols de marchandises ou à l'instauration d'une « économie parallèle ». Les procédures de contrôle interne (notamment une séparation des tâches), le renforcement des systèmes d'information, la traçabilité des opérations et la surveillance visuelle et vidéo mises en œuvre par le Groupe, si elles permettent de réduire ces risques, ne peuvent toutefois pas totalement les éliminer.

En dépit de ces procédures et des efforts déployés, Groupe Lucien Barrière ne peut pas totalement exclure que des comportements frauduleux puissent être imputables à certains salariés, clients du Groupe ou tiers en relation avec le Groupe. Ces comportements pourraient avoir un effet négatif significatif sur les résultats, l'image, l'activité, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Risques d'image liés à la collusion frauduleuse entre joueurs

La collusion entre joueurs constitue un des principaux risques en matière de jeux de poker en ligne. Le principe consiste pour un groupe de joueurs à s'associer et ainsi créer une entente pour faire perdre d'autres joueurs à la même table de poker. En cas de collusion répétée, le site de jeux en ligne et par voie de conséquence les sociétés propriétaires de celui-ci et leurs actionnaires s'exposeraient à un risque de réputation et d'image auprès des internautes et plus largement du grand public.

Malgré les mesures prises pour réduire ce risque, il ne peut pas être exclu, compte tenu du volume important de transactions qui pourraient être réalisées sur le site Internet de LB Poker, de voir se perpétrer des actes isolés qui pourraient porter atteinte à l'image du Groupe.

Risques d'image liés à l'addiction aux jeux

Les jeux de hasard peuvent parfois revêtir un caractère addictif.

Depuis plusieurs années, et notamment en concertation avec le syndicat Casinos de France, le Groupe fait figure de pionnier et de leader en matière de prévention de l'abus de jeu, en étant régulièrement force de proposition vis-à-vis de l'administration et de la profession.

En prônant une pratique du « jeu responsable », le Groupe (voir paragraphe 4.7.5 « Développement d'une politique de « jeu responsable » ») souhaite prendre un engagement à long terme avec les clients pour que le jeu demeure un plaisir et un loisir à pratiquer sans excès.

En outre, la réglementation en vigueur permet à la direction d'un casino de refuser l'entrée aux personnes qui feraient l'objet d'une limitation volontaire d'accès à ce casino. Le Groupe a donc mis en place une procédure permettant de proposer à ses clients des limitations volontaires d'accès de différentes durées et fréquences ainsi adaptées à leurs besoins.

Malgré l'engagement de Groupe Lucien Barrière à prévenir les pratiques abusives du jeu, un phénomène d'addiction peut être observé chez certains joueurs, renvoyant une image négative des jeux de hasard pratiqués dans les casinos du Groupe.

Risques de dépendance à l'égard des fournisseurs de machines à sous

En France, les fournisseurs de machines à sous, dénommés « sociétés de fourniture et de maintenance » (« SFM »), sont des sociétés de droit français disposant d'une expérience en matière d'électronique et ayant pour objet exclusif la fourniture, la mise en service et la maintenance de machines agréées ou y consacrant une part de leurs activités au sein d'un département spécifique. Les SFM font l'objet d'un agrément délivré par le Ministère de l'Intérieur.

A ce jour, on dénombre en France seulement quatre SFM.

Bien que Groupe Lucien Barrière s'attache à ventiler ses relations commerciales avec ces quatre fournisseurs de machines à sous et prestataires de service de maintenance, il existe un risque de dépendance à leur égard. Le Groupe pourrait en conséquence voir ses coûts de maintenance, de remplacement ou d'acquisition augmenter à l'avenir, ce qui pourrait entraîner une baisse de la rentabilité du Groupe.

Risques de contrepartie

Bien que le secteur des jeux de table ne représente que 14,3 % du PBJ Total du Groupe en 2009, il existe sur les jeux de table un risque de perte de chiffre d'affaires dans un ou plusieurs casinos du Groupe en cas de gains très importants d'un ou plusieurs joueurs sur une courte période.

Le Groupe ne peut pas exclure que des gains très importants de certains joueurs sur les jeux de table aient des conséquences négatives significatives sur un casino en particulier, voire sur le Groupe.

Un casino du Groupe ou le Groupe pourraient de la même façon être affectés par la perte de plusieurs de leurs clients des jeux de table les plus assidus.

Enfin, concernant l'activité des jeux en ligne, le Groupe ne peut pas exclure que les paiements par carte de crédit bancaire fassent l'objet de contestations postérieurement à la transaction en ligne.

Risques liés au vieillissement ou aux besoins de mise aux normes des immeubles détenus ou loués par Groupe Lucien Barrière

Malgré des investissements importants réalisés notamment au cours des trois derniers exercices (voir, pour le détail des investissements réalisés au cours des trois derniers exercices, le paragraphe 5.2.1 « Principaux investissements du Groupe au cours des trois derniers exercices»), le parc hôtelier du Groupe est constitué de certains actifs historiques qui peuvent nécessiter des dépenses de rénovation, de maintenance et d'entretien relativement importantes.

Par ailleurs, des évolutions réglementaires pourraient contraindre le Groupe à une mise aux normes des immeubles détenus ou loués, l'obligeant ainsi à investir des sommes importantes dans des travaux de rénovation et de réhabilitation, notamment des travaux de mise en conformité des établissements pour l'accueil des personnes à mobilité réduite. A titre d'illustration, le Groupe devra réaliser, au plus tard le 1^{er} janvier 2015, des investissements dont le coût n'est pas chiffré à ce jour pour améliorer l'accès des personnes handicapées à ses immeubles ouverts au public (voir paragraphe 6.6.2 « Réglementation des activités hôtellerie et casinos »).

Ces investissements spécifiques pourraient avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe, être à l'origine d'une augmentation de ses dépenses, d'un ralentissement du développement, voire de l'arrêt de certains autres investissements.

4.4 RISQUES LIÉS A L'ENVIRONNEMENT, L'HYGIENE ET LA SECURITE

Risques environnementaux et risques liés à la santé

L'activité du Groupe est soumise à diverses réglementations en matière environnementale concernant notamment la détection ou l'utilisation d'installations susceptibles d'être une source de pollution. Les risques potentiels liés à l'environnement du fait des opérations du Groupe portent essentiellement sur les éléments suivants : pollution des sols par les eaux usées ou par une rupture de canalisation, pollution sanitaire des réseaux d'eau chaude, nuisance sonore, risque de pollution par les fumées des hottes d'extraction et risques d'incendie.

Le Groupe considère ne pas opérer dans un secteur d'activité comportant des risques importants de mise en jeu de la responsabilité environnementale. Néanmoins, la survenance de certains événements susceptibles de générer de tels risques ne peut pas être totalement exclue et pourrait être susceptible d'avoir un effet négatif significatif sur l'image et la réputation du Groupe ainsi que sur l'attractivité de ses hôtels et casinos.

En outre, les immeubles du Groupe, comme tout autre immeuble, peuvent être exposés à des problèmes de santé publique, notamment de légionelle. La responsabilité du Groupe pourrait être engagée en cas de manquement à son obligation de surveillance et de contrôle des installations dont il est propriétaire.

Enfin, des immeubles peuvent être exposés à des risques d'incendie ou d'inondation qui pourraient entraîner leur fermeture totale ou partielle, temporaire ou définitive.

La concrétisation de ces risques pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'image et la réputation du Groupe, ainsi que sur son activité, ses résultats et ses perspectives.

Risques liés à la sécurité alimentaire

Bien que le département d'audit interne de Groupe Lucien Barrière intègre systématiquement un volet « sécurité alimentaire » à ses missions d'audit (voir paragraphe 4.7.1 « Cartographie des risques »), à

l'aide d'une trame de contrôle basée sur les principes HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) et que le Groupe attache une attention particulière à la qualité des produits servis ainsi qu'à la sélection des fournisseurs, il ne peut être exclu que les services officiels chargés de contrôler le respect des normes sanitaires par les différents établissements de Groupe Lucien Barrière relèvent des manquements et prononcent des sanctions à l'égard des établissements concernés pouvant aller jusqu'à la fermeture desdits établissements. Une telle décision aurait nécessairement des conséquences préjudiciables pour l'ensemble du Groupe en termes d'activité et d'image et serait donc susceptible d'avoir un effet négatif sur sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Risques liés à des épidémies ou pandémies

Les établissements du Groupe ayant vocation à accueillir du public, la survenance d'une épidémie, d'une pandémie ou la crainte que celle-ci puisse survenir est susceptible d'avoir un effet négatif sur la fréquentation des casinos, hôtels et restaurants du Groupe et, par conséquent, sur ses activités, sa situation financière ou ses résultats.

De telles catastrophes sanitaires peuvent également rendre nécessaire la mise en place de mesures d'ordre sanitaire exceptionnelles susceptibles d'entraîner des coûts et investissements significatifs pour le Groupe.

Les mesures susceptibles d'être imposées par les pouvoirs publics contre de telles menaces et les dépenses liées à la mise en conformité à de nouvelles normes sanitaires pourraient avoir un effet négatif significatif sur ses activités, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives.

4.5 RISQUES RELATIFS A LA STRUCTURE ET A L'ORGANISATION DU GROUPE

Risques liés aux conflits d'intérêts entre Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes

La Famille Desseigne-Barrière détient, au 30 juin 2010, d'une part, 70,32 % du capital et 82,08 % des droits de vote de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes, société dont les actions sont admises aux négociations sur Euronext Paris et, d'autre part, 51 % du capital et des droits de vote de Groupe Lucien Barrière.

Comme indiqué au paragraphe 19.2 « Opérations avec Société Fermière du Casino Municipal de Cannes », certains accords ont été et seront conclus entre Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes (accords de prestations de services opérationnels, contrats de licence de marques, bénéfice des accords de commercialisation conclus avec Accor, etc.).

Bien que Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes respectent, chacune pour ce qui la concerne, une politique stricte de prévention des conflits d'intérêts (voir paragraphe 14.2.2 « Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale ») (en particulier, d'une part, Monsieur Dominique Desseigne s'est toujours abstenu et continuera de s'abstenir de voter au sein des organes sociaux des deux sociétés concernant tout accord conclu entre elles et d'autre part, les principales modalités financières de tels accords ont été déterminées après qu'aient été conduites des expertises indépendantes), certains actionnaires minoritaires de Groupe Lucien Barrière ou de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes pourraient néanmoins prétendre que des situations de conflits d'intérêts entre ces deux sociétés sont à l'origine de dommages pour l'une ou l'autre. Des actions en justice fondées sur de telles allégations pourraient, si elles étaient introduites et couronnées de succès, nuire à l'image de Groupe Lucien Barrière et avoir un effet défavorable sur le Groupe.

Risques liés à la structure actionnariale de Groupe Lucien Barrière

Postérieurement à l'introduction en bourse de Groupe Lucien Barrière, la Famille Desseigne-Barrière détiendra la majorité du capital et des droits de vote de Groupe Lucien Barrière et pourra adopter seule certaines décisions telles que la nomination des membres des organes sociaux de la Société ou la distribution de dividendes. Elle aura la faculté de prendre seule certaines décisions importantes pour le Groupe. Certaines de ces décisions pourraient sembler aux actionnaires minoritaires contraires à leurs intérêts ou à ceux de la Société.

En outre, la détention par la Famille Desseigne-Barrière de la majorité du capital et des droits de vote de Groupe Lucien Barrière rendra impossible toute tentative non amicale de prise de contrôle de la Société par un tiers. Les actionnaires pourraient ainsi être privés de l'opportunité de percevoir une prime au titre d'une offre publique initiée par un tiers sur les titres de capital de la Société.

Risques liés à la disparition d'hommes clefs

Le développement du Groupe repose en grande partie sur les capacités et l'expérience de l'équipe de direction actuelle dont Monsieur Dominique Desseigne fait partie. L'indisponibilité pour quelque raison que ce soit ou la disparition de l'un des membres de cette équipe pourrait ralentir certains projets de développements du Groupe et affecter temporairement la direction opérationnelle du Groupe.

4.6 RISQUES FINANCIERS

4.6.1 Risques de marché

4.6.1.1 Risque de taux d'intérêt

Le Groupe a refinancé l'intégralité de sa dette en avril 2010.

Cette réorganisation de la dette du Groupe s'articule principalement autour de trois sources de financement :

- un contrat de crédit syndiqué ;
- des opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails ; et
- des crédits bilatéraux.

Crédit syndiqué

Le Groupe a conclu le 29 avril 2010 un contrat de crédit syndiqué de 380,0 millions d'euros (une tranche A de 330,0 millions d'euros et une tranche B de 50,0 millions d'euros) d'une durée de 5 ans.¹⁷ Le taux d'intérêt applicable à ce crédit syndiqué est l'EURIBOR 1 mois, 3 mois ou 6 mois augmenté d'une marge. Cette marge peut être ajustée à la baisse semestriellement en fonction de l'évolution du ratio de levier financier senior (dette nette senior sur EBITDA¹⁸ consolidé).

Le Groupe est ainsi exposé à un risque de taux en raison du risque de variation des taux EURIBOR et du risque de variation de la marge applicable.

Opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails

Quatre filiales de Groupe Lucien Barrière ont conclu le 28 avril 2010, avec un syndicat de crédit-bailleurs des opérations de cessions d'actifs suivies de la conclusion de crédits-bails pour un montant global de 100,0 millions d'euros, d'une durée de douze ans, soit jusqu'au 30 avril 2022. Les contrats de crédit-bail ont été conclus à taux fixe sur les six premières années et à taux variable pour la durée restante (voir paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette »).

Les loyers relatifs à chacun de ces crédits-bails sont payables trimestriellement et sont calculés de façon à inclure une part d'amortissement financier et une part d'intérêt. La part d'intérêt est égale à l'encours financier minoré de l'amortissement financier de la période concernée multiplié par le taux de 4,51 % l'an (jusqu'au 30 avril 2016) et par le taux EURIBOR 3 mois augmenté de 1,95 % l'an (à compter du 1^{er} mai 2016).

Au titre des contrats de crédit-bail, le Groupe est exposé à un risque de taux lié à l'évolution de l'EURIBOR 3 mois sur un montant de 69,6 millions d'euros à compter du 1^{er} mai 2016.

Crédits bilatéraux

Afin de faire face aux variations de trésorerie intra-mensuelles et saisonnières, le Groupe a mis en place le 29 avril 2010 des crédits bilatéraux pour un montant total en principal de 56,0 millions d'euros dont 50,0 millions d'euros avec Société Générale et 6,0 millions d'euros avec BRED Banque Populaire d'une durée de trois ans remboursables *in fine*. Le taux de référence de ces crédits bilatéraux est l'EURIBOR de la période de tirage plus une marge.

Le Groupe est ainsi exposé à un risque de taux au titre de ces crédits bilatéraux à taux variable en raison du risque de variation du taux EURIBOR de la période de tirage. Néanmoins, ce risque peut être considéré comme mineur compte tenu du montant de ces crédits bilatéraux et de leur utilisation ponctuelle.

¹⁷ La totalité de ce crédit syndiqué a été tirée au 30 avril 2010.

¹⁸ *Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*, indicateur de référence dans le cadre du calcul du ratio de levier financier senior, il correspond à l'excédent brut d'exploitation tel que présenté dans les états financiers de Groupe Lucien Barrière, auquel s'ajoutent les dotations aux provisions opérationnelles et auquel se retranchent les plus ou moins values sur cession d'actifs.

Structure de l'endettement

Le tableau ci-dessous présente la structure de l'endettement du Groupe auprès des établissements de crédit :

LIGNES DE CRÉDIT ET ÉCHÉANCES DE REMBOURSEMENT								
(en millions d'euros)	Dettes bancaires au 30 avril 2010	Exercice clos le 31 octobre 2010	Exercice clos le 31 octobre 2011	Exercice clos le 31 octobre 2012	Exercice clos le 31 octobre 2013	Exercice clos le 31 octobre 2014	Exercice clos le 31 octobre 2015	Au- delà
Crédit Syndiqué Tranche A	330,0	5,0	45,0	65,0	75,0	80,0	60,0	-
Crédit Syndiqué Tranche B	50,0	-	-	-	-	-	50,0	-
Crédits Bilatéraux	56,0	-	-	-	56,0	-	-	-
Lignes de crédits disponibles	436,0	431,0	386,0	321,0	190,0	110,0	-	-
<i>Dont lignes tirées</i>	382,1	-	-	-	-	-	-	-
Crédits-bails	100,0	6,0	4,0	4,2	4,4	4,6	4,8	72,1
Total dettes bancaires brutes disponibles	536,0	525,0	476,0	406,9	271,5	186,9	72,1	-

Au 30 avril 2010, la dette bancaire brute disponible du Groupe s'élève à 536,0 millions d'euros, composée d'un crédit syndiqué tiré avec une tranche A de 330,0 millions d'euros et d'une tranche B de 50,0 millions d'euros, de crédits bilatéraux de 56,0 millions d'euros et de crédits-bails de 100,0 millions d'euros. Sur les 56,0 millions d'euros de crédits bilatéraux, 2,1 millions d'euros ont été tirés au 30 avril 2010.

La tranche B du crédit syndiqué et les crédits bilatéraux correspondent à des crédits de trésorerie utilisables au gré du Groupe selon la saisonnalité de ses besoins.

Au 30 avril 2010, la dette bancaire brute utilisée s'élève à 482,1 millions d'euros soit 89,9 % de l'encours disponible. La part à taux variable s'élève à 382,1 millions et la part à taux fixe à 100,0 millions d'euros soit respectivement 79,3 % et 20,7 % de la dette bancaire brute utilisée.

Dans le passé, le Groupe a couvert une partie de la dette à taux variable en recourant à des instruments financiers. Toutes les couvertures sont échues depuis le 31 janvier 2009.

Le Groupe envisage de couvrir par des instruments financiers sous forme de *cap* (contrat de plafond) ou de *swap* (contrat d'échange) une partie de sa dette à taux variable afin de couvrir au moins 60 % de la dette bancaire brute (en ce compris les contrats de crédits-bails). Aucun produit spéculatif n'est par ailleurs autorisé par les règles de gouvernance du Groupe.

L'analyse des actifs et passifs selon la norme IFRS 7 figure à la note 8.4 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 ».

L'impact d'une variation de 1 % des taux d'intérêts pour les frais financiers au 31 octobre 2009 et au 30 avril 2010 n'est pas nécessairement représentatif de l'impact futur en raison du refinancement de la dette du Groupe en avril 2010.

4.6.1.2 *Risque de taux de change*

Le Groupe conduisant la majorité de ses activités en France et la plupart de ses opérations étant libellées en euros, le risque de change « opérationnel » n'est pas significatif. En effet, le résultat de change du Groupe est de + 0,4 million d'euros pour les exercices clos le 31 octobre 2007 et 2008 et est de + 0,5 million d'euros pour l'exercice clos le 31 octobre 2009. Le Groupe ne possède aucun actif ou passif financier libellé en devises étrangères susceptible d'affecter le résultat financier de manière significative.

L'exposition du Groupe au franc suisse, à travers ses filiales suisses devrait elle aussi être limitée en raison des restrictions imposées par la législation suisse concernant la remontée des fonds vers le Groupe en France (voir chapitre 10.1.5 « Les restrictions imposées par les législations étrangères concernant la remontée des fonds vers le Groupe en France »).

Les postes ayant généré un résultat de change sont ceux se rapportant uniquement aux disponibilités détenues en devises étrangères, en particulier les francs suisses.

4.6.1.3 *Risque sur actions et autres instruments financiers*

Le Groupe ne disposant que de très peu d'actifs financiers soumis à des variations de marchés, une variation de la valeur des actions et autres instruments financiers dans lesquels le Groupe a investi ne devrait pas avoir de conséquences significatives sur le résultat du Groupe.

4.6.2 Risques de liquidité

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et il considère être en mesure de faire face à ses échéances de remboursement ainsi qu'aux risques de liquidité à venir.

Pour maîtriser la saisonnalité de ses besoins de liquidité et ses échéances de remboursement de la dette bancaire, le Groupe a mis en place une convention de trésorerie avec ses filiales françaises de façon à répondre aux besoins de trésorerie des filiales et à placer les éventuels excédents de trésorerie. L'équipe centrale de trésorerie gère le financement courant et prévisionnel et assure la capacité du Groupe à faire face à ses engagements financiers en maintenant un niveau de disponibilités et de facilités de crédit confirmées compatible avec les échéances de sa dette.

Les variations de trésorerie s'expliquent essentiellement par deux éléments majeurs : (i) une saisonnalité des engagements de dépenses au titre des investissements réalisés essentiellement au cours du 1^{er} trimestre des exercices (notamment pour les hôtels, pendant leur période de fermeture) et (ii) une saisonnalité intra-mensuelle liée au paiement des prélèvements sur les jeux en début de mois.

Le Groupe peut également réaliser des tirages sur des lignes de crédit disponibles (tranche B du crédit syndiqué ou crédits bilatéraux) (voir paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette »). Au 30 avril 2010 :

- la tranche B du crédit syndiqué est entièrement utilisée sous forme de crédit revolving ;
- un tirage de 2,1 millions d'euros a été effectué sur les 56,0 millions d'euros disponibles au titre des crédits bilatéraux.

Les perspectives de résultat du Groupe devraient lui permettre de faire face à ses échéances de remboursement décrites au paragraphe 4.6.1.1. « Risque de taux d'intérêt » et de respecter le ratio de

levier financier total (dette nette totale sur EBITDA¹⁹ consolidé – voir le paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette » pour le niveau de ce ratio).

Le contrat de crédit syndiqué contient des engagements financiers ainsi que des clauses de défaut et d'exigibilité anticipée conformes aux normes du marché ; ces clauses, précisées au paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette », couvrent la totalité de la dette consolidée du Groupe.

Voir également la note 7.2 de l'annexe aux états financiers consolidés semestriels figurant en Annexe 3 « Comptes consolidés semestriels résumés au 30 avril 2010 ».

4.6.3 Risque de crédit, d'impayés et de contrepartie

Le Groupe diversifie ses placements auprès de contreparties de premier plan sur des supports monétaires dont le terme est inférieur à trois mois. Au 30 avril 2010, les disponibilités s'élèvent à 37,6 millions d'euros. Les placements en espèces sont principalement constitués de dépôts à terme ou de dépôts sur des comptes courants rémunérés et ne concernent que les établissements du Groupe situés en Suisse. En France, les placements des excédents s'effectuent uniquement en SICAV de trésorerie et sont généralement inférieurs à 3 jours.

Les paiements des clients du Groupe réalisés essentiellement en espèces et par carte bancaire présentent peu de risques pour le Groupe. Chaque établissement est notamment équipé de détecteurs de faux billets et les TPE (Terminaux de Paiement Électronique) fonctionnent en mode « quasi-cash », limitant par conséquent le montant des dépenses pour le client au plafond de retrait hebdomadaire fixé par sa banque. Ainsi les risques d'impayés pour les casinos s'en trouvent réduits. Les paiements réalisés par chèques tirés sur des banques françaises sont dans la plupart des cas garantis par des sociétés de sécurisation de paiement par chèque pour la totalité de leur montant. En revanche, pour des chèques dépassant un certain montant fixé à la discrétion du Groupe, le risque est assumé par le Groupe. Ces chèques ne sont acceptés que pour des clients réguliers et connus, en respectant scrupuleusement les procédures du Groupe à ce sujet.

Concernant la clientèle MICE de l'activité hôtellerie, le risque est limité par le niveau des arrhes exigés avant réalisation de la prestation. Des recherches sur la solvabilité des clients sont également effectuées.

Voir la note 6.2 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 ».

4.7 GESTION DES RISQUES

4.7.1 Cartographie des risques

Le Groupe a établi un processus de contrôle interne efficace destiné à identifier avec précision les risques potentiels ainsi qu'à définir les mesures adéquates pour limiter et gérer ces risques.

A cet effet, le Groupe a institué une direction dédiée à l'audit interne laquelle est notamment chargée :

- de vérifier l'existence, la permanence et la pertinence des contrôles en place et de veiller également à la bonne application par les opérationnels des règles internes et légales ;

¹⁹ *Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*, indicateur de référence dans le cadre du calcul du ratio de levier financier senior, il correspond à l'excédent brut d'exploitation tel que présenté dans les états financiers de Groupe Lucien Barrière, auquel s'ajoutent les dotations aux provisions opérationnelles et auquel se retranchent les plus ou moins-values sur cession d'actifs.

- de couvrir des sujets fonctionnels, tels que la comptabilité, les engagements, les risques, ainsi que les contrôles imposés par la réglementation ;
- d'établir et développer tant à l'égard des filiales que des sociétés auxquelles elle apporte ses services, les outils et référentiels de contrôle interne ; et
- de mettre en œuvre les missions de contrôle visant à valider la mise en œuvre et l'application correcte des référentiels du Groupe.

Rattachée hiérarchiquement à la direction financière du Groupe, la direction de l'audit interne réalise des audits sur plus d'une vingtaine d'établissements du Groupe chaque année.

La direction de l'audit interne élabore une cartographie des risques du Groupe qui est réactualisée chaque année en collaboration avec la direction générale de Groupe Lucien Barrière et portée à la connaissance du comité d'audit.

Dans ce contexte, la direction de l'audit interne identifie les risques en évolution (hausse, baisse, disparition) et engage une réflexion sur l'apparition de nouveaux risques.

Tous les risques ainsi identifiés font l'objet d'une « fiche de risques » détaillant les facteurs de risques internes et externes, leur impact, les contrôles existants et ceux à mettre en place. La majorité des risques identifiés font l'objet de « plans d'actions » qui sont revus, amendés et enrichis au regard de l'évolution annuelle desdits risques. Les « plans d'actions » relatifs aux risques majeurs font en outre l'objet d'un suivi particulier par la direction générale de Groupe Lucien Barrière laquelle s'assure de leur correcte mise en œuvre dans les conditions et suivant les délais qui ont été fixés.

Aux côtés de la direction de l'audit interne, d'autres acteurs sont également en charge d'assurer le contrôle interne des opérations du Groupe :

- le directeur général et le responsable administratif et financier de chaque filiale du Groupe ont ainsi en charge la supervision formalisée de l'ensemble des thématiques opérationnelles ayant pour finalité de garantir la sécurité des flux, des biens et des personnes, ainsi que le respect de l'environnement réglementaire, législatif et social du Groupe ;
- divers responsables dans chaque filiale du Groupe assurant les fonctions de contrôle des recettes, contrôle des coûts, contrôle des débiteurs, contrôle de la masse salariale, contrôle des machines à sous, contrôle de la restauration ou encore contrôle interne station, etc. permettent de prendre en charge l'ensemble des contrôles afférents aux différents cycles internes des filiales ; et
- le directeur sécurité du Groupe réalise des audits de sécurité portant à la fois sur la sécurité des biens et des personnes ainsi que sur le système de vidéosurveillance.

4.7.2 Politique de gestion des risques : procédures externes de gestion des risques

L'ensemble des activités du Groupe fait l'objet de nombreux contrôles par des organismes externes indépendants.

Casinos

Des contrôles permanents sont effectués par la « Section Centrale des Courses et Jeux », organe dépendant du Ministère de l'Intérieur, chargé de veiller au respect de la réglementation, à la défense des intérêts de l'Etat, des joueurs et des casinos.

Ces contrôles tournent principalement autour de trois axes :

- les enquêtes d'agrément des personnels employés dans le casino et le suivi des mesures administratives ou volontaires d'interdiction de fréquenter les salles de jeux pour les clients ;
- la garantie du respect de la régularité et de la sincérité des jeux prévue par la réglementation des jeux dans les casinos ; et
- une présence sur le terrain afin de mettre en évidence les nécessités d'adaptation réglementaire et détecter les comportements fautifs.

Hôtellerie

Des contrôles « qualité » sont effectués de manière régulière et anonyme par MKG ou la centrale *Leading Hotels of the World* pour les hôtels lui étant affiliés qui émettent pour chaque visite un rapport détaillé avec les points à améliorer. Ce rapport est ensuite utilisé comme un outil de gestion par les opérationnels du Groupe.

Restauration

Des contrôles en matière d'hygiène et sécurité sont réalisés dans chaque établissement par des laboratoires agréés indépendants et de renommée, incluant en outre quatre analyses bactériologiques mensuelles (surfaces et produits) auxquelles s'ajoutent quatre audits annuels destinés à valider les procédures du Groupe.

Trois services officiels effectuent par ailleurs des contrôles sur les méthodes de travail :

- la Direction Départementale de la Consommation, de la Concurrence et de la Répression des Fraudes (DDCCRF) ;
- la Direction Départementale des Services Vétérinaires (DDSV) ; et
- la Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales (DDASS).

Établissements recevant du public (ERP)

Quel que soit le secteur d'activité considéré, les établissements recevant du public sont soumis à une réglementation particulière et font l'objet de contrôles réguliers par des organismes de contrôle agréés qui vérifient en particulier la sécurité contre les risques d'incendie et de panique ainsi que l'accessibilité aux personnes handicapées desdits établissements. Ces contrôles sont ainsi effectués par :

- les bureaux de contrôle qui interviennent une fois par an ;
- la Commission Consultative Départementale de Sécurité et d'Accessibilité (composée de gendarmes, pompiers, Samu, etc.) qui intervient tous les deux à trois ans en fonction des sites. Ces interventions font l'objet de rapports insérés au registre de sécurité tenu par la Société. Ces rapports permettent notamment d'orienter les investissements pour le maintien ou le renforcement de la sécurité des biens et des personnes prévus chaque année par le Groupe ; et
- les experts d'assurance assistés des courtiers ou des agents qui interviennent afin de veiller à la parfaite couverture des risques, vérifier les travaux engagés au cours de la période et conseiller le Groupe. Un plan de visites de sites est défini et mis en place avec l'assureur en vue de

déterminer et remédier aux insuffisances éventuelles en termes de sécurité des personnes et des biens, en particulier liées aux risques d'incendies.

4.7.3 Politique de gestion des risques : procédures internes de gestion des risques

La Société a rassemblé l'ensemble de ses procédures internes de gestion des risques dans divers recueils harmonisés de procédures qui sont régulièrement mis à jour. Ces manuels de procédures internes sont destinés à structurer et pérenniser les procédures du Groupe en fonction de l'évaluation des risques de contrôle interne opérationnels et financiers relatifs aux principaux métiers du Groupe (casinos, hôtels, restaurants, etc.). Les principaux manuels de procédures de contrôle interne du Groupe sont les suivants :

- obligations réglementaires et légales ;
- ressources humaines et traitements comptables et financiers ;
- sécurité des biens, des personnes et vidéo surveillance ;
- informatique ;
- machines à sous et jeux de tables ;
- restauration et achats/stocks ;
- hébergement et débiteurs ;
- discothèque ; et
- thalassothérapie, spa, thermalisme et activités de loisirs.

Ces procédures harmonisées pour l'ensemble du Groupe sont régulièrement mises à jour pour tenir compte des évolutions du cadre législatif, fiscal et réglementaire.

Par ailleurs, en marge du cadre général de contrôle interne commun à toutes les sociétés du Groupe, des procédures peuvent être définies au sein même de chaque établissement. Celles-ci font alors l'objet de manuels annexes ou de notes de service complémentaires. Les contrôles et procédures ayant un caractère spécifique ou ponctuel sont formalisés par le biais de notes à l'attention des directions concernées au sein du Groupe.

Les contrôles sont suivis quotidiennement par les opérationnels et ponctuellement par les services d'audit interne du Groupe par le biais de missions d'audit opérationnel pour ces activités.

L'ensemble des procédures mises en place est conforté par des systèmes d'information harmonisés permettant de faciliter et d'améliorer l'analyse et le contrôle des données financières et la gestion budgétaire.

Dans le cadre de la législation relative à l'hygiène, à la sécurité et aux conditions de travail, tout employeur a l'obligation de s'inscrire dans une démarche préventive de l'évaluation des risques en milieu professionnel. Des registres d'évaluation des risques ont été mis en place dans chaque établissement afin de recenser les résultats de l'évaluation des risques professionnels pour la santé et la sécurité des travailleurs. Cette évaluation est réalisée selon une méthode d'inventaire. Sur la base de ce travail, des programmes d'actions correctives et de prévention sont mis en œuvre. Ce registre mis à jour annuellement est mis à disposition des acteurs internes et externes du Groupe (comité d'hygiène et de sécurité des conditions de travail, délégués du personnel, inspection du travail, agents de service

et de prévention des organismes de sécurité sociale et de l'organisme professionnel de prévention du bâtiment et des travaux publics).

Enfin, un responsable sécurité incendie est nommé au niveau de chaque établissement assurant des formations incendie pour le personnel. Par ailleurs, le département d'audit interne du Groupe intervient également sur ces thématiques au cours de ses missions sur sites.

L'ensemble des établissements du Groupe est sécurisé grâce au système de vidéosurveillance, avec notamment l'installation systématique de caméras à chaque accès. En effet, la présence d'une couverture de vidéosurveillance sur les zones sensibles au sein des casinos, prévue aussi bien par la réglementation des jeux que par les procédures internes, participe activement à la sécurité des flux financiers et des opérations, notamment celles afférentes aux jeux. De tels systèmes sont également en place dans la majorité des hôtels du Groupe, afin de garantir la sécurité des biens et des personnes.

En application du décret du 18 décembre 2000 sur la sécurité des convoyeurs des fonds en France, les procédures et les équipements nécessaires (sas, salle forte) ont été mis en place permettant également d'assurer une plus grande sécurité du personnel et du public. Des alarmes et des équipements pour contrôler l'accès du personnel aux caisses, aux coffres ainsi qu'à toute zone sensible/à risque ont également été installés.

Un des risques principaux en matière de jeux de poker en ligne est la possible collusion entre joueurs. Pour se prémunir contre ce risque, un département anti-fraude sera chargé, au sein de LB Poker, s'appuyant sur les compétences de la Française des Jeux au travers d'un contrat de prestations de services, de procéder quotidiennement aux contrôles *ad hoc* permettant d'identifier toute anomalie. De multiples signaux d'alerte permettant de détecter de tels comportements, des contrôles en direct et a posteriori seront ainsi menés pour anticiper tout risque en la matière. Des rapports d'anomalies générés automatiquement seront mis en place pour faciliter les contrôles des collaborateurs du département anti-fraude.

4.7.4 Les outils de gestion des risques

Groupe Lucien Barrière a mis en œuvre des procédures dites de « *scoring* d'audit » et d'« auto-évaluation » permettant de calculer un taux de conformité au contrôle interne, et couvrant les trois principaux métiers du Groupe. Ils se fondent sur des contrôles visant à garantir une maîtrise raisonnable des principaux risques et à assurer un contrôle interne efficace.

Ces outils constituent une mesure objective d'appréciation à un instant donné du niveau de contrôle interne des établissements et servent également de base de comparaison permettant de :

- situer de manière claire et rapide un casino ou un hôtel par rapport aux autres établissements du Groupe ; et
- mesurer la progression dans le temps du niveau de contrôle interne ainsi que la réalisation et l'optimisation des opérations.

La démarche d'auto-évaluation consiste à attribuer une notation en interne à l'ensemble des cycles opérationnels, administratifs et financiers. Ainsi, deux auto-évaluations complètes doivent être réalisées chaque année, généralement aux mois de juin et de décembre.

4.7.5 Développement d'une politique de « jeu responsable »

Afin de prévenir les risques d'addiction au jeu, le Groupe attache une importance toute particulière à développer des standards élevés en matière de « jeu responsable ».

A cet effet, un responsable « jeu responsable » est désigné au sein de chaque casino du Groupe, et un comité « jeu responsable » composé de collaborateurs en contact avec la clientèle, représentatifs des principaux postes existant au sein du casino, est également institué.

Une commission nationale pilotée au niveau du Groupe, constituée de personnes issues des exploitations et sensibilisées au sujet du jeu responsable, a pour mission de :

- réfléchir à la politique de jeu responsable au sein du Groupe compte tenu des évolutions de la réglementation française et dans une moindre mesure de la réglementation suisse ;
- mettre en place une véritable politique globale en ce sens ;
- uniformiser et renforcer les dispositifs actuellement en place dans les casinos ; et
- élaborer des procédures pour les exploitations visant à passer d'un constat qualitatif à des constats quantitatifs (mesures qui permettront de démontrer auprès des autorités de tutelle le sérieux du Groupe à ce sujet).

De plus, des affichages et des brochures sont disposés aux endroits sensibles des casinos (ex : caisses, zone machines à sous, etc.) afin de rappeler aux clients les dangers d'un jeu excessif.

Le programme du Groupe pour une pratique du jeu responsable est décrit de manière détaillée dans un document qui a été diffusé à l'ensemble des établissements. Le département d'audit interne du Groupe s'attache à contrôler l'application des procédures en la matière lors de ses missions sur site.

4.7.6 Polices d'assurance du Groupe

Le Groupe bénéficie des garanties des polices d'assurance souscrites par Groupe Lucien Barrière, renouvelées pour deux ans le 1^{er} janvier 2009. Le Groupe s'apprête à relancer une procédure d'appel d'offres pour 2011 et 2012.

Le Groupe a privilégié une politique d'assurance consistant à couvrir de façon adéquate les risques potentiels auxquels il est exposé. Le Groupe s'attache à disposer de garanties d'assurance adaptées aux risques spécifiques encourus dans le cadre des différents métiers. A cet égard, il a conclu des polices d'assurances avec des assureurs spécialisés destinées à couvrir, pour ses établissements exploités à l'étranger, les risques de dommages à ses installations, consécutifs à des actes de terrorisme ainsi que sa responsabilité civile éventuelle si elle venait à être recherchée en cas de dommages aux personnes qui seraient victimes d'un attentat dans ses établissements.

Dans le cadre de la gestion de son patrimoine immobilier, le Groupe a veillé également à assurer ses opérations de construction et de rénovation en France.

Le Groupe dispose par ailleurs de polices d'assurances couvrant d'autres risques tels que les polices d'assurances relatives à la flotte automobile du Groupe ou encore les missions à l'étranger.

Domages

Le système d'assurance de Groupe Lucien Barrière repose sur le principe contractuel de l'assurance « tous risques sauf » : il garantit tous les dommages matériels non exclus, d'origine soudaine et imprévue atteignant les biens assurés par le contrat, sous réserve des seules exclusions mentionnées.

Les contrats mis en place couvrent ainsi tous les risques spécifiques à l'exploitation, excepté le risque lié au non-renouvellement de délégation ou de concessions, le risque lié à l'évolution de la

réglementation des jeux et le risque de non-recouvrement des créances clients. Ils offrent en outre des garanties nouvelles telles que les pertes d'exploitation suite à des intoxications alimentaires ou suite à une épidémie (ou pandémie) ou la perte de valeur du fonds de commerce.

Les biens, bâtiments et matériels sont assurés en « valeur à neuf » c'est-à-dire sur la base d'une valeur de reconstitution (reconstruction ou remplacement), au sens de l'assurance, au prix du neuf au jour du sinistre.

Les garanties principales telles que « incendie », « explosion », « événements naturels en France », etc. s'exercent à concurrence du montant du préjudice dans la limite contractuelle d'indemnité fixée (combinée dommages directs et pertes d'exploitation) à 350,0 millions d'euros par sinistre.

Ce montant est largement supérieur à la valeur de reconstruction, de rééquipement et à la perte de marge brute qui seraient subies par un, voire plusieurs établissements en un même événement, à la suite d'un sinistre majeur.

Les garanties, limites et sous limites prévues au contrat sont étudiées et adaptées régulièrement pour tenir compte des besoins spécifiques des établissements (tels que pertes d'exploitation suite à intoxication alimentaire, pertes d'exploitation après épidémie ou maladie, adaptation des garanties vols en fonction de l'évolution des équipements des casinos).

Les primes d'assurance sont déterminées :

- pour les dommages aux biens : à partir des valeurs des bâtiments et matériels résultant d'estimations préalables effectuées par des experts de renommée et régulièrement actualisées afin de refléter le plus possible la valeur réelle des biens ;
- pour les pertes d'exploitation : à partir de la marge brute réalisée (produits d'exploitation moins les charges variables) au 1^{er} novembre de l'exercice précédent des établissements assurés. Pour l'activité casino, ce montant est augmenté du montant des pourboires des personnels de jeux.

La garantie s'exerce pour une période d'indemnisation qui varie de 18 à 24 mois selon les établissements.

Responsabilité civile

Le contrat d'assurance « responsabilité civile générale » garantit le Groupe contre les conséquences financières de toute responsabilité qu'il peut encourir en raison de tous dommages corporels, matériels, immatériels, consécutifs ou non, causés aux tiers.

Ce contrat est fondé sur le principe de la garantie dite « tous risques sauf », selon lequel seuls sont exclus les dommages, responsabilités ou risques faisant l'objet d'une exclusion prévue au contrat.

Les garanties sont accordées à concurrence de 100,0 millions d'euros par sinistre en « responsabilité civile exploitation » sous réserve des sous-limitations spécifiques du contrat telle que la sous-limitation de la garantie « dommages résultant d'actes de terrorisme » (10,0 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance).

Construction

Les opérations de construction poursuivies par le Groupe font l'objet de contrats d'assurance « dommages-ouvrages » conformément aux obligations légales. Toutefois, en matière de travaux, neufs ou de rénovation, de ses établissements, le Groupe assure également systématiquement pendant

la durée de leur réalisation, les chantiers dans lesquels il est maître d'ouvrage en souscrivant des garanties « tous risques chantiers » quand bien même la réglementation n'impose pas de les souscrire.

5 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE

5.1 HISTOIRE ET EVOLUTION DE LA SOCIETE

5.1.1 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Groupe Lucien Barrière ».

5.1.2 Registre du commerce et des sociétés

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro d'identification 320 050 859.

5.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée le 15 octobre 1980 et immatriculée le 22 octobre 1980.

Elle expirera le 22 octobre 2079, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

5.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

Le siège social de la Société est situé à 75002 Paris, 35 Boulevard des Capucines (France). Le numéro de téléphone du siège social est le +33.1.42.86.54.00.

La Société a été constituée sous la forme d'une société à responsabilité limitée avec la dénomination sociale Société Hôtelière de la Chaine Lucien Barrière (SHCLB) puis a été transformée en 2002 en société anonyme et, le 17 décembre 2004, lors du rapprochement avec le groupe Accor Casinos, en société par actions simplifiée. Elle est régie notamment par les dispositions du Code de commerce applicables à cette forme de société.

Dans la perspective de l'admission des actions aux négociations sur Euronext Paris, l'assemblée générale de la Société du 2 juillet 2010 a décidé, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi en vue de cette admission, de transformer la Société en société anonyme à conseil d'administration.

Pour une description des principales législations applicables aux activités du Groupe, voir paragraphe 6.6 « Environnement législatif et réglementaire ».

5.1.5 Historique du Groupe

○ 1909-1927 - François André : l'invention des « resorts » à Deauville et à La Baule

François André démarre une activité dans le domaine des casinos en reprenant le Casino d'Ostende en Belgique en 1909, pendant qu'Eugène Cornuché, son associé, entreprend, en 1912, la réalisation de l'Hôtel Normandy et la reconstruction du casino à Deauville. En 1918, François André fonde le cercle de jeux Haussmann à Paris et poursuit le développement de ses activités avec la création de la station de La Baule, selon le modèle de Deauville, en rachetant l'Hôtel Royal et le casino en 1923. François André invente le tourisme moderne en créant le concept de « resorts » à la française réunissant, en un même lieu, casino, hôtels et installations sportives. (voir paragraphe 6.3 « Description des principales activités du Groupe »)

En 1926, François André entreprend la construction de l'Hôtel Hermitage à La Baule.

En 1927, François André succède à Eugène Cornuché à la tête de Société des Hôtels et Casino de Deauville (SHCD) et entreprend la construction de l'Hôtel du Golf à Deauville.

- *1951-1987 - Lucien Barrière : la création et le développement du groupe Lucien Barrière à travers la France*

En 1951, Lucien Barrière, neveu de François André, le rejoint au sein du Groupe.

Lucien Barrière est nommé, en 1957, au sein des différents conseils d'administration des entités du Groupe et devient en 1961 légataire universel de son oncle. Il entreprend un projet de modernisation et développe le groupe en achetant de nouveaux établissements à Trouville, Dinard, St-Malo, Royan et Enghien-les-Bains.

En 1980, Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière est créée et regroupe les hôtels et le casino de La Baule.

En 1987, Lucien Barrière participe à l'arrivée en France des machines à sous.

- *1990-2000 - Diane Barrière-Desseigne : la consolidation de la « légende Barrière »*

Au début des années 1990, le groupe Accor prend une participation significative dans Société des Hôtels et Casino de Deauville.

En 1990, Diane Barrière-Desseigne succède à son père, Lucien Barrière, et initie d'importants projets de rénovation. Au prestige des établissements est intimement lié le monde de la culture et du cinéma. Ainsi, l'Hôtel Barrière Normandy et l'Hôtel Barrière Royal accueillent l'élite du septième art dans le cadre du festival du film américain de Deauville.

En 1995, Diane Barrière-Desseigne est victime d'un très grave accident d'avion et à partir de 1997 Dominique Desseigne assure avec son épouse la codirection de Société des Hôtels et Casino de Deauville et Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière.

En 1998, Société des Hôtels et Casino de Deauville fait l'acquisition du restaurant Fouquet's et de la marque attachée.

Diane Barrière-Desseigne décède en 2001. Dominique Desseigne prend alors seul la direction du Groupe.

- *Depuis 2001 : sous la présidence de Dominique Desseigne, Société des Hôtels et Casino de Deauville et Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière acquièrent une nouvelle dimension avec leurs premiers développements à l'international.*

En 2003, Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière ouvre le Casino Barrière de Montreux en Suisse qui devient en 2008 le premier casino Suisse en termes de PBJ Total²⁰.

La même année, Société des Hôtels et Casino de Deauville prend le contrôle de Ryads Resort Development, propriétaire des terrains sur lesquels sera édifié l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) avec l'entrée d'investisseurs financiers de premier plan dans le capital de Ryads Resort Development.

²⁰ Source : Fédération suisse des Casinos, bilan 2009.

En 2004, la Famille Desseigne-Barrière, Accor et le fonds d'investissement Colony décident de réunir sous Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière, renommée Groupe Lucien Barrière, les actifs de Société des Hôtels et Casino de Deauville, SHCLB et Accor Casinos, créant ainsi un groupe de casinos et d'hôtels de prestige (voir paragraphe 7.2.1 « Présentation générale du Groupe »).

Depuis 2005, l'expansion continue avec l'ouverture des casinos de Toulouse, du Caire, de Leucate, de Blotzheim et de Lille et l'ouverture de l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc), de l'Hôtel Fouquet's Barrière à Paris et du Spark (centre de remise en forme dédié aux soins, au sport et au Spa) d'Enghien-les-Bains. Le Casino Hôtel Barrière de Lille ouvrira ses portes en septembre 2010 et le complexe hôtel et balnéothérapie attendant au casino de Ribeaupillé devrait ouvrir ses portes fin 2011.

Pendant cette même période, les concessions de service public des casinos de La Baule, Dinard, Deauville, Saint Malo, Nice, Cassis et Saint Raphaël ont fait l'objet de renouvellements, démontrant ainsi la confiance des municipalités concernées envers Groupe Lucien Barrière.

Le 15 avril 2009, Colony Capital a cédé sa participation dans Groupe Lucien Barrière à Accor qui détient depuis 49 % du capital social de la Société.

En mai 2010, Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux créent, avec Online Gaming 3D, la société LB Poker, leur plate-forme commune de jeux en ligne (voir paragraphe 6.3.3 « Les jeux en ligne »).

5.2 INVESTISSEMENTS

5.2.1 Principaux investissements du Groupe au cours des trois derniers exercices

Le Groupe distingue trois types d'investissements :

- les investissements de développement qui sont réalisés dans le cadre de la création d'un nouvel établissement ou de l'acquisition de nouveaux actifs ;
- les investissements sur actifs existants qui sont relatifs au maintien et à l'amélioration de la qualité de ses actifs, et qui sont nécessaires à leur exploitation mais ne sont pas des investissements de rénovation. Il s'agit par exemple d'investissements liés à la maintenance, la sécurité, l'évolution réglementaire, l'extension du parc de machines à sous ou encore à l'amélioration de l'offre produit ; et
- les investissements de rénovation qui comprennent la création de nouveaux espaces, la reconfiguration d'un espace existant ou la rénovation totale d'un établissement.

Le volume total des investissements réalisés par le Groupe s'est élevé pour l'exercice clos le 31 octobre 2009 à 74,8 millions d'euros, contre 115,0 millions d'euros en 2008 et 129,6 millions d'euros en 2007. Il s'est élevé au premier semestre 2010 à 35,5 millions d'euros alors qu'il avait été de 35,7 millions d'euros au premier semestre 2009.

Le tableau ci-dessous présente les montants des investissements par secteur d'activité, par type d'investissement et par zone géographique réalisés au cours des trois derniers exercices :

DISTRIBUTION GÉOGRAPHIQUE DES INVESTISSEMENTS

(en millions d'euros)

	Exercice clos le 31 octobre 2007			Exercice clos le 31 octobre 2008			Exercice clos le 31 octobre 2009		
	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total	France	Étranger	Total
Casinos	82,1	4,5	86,6	98,2	2,0	100,2	66,3	0,6	66,9
Hôtellerie	18,3	-	18,3	7,7	-	7,7	5,0	-	5,0
Autres	24,8	-	24,8	7,1	-	7,1	2,9	-	2,9
Total	125,1	4,5	129,6	113,0	2,0	115,0	74,1	0,6	74,8
dont investissements de développement	86,5	0,9	87,4	67,3	0,1	67,4	58,8	0,3	59,0
dont investissements sur actifs existants	23,5	2,2	25,7	38,2	1,8	40,1	10,7	0,4	11,1
dont investissements de rénovation	15,1	1,4	16,5	7,3	0,2	7,5	4,6	-	4,6
Total	125,1	4,5	129,6	112,8	2,2	115,0	74,1	0,6	74,8

- Les principaux investissements du Groupe pour l'exercice clos le 31 octobre 2009 ont été les suivants :

Au titre des investissements de développement :

- la poursuite de la construction du Casino Hôtel Barrière de Lille dont la quote-part sur l'exercice s'est élevée à 44,3 millions d'euros ;
- la poursuite du développement de la plate-forme technologique dans le cadre de l'activité jeux en ligne de Barrière Interactive Gaming et Société de Prestation Internet dont la quote-part sur l'exercice s'est élevée à 7,8 millions d'euros ; et
- la finalisation de la construction du Casino Barrière de Blotzheim et les premiers investissements réalisés dans le cadre de la construction d'un complexe hôtel et balnéothérapie à Ribeauvillé respectivement pour 2,0 millions d'euros et 1,4 million d'euros.

Au titre des investissements sur actifs existants et de rénovation :

- l'acquisition et la mise en œuvre de nouvelles technologies au sein des casinos du Groupe, notamment le TITO dans les casinos d'Enghien-les-Bains et de Nice respectivement pour 1,0 million d'euros et 2,1 millions d'euros.

- Les principaux investissements du Groupe pour l'exercice clos le 31 octobre 2008 ont été les suivants :

Au titre des investissements de développement :

- des investissements de développement représentant en quote-part sur l'exercice 32,8 millions d'euros pour la construction du Casino Hôtel Barrière de Lille, et 12,4 millions d'euros, 10,6 millions d'euros et 3,3 millions d'euros respectivement pour le Casino-Théâtre Barrière de Toulouse, le Casino Barrière de Blotzheim et le Casino Barrière de Leucate ; et
- la poursuite du développement de la plate-forme technologique dans le cadre de l'activité jeux en ligne de Barrière Interactive Gaming dont la quote-part sur l'exercice s'est élevée à 5,4 millions d'euros.

Au titre des investissements sur actifs existants et de rénovation :

- la poursuite de travaux de rénovation du Casino Barrière de Deauville dont la quote-part sur l'exercice s'est élevée à 1,0 million d'euros ;
- les travaux réalisés sur le Pavillon Hoche à Deauville correspondant à la création d'un bâtiment pour le logement du personnel pour un montant de 2,1 millions d'euros ;

- les travaux de modification de bâtiment abritant le Casino Barrière de Trouville pour un montant d'environ 1,2 million d'euros (création de la discothèque et travaux complémentaires réalisés dans le cadre de la délégation de services publics) ;
 - les travaux de rénovation dans l'enceinte du Casino Barrière d'Enghien-les-Bains pour un montant d'environ 3,5 millions d'euros ; et
 - les achats de machines à sous et de nouvelles technologies pour le Casino Barrière de Bordeaux (2,9 millions d'euros).
- Les principaux investissements du Groupe pour l'exercice clos le 31 octobre 2007 ont été les suivants :

Au titre des investissements de développement :

- la poursuite de la construction de l'Hôtel Barrière de Toulouse dont la quote-part sur l'exercice s'est élevée à 42,0 millions d'euros ;
- les premières dépenses immobilisables réalisées dans le cadre de la création du Casino Hôtel Barrière de Lille pour un montant de 6,2 millions d'euros, des Casinos Barrière de Blotzheim et de Leucate qui se sont élevées respectivement à 2,7 millions d'euros et 1,4 million d'euros ;
- l'offre publique de retrait, suivie d'un retrait obligatoire, visant les actions de Société des Hôtels et Casino de Deauville non encore détenues par le Groupe dont le coût s'est élevé à 20,3 millions d'euros hors les frais liés à l'opération ;
- l'acquisition de titres du Casino Barrière de Montreux détenus par des minoritaires pour un montant de 2,4 millions d'euros ;
- les premières dépenses immobilisables réalisées dans le cadre du développement de la plate-forme technologique pour l'activité jeux en ligne de Barrière Interactive Gaming dont la quote-part sur l'exercice s'est élevée à 2,8 millions d'euros ; et
- la poursuite de la construction du Spark à Enghien-les-Bains dont la quote-part sur l'exercice s'est élevée à 6,8 millions d'euros.

Sur cet exercice, les investissements sur actifs existants et de rénovation ont porté sur l'ensemble des casinos et n'ont pas représenté, pour chacun d'entre eux, de montants significatifs.

5.2.2 Principaux investissements du Groupe en cours

A la date du Document de Base, les principaux investissements en cours sont les suivants :

- la finalisation de la construction du Casino Hôtel Barrière de Lille. Le casino, avec un parc de 300 machines à sous, a été ouvert au public le 12 mars 2010. L'ouverture de l'hôtel est prévue en septembre 2010 ;
- la poursuite du développement de la plate-forme technologique dans le cadre de l'activité jeux en ligne et la participation financière dans le cadre du partenariat conclu avec la Française des Jeux (voir paragraphe 6.3.3 « Les jeux en ligne ») ;
- la création de terrasses fumeurs en France ou d'espaces de jeux fumeurs en Suisse ;
- les premières dépenses relatives à la conception, pour une ouverture en fin d'année 2011, d'un complexe hôtel et balnéothérapie à Ribeauvillé ; et
- les premières dépenses relatives à la réfection de la toiture et à l'installation de la climatisation de l'Hôtel Normandy Barrière de Deauville dont la durée s'étale sur huit années.

Au 30 avril 2010, le montant des investissements au titre d'actifs non courants est de 35,6 millions d'euros. Les investissements de développement s'élèvent à 27,5 millions d'euros, les dépenses correspondant à des investissements de rénovation à 3,6 millions d'euros et les dépenses sur actifs existants à 4,5 millions d'euros.

5.2.3 Principaux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes de la part des organes de direction

Dans le cadre de la poursuite de ses projets de développement ou de rénovation, le Groupe s'est engagé à hauteur de 20,0 millions d'euros correspondant notamment à la finalisation de la construction du Casino Hôtel Barrière de Lille, aux premières dépenses relatives à la réfection de la toiture de l'hôtel Normandy Barrière de Deauville et à la conception d'un complexe hôtel et balnéothérapie à Ribeaupville.

Le financement de ces investissements a été pris en compte lors du refinancement de la dette du Groupe (voir paragraphe 10.4 « Sources de financements attendues pour les investissements futurs »).

6 APERÇU DES ACTIVITES

6.1 PRESENTATION GENERALE

Groupe Lucien Barrière est le leader du marché des casinos en France et en Suisse et l'un des principaux acteurs de ce marché en Europe²¹. Il est également une référence dans l'hôtellerie de luxe en France et bénéficie d'une forte notoriété dans les métiers de la restauration et des loisirs. Par ailleurs, il a pour ambition de devenir, aux côtés de ses partenaires, la Française des Jeux et Online Gaming 3D, un des acteurs majeurs des jeux de poker en ligne en France en s'appuyant d'une part, sur la réputation et le savoir-faire de chacun des partenaires et d'autre part, sur une technologie propriétaire permettant de faire évoluer son offre, et d'assurer la réactivité du produit face aux attentes du marché et à l'évolution éventuelle de la réglementation.

Groupe Lucien Barrière est une entreprise familiale centenaire, précurseur du modèle commercial et économique du *resort* à la française²². Le Groupe met son expérience et son excellence opérationnelle reconnue au service de ses deux principaux métiers : les casinos et l'hôtellerie. Ses actifs sont implantés dans des emplacements uniques et stratégiques au service d'une clientèle de qualité. Par ailleurs, il détient deux marques emblématiques « Barrière » et « Fouquet's ».

Le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 1 064,8 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 octobre 2009, dont 923,5 millions d'euros provenant de l'activité casinos et 138,4 millions d'euros de l'activité hôtelière. Avec un résultat opérationnel consolidé de 26,5 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 octobre 2009, son résultat net consolidé s'est élevé à 1,9 million d'euros. Au 31 octobre 2009, le Groupe comptait 6 669 salariés (effectifs présents « fin de mois »), dont près de 11,7 % à l'étranger.

6.1.1 Les activités du Groupe

Le Groupe exerce deux activités principales, les casinos et l'hôtellerie haut de gamme, auxquels s'ajoute un axe de développement, les jeux en ligne.

Les casinos. Le cœur de l'activité du Groupe et sa principale source de revenus est l'exploitation de 37 casinos, dont 33 en France, trois en Suisse et un en Égypte. Groupe Lucien Barrière est le 1^{er} opérateur de casinos en termes de PBJ Total en France et en Suisse avec des parts de marché respectives de 31,1 %²³ et 17 % en 2009²⁴. Il se classe également parmi les premiers opérateurs européens, avec une part de marché de 9,6 % en termes de PBJ Total en 2008.²⁵

Le Groupe exploite cinq des 10 premiers casinos en France, parmi lesquels le premier, le Casino Barrière d'Enghien-les-Bains, situé en région parisienne. Ces cinq casinos représentent 57,2 % du PBJ Total des 10 premiers casinos français.

A l'étranger, le Groupe est le 1^{er} opérateur en Suisse avec trois casinos : le Casino Barrière de Montreux, le premier en termes de PBJ Total, ainsi que ceux de Fribourg et de Courrendlin. Les

²¹ Source : voir paragraphe 6.1.1 « Les activités du Groupe ».

²² Les *resorts* regroupent sur un même site, autour d'un complexe hôtelier, un ensemble d'activités diverses telles que casinos, restauration, spa, thalassothérapie, sport, loisirs, festivals et manifestations artistiques, centre d'affaires et de conventions. Dans cette activité *resort*, le Groupe a développé une compétence et un savoir-faire reconnu, qui contribuent fortement au rayonnement de sa marque.

²³ Source : Bilan Statistique Saison 2008-2009 – Service Central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

²⁴ Source : Fédération suisse des casinos, bilan 2009.

²⁵ Source : ECA *Report* 2008, calculé à partir du PBJ Total de Groupe Lucien Barrière (hors Casino Barrière du Caire, y compris pourboires pour l'exercice 2008) rapporté au PBJ Total du marché Europe (y compris pourboires).

derniers développements du Groupe hors d'Europe comprennent l'ouverture d'un casino au Caire en 2007, qui a réalisé une croissance de 56,8 % de son PBJ Total en 2009.

L'hôtellerie. Groupe Lucien Barrière exploite 14 hôtels, dont 13 en France et un à Marrakech au Maroc totalisant 1 845 chambres²⁶.

Les hôtels exploités par le Groupe sont situés dans des emplacements géographiques de premier choix, ce qui fait de Groupe Lucien Barrière une référence de l'hôtellerie de luxe en France avec une majorité d'hôtels classés en catégorie « cinq étoiles ».

Les jeux en ligne. En mai 2010, Groupe Lucien Barrière a conclu un partenariat stratégique avec la Française des Jeux et Online Gaming 3D, pour créer une société commune, LB Poker, avec l'ambition de devenir à terme un des leaders du secteur des jeux de poker en ligne en France. Sous réserve de l'octroi par l'Arjel de son agrément, le lancement du site Internet de LB Poker est prévu pour septembre 2010.

Cet axe de développement s'inscrit dans le cadre de l'ouverture du marché des jeux en ligne en France conformément à la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010. LB Poker dispose d'une technologie propriétaire permettant d'offrir à terme une offre complète 2D téléchargeable, 2D flash (non téléchargeable), 3D et mobile.

6.1.2 Les atouts du Groupe

Le Groupe dispose d'atouts significatifs qui lui ont permis de mieux résister aux difficultés récentes qu'ont connu les secteurs des casinos et de l'hôtellerie et qui lui permettront de saisir des opportunités de croissance et d'accélérer son développement.

- Grâce à son savoir-faire inégalé dans les activités de casinos et de l'hôtellerie, le Groupe est capable d'optimiser ses leviers de croissance
 - Le Groupe a placé l'approche marketing au cœur de sa stratégie client en créant des systèmes de fidélisation le différenciant de ses concurrents et en procédant à une segmentation fine de sa clientèle afin de répondre au mieux aux attentes de celle-ci (offres thématiques, familiales, etc.). Le Groupe a mis au service de ses casinos son savoir-faire dans le domaine du luxe (par exemple mise en place des « as de l'accueil ») et a instauré un système de fertilisation croisée des activités casinos et hôtels qui permet aux clients de ses casinos de bénéficier d'avantages hôteliers et réciproquement.
 - La direction du Groupe et ses équipes opérationnelles ont démontré leur forte capacité d'anticipation et de réactivité, faisant de l'efficacité opérationnelle une priorité. Face à la loi interdisant le tabac dans les lieux publics, le Groupe a très vite mis en place des cabines fumeurs, des fumoirs et des terrasses. Ainsi, dès fin 2007, le Groupe a mis en place des emplacements réservés aux fumeurs, qui sont des fumoirs et des cabines fumeurs. Le Casino Barrière de Menton a également ouvert une terrasse fumeur avec machines à sous en avril 2010 et six autres casinos du Groupe testent ces terrasses. Le Groupe adopte une démarche volontaire en matière d'expérimentation de nouvelles technologies ou de nouveaux jeux. Dans l'hôtellerie, Groupe Lucien Barrière optimise en permanence son offre commerciale. Le Groupe organise régulièrement des ventes flash, des offres promotionnelles réservées à la clientèle MICE et des ventes directes par l'intermédiaire de sites Internet partenaires.

²⁶ Ce chiffre n'inclut pas les 26 ryads au Maroc (voir paragraphe 7.2.1 « Présentation générale du Groupe »).

- Groupe Lucien Barrière est un acteur précurseur et novateur
 - Le Groupe a démontré sa capacité à intégrer de nouvelles technologies et à implanter de nouveaux jeux. A titre d'illustration, il a testé puis implanté le système TITO au sein du Casino Barrière de Blotzheim dès que la réglementation française l'a permis. Toutes les machines à sous de ce casino sont équipées de ce système. Le TITO a depuis été déployé dans six autres casinos du Groupe (Enghien-les-Bains, Lille, Nice, Ribeaupville, Toulouse et Sainte-Maxime). Le Groupe a également participé à l'expérimentation du *player tracking* en Suisse et a été un des premiers à installer des tables de poker et des roulettes anglaises électroniques en France.
 - Dans un souci de préservation de la relation client et conformément à l'éthique du Groupe, Groupe Lucien Barrière a adopté une politique très stricte de jeu responsable. Les clients de ses casinos peuvent ainsi volontairement demander à avoir un accès limité aux casinos du Groupe. Ils peuvent également, dans certains casinos, s'adresser au superviseur de jeu responsable qui peut les accompagner dans leur démarche de lutte contre l'addiction. Le personnel des jeux en contact avec la clientèle est formé pour détecter les problèmes d'addiction et un site Internet dédié au jeu responsable a été créé.
 - Après avoir créé les *resorts* à la française, le Groupe a imaginé avec le Casino-Théâtre Barrière de Toulouse, une nouvelle offre intégrée prenant la forme d'un complexe multi-loisirs festif et culturel s'articulant autour d'un casino, d'un théâtre, d'un lounge bar et de restaurants. Fort de ce succès, le Groupe a développé un complexe similaire à Lille en y ajoutant l'Hôtel Barrière de Lille qui ouvrira en septembre 2010.
 - Groupe Lucien Barrière a toujours mis l'accent sur la qualité, notamment par l'obtention de certifications et la mise en œuvre de démarches qualité sur l'ensemble des hôtels et casinos. Le Groupe s'est fixé pour objectif de faire certifier la majorité de ses établissements ISO 14001 et SA 8000 à terme. L'Hôtel Fouquet's Barrière est le premier palace français à avoir reçu la triple certification ISO 9001, ISO 14001 et SA 8000 (voir paragraphe 8.2.3 « Démarches d'évaluation ou certifications entreprises en matière d'environnement »).
 - Afin d'anticiper les attentes de ses clients, le Groupe enrichit régulièrement son offre commerciale avec de nouveaux concepts, comme l'ouverture de l'e-bar dans le Casino Hôtel Barrière de Lille. L'e-bar propose un comptoir de 16 mètres totalement interactif et ludique qui est une nouvelle animation pour les clients.
 - Enfin, le Groupe a su se préparer au nouvel enjeu que constitue l'ouverture en France des jeux en ligne en développant une plate-forme propriétaire et en concluant un partenariat avec la Française des Jeux (voir paragraphe 6.3.3 « Les jeux en ligne »).
- Le Groupe est implanté sur des emplacements uniques et stratégiques
 - En France, la majorité des établissements du Groupe sont répartis de façon équilibrée sur l'ensemble du littoral et dans la région parisienne. Par ailleurs, le Groupe détient en Île-de-France, première région économique et touristique française, le premier casino de France à Enghien-les-Bains, et l'Hôtel Fouquet's Barrière, palace « cinq étoiles » situé au cœur de Paris, sur l'avenue des Champs-Élysées, preuve de la capacité du Groupe à intégrer le cercle fermé des palaces parisiens.
 - La politique de développement du Groupe en matière de nouvelles implantations repose sur des critères très sélectifs. Le Groupe ne décide de s'implanter sur un site que lorsqu'il estime avoir une bonne compréhension du marché local et peut, dans certains cas, décider de le faire avec des partenaires locaux de référence. Le Groupe a réussi au cours des trois dernières

années à étendre avec succès sa présence géographique nationale avec l'ouverture de trois établissements significatifs :

- le Casino Théâtre Barrière à Toulouse ouvert en octobre 2007 ;
 - le Casino Barrière à Blotzheim ouvert en novembre 2008 ;
 - l'Hôtel Barrière de Lille dans le centre ville (ouverture en septembre 2010), le casino, dans son implantation définitive, ayant ouvert en mars 2010.
- Le Groupe détient un portefeuille immobilier important avec de nombreux actifs emblématiques et stratégiques, ayant vocation à être conservés durablement au sein du Groupe, qui entretiennent son image et confortent sa solidité financière et opérationnelle. Il est propriétaire de 10 hôtels, parmi lesquels des actifs exceptionnels tels que Le Normandy Barrière et Le Royal Barrière de Deauville, L'Hermitage Barrière à La Baule ou Le Grand Hôtel Barrière à Dinard. Le Groupe dispose de bâtiments à l'architecture exceptionnelle, parfaitement intégrés à leur environnement, comme Le Normandy Barrière. Il est également propriétaire des immeubles dans lesquels sont exploités six casinos²⁷ dont 3 en Suisse (Montreux, Fribourg et Courrendlin). Quatre autres casinos (Deauville, La Baule, Nice et Carry-le-Rouet) font l'objet de contrats de crédit-bail depuis le 28 avril 2010 (voir paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette »).
 - Le Groupe n'est pas uniquement un exploitant de casinos et d'hôtels. Détenteur d'un savoir-faire immobilier, il est également capable de concevoir des concepts immobiliers et de piloter la construction et la gestion de nouveaux bâtiments affectés à ses activités, comme il l'a récemment fait à Paris, à Toulouse, à Marrakech et à Lille.
- Le Groupe est propriétaire de marques emblématiques
 - Le Groupe s'appuie sur ses marques « Barrière » et « Fouquet's » qui bénéficient d'une reconnaissance internationale et d'une forte notoriété. Le positionnement du Groupe au travers de ses marques est conforté par la réputation des casinos, hôtels et restaurants historiques de Deauville, Enghien-les-Bains et La Baule, qui ont permis d'asseoir et d'accroître la notoriété du Groupe. Les emplacements exceptionnels des établissements Barrière et Fouquet's constituent de véritables vitrines pour les marques du Groupe. Les deux marques emblématiques du Groupe sont protégées par près de 400 dépôts dans le monde entier.
 - La marque « Fouquet's » a été déployée au travers de l'offre de restauration, aussi bien en interne au Casino Théâtre Barrière de Toulouse et à l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc), qu'en externe avec les sociétés du groupe de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes (SFCMC). Son utilisation est étroitement contrôlée par l'intermédiaire des contrats de licence ou d'utilisation de la marque.
 - « Barrière » est une marque de référence importante lors de réponses à des appels d'offres ou lors de discussions avec des partenaires. Ainsi, LB Poker, la filiale commune de jeux en ligne avec la Française des Jeux, utilisera une marque figurative incluant la marque Barrière à côté de celle de la Française des Jeux. Ryads Resort Development, constituée par le Groupe notamment avec des investisseurs financiers marocains de premier plan, a elle aussi choisi de faire figurer la marque Barrière dans le nom de l'hôtel dont elle est propriétaire, le Naoura Barrière à Marrakech (Maroc).

²⁷ Dans le cadre de la cession envisagée de l'immeuble dans lequel est exploité le Casino Barrière de Chamonix, la ville de Chamonix a notifié l'exercice de son droit de préemption au prix de 2,6 millions d'euros. La cession de cet immeuble n'aura aucun impact sur le montant des loyers versés par le Groupe à la Municipalité de Chamonix, qui demeurera de 233 milliers d'euros par an.

- Le Groupe souhaite en outre capitaliser sur la notoriété de ses marques pour accéder à de nouveaux développements commerciaux : c'est dans cette perspective que la Société a conclu en janvier 2010 avec TF1 Entreprises un mandat d'agent aux termes duquel Groupe Lucien Barrière a confié à TF1 Entreprises le soin de développer, sous son contrôle, les marques « Lucien Barrière » et « Fouquet's » sur des produits dérivés.
- Un Groupe dont l'expertise reconnue permet de conclure des partenariats de premier ordre
 - Comme le montre le partenariat avec la Française des Jeux dans les jeux en ligne, le Groupe est capable de s'associer avec un acteur de premier plan pour entrer dans les meilleures conditions sur un nouveau marché, le poker en ligne en France, nouvel axe de développement du Groupe.
 - L'European Poker Tour, le plus important des tournois de poker européens a réaffirmé sa confiance dans le Groupe en renouvelant pour deux ans le contrat confiant au Casino Barrière de Deauville l'organisation de la seule étape française du Tour.
 - Dans le domaine artistique, des partenariats ont été noués avec des événements artistiques tels que les festivals du film américain et du cinéma asiatique de Deauville, le festival du film britannique de Dinard, le festival de Jazz de Montreux et le festival de Jazz de Bordeaux, les « Francofolies » de La Rochelle, événements qui contribuent à la promotion des destinations du Groupe.
 - Le Groupe a également démontré sa capacité à tirer parti des opportunités de développement à l'international à travers sa prise de participation de 35,45 % dans Ryads Resort Development, société propriétaire de l'Hôtel Naoura Barrière, nouvelle destination de luxe du Groupe à Marrakech (Maroc), comprenant un hôtel de 85 suites et un restaurant Fouquet's. Ce projet qui a été étendu à la réalisation de 26 ryads vendus à des particuliers est l'aboutissement d'un partenariat avec des investisseurs financiers de premier plan permettant à Groupe Lucien Barrière d'apporter son savoir-faire en optimisant son investissement financier et en conservant la gestion de l'établissement objet de cet investissement.
- Grâce à des concepts de restauration originaux, le Groupe développe une offre de restauration diversifiée
 - L'offre restauration du Groupe couvre l'ensemble des besoins des clients du Groupe et s'étend de la restauration rapide au restaurant étoilé. Elle est présente tant dans les casinos que dans les hôtels. Facteur d'attractivité pour les activités casinos et hôtels, la restauration du Groupe est en forte croissance en termes de chiffre d'affaires depuis 2007.
 - Le Groupe a créé une plate-forme logistique de restauration, Lucien Barrière Événements & Réceptions (LBER), qui permet aux hôtels et casinos du Groupe de bénéficier d'une garantie de qualité, d'économies d'échelle et de la création de produits labellisés pour ses opérations d'envergure, y compris à l'échelle nationale.
- Le Groupe bénéficie d'une structure financière saine et solide qui lui permet d'accélérer son développement
 - La position de leader de Groupe Lucien Barrière, les emplacements exceptionnels de ses actifs et la politique de réduction des coûts rigoureuse mise en place mi-2008, dans le cadre du plan d'amélioration de la rentabilité, ont permis au Groupe de résister aux difficultés rencontrées par les marchés des casinos et de l'hôtellerie en France. La croissance future, renforcée par la montée en puissance des casinos récemment ouverts, devrait créer un fort levier opérationnel et améliorer l'absorption des coûts fixes.

- Le Groupe bénéficie d'une bonne visibilité de son activité jeux grâce au modèle économique de la concession (durée moyenne résiduelle de ses concessions supérieure à 9 ans) et à sa position de leader en France et en Suisse. L'intégrité réputée du Groupe et son engagement à remplir ses obligations contractuelles, tout comme sa longue expérience des relations avec les administrations locales a permis d'obtenir le renouvellement des concessions venant à terme et permet ainsi au Groupe d'envisager avec confiance les renouvellements futurs.
- Grâce à une structure de coûts optimisée et à l'importance des investissements déjà réalisés, Groupe Lucien Barrière anticipe une génération croissante de flux de trésorerie permettant une distribution de dividendes régulière. Nonobstant de telles distributions, Groupe Lucien Barrière affectera une partie significative des flux de trésorerie générés au désendettement du Groupe, désendettement qui devrait être significatif au cours des trois prochaines années, ce qui renforcera la structure financière du Groupe et améliorera sa flexibilité financière.
- Cette marge de manœuvre accrue devrait également permettre au Groupe de tirer parti des opportunités de croissance futures parmi lesquelles notamment l'expansion de ses activités hôtellerie et casino à l'international et le développement de l'activité des jeux en ligne.

6.1.3 Stratégie du Groupe

Le Groupe a su imposer le style « Lucien Barrière » avec un positionnement haut de gamme et une qualité de service excellente à travers des hôtels à forte identité et des casinos prestigieux, véritables complexes de loisirs.

Il a réussi à acquérir une position de leader en transposant son savoir-faire en matière de service hôtelier sur l'ensemble de ses activités, et notamment dans les casinos. Il a su capter un volume de marché conséquent et en progression constante lui donnant un avantage concurrentiel important.

Avec pour mot d'ordre la tradition dans la modernité au service de ses clients, le Groupe a pour objectif d'évoluer du stade actuel de groupe principalement d'envergure nationale et d'implantation régionale à celui d'un groupe à positionnement international, en s'établissant de manière distinctive par le style et l'excellence de ses produits, ainsi que par la qualité de son savoir-faire, tous trois supportés par la valeur de ses marques.

A cette fin, Groupe Lucien Barrière entend capitaliser :

- d'une part, sur l'excellence opérationnelle et la notoriété qu'il a acquise dans la conception et la gestion de ses sites emblématiques pour s'établir sur le marché international, sur une sélection de sites-clés offrant à la fois une opportunité de développement rentable et une vitrine pour l'ensemble du Groupe.
- d'autre part, sur les fondamentaux du style « Lucien Barrière » qui ont fait la renommée du Groupe :
 - des casinos loisirs haut de gamme et de caractère ;
 - des hôtels de luxe à taille humaine ;
 - des offres de services, fondées sur le « savoir-faire » et la culture Lucien Barrière ;
 - des offres mettant en avant des services personnalisés aux clients ; et
 - des établissements parfaitement intégrés dans l'environnement local et culturel.

Sa stratégie s'articule autour des trois grands axes suivants :

- ***La consolidation et la poursuite de la croissance des parts de marché du Groupe sur l'ensemble de ses métiers***

Dans un contexte économique et réglementaire difficile, le Groupe a réussi à accroître ses parts de marché dans les casinos et à maintenir un niveau élevé de rentabilité. Le Groupe souhaite consolider ses parts de marché et poursuivre leur croissance par :

- l'optimisation de la montée en puissance de ses récents développements pour les casinos : le Casino Barrière du Caire, ouvert en juillet 2007, le Casino-Théâtre Barrière de Toulouse ouvert en octobre 2007, le Casino Barrière de Leucate, ouvert en février 2008, le Casino Barrière de Blotzheim, ouvert en novembre 2008, le Casino Hôtel Barrière de Lille (ouverture du casino sur son emplacement définitif en mars 2010 et ouverture de l'hôtel en septembre 2010), et pour les hôtels, le Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) qui a ouvert en mars 2009.
- une capacité de croissance organique et externe améliorée par le désendettement progressif dans les trois prochaines années (voir paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette »).

- ***La poursuite du développement maîtrisé de ses métiers (casinos et hôtels), en France et à l'international***

Le Groupe souhaite saisir des opportunités de croissance qui lui permettront de se développer dans la continuité du style « Lucien Barrière ». Les projets de développement (sous forme d'investissement en capital, contrat de gestion, bail, etc.) incluent la mise en place de partenariats en s'adossant, de manière privilégiée à des partenaires financiers, en fonction du profil d'investissement recherché par le Groupe. En effet, de tels partenariats limitent l'exposition capitalistique de Groupe Lucien Barrière tout en s'appuyant sur son savoir-faire de gestion opérationnelle et sur sa capacité à créer des concepts adaptés à la demande, y compris par l'utilisation de son expertise dans la conception et le suivi du projet.

Dans les casinos

Le Groupe a pour ambition de poursuivre le développement de casinos « nouvelle génération », lieux de loisirs répondant aux critères stratégiques suivants :

- des implantations géographiques stratégiques en zone urbaine en particulier ;
- des bâtiments à l'architecture et à la décoration uniques ;
- une offre de produits et de services étendue et intégrée (concept de complexe multi-loisirs festif et culturel dans un même lieu) ;
- une personnalisation et un service clients uniques conçus sur la base de son expertise dans l'hôtellerie de luxe.

En France, le Groupe pourrait également étudier des opportunités de reprise de casinos compte tenu d'une conjoncture économique difficile. Il pourrait également étudier des opportunités de nouvelles concessions de casinos. Les critères de sélection des projets sont les suivants : critères de rentabilité économique (retour sur capitaux employés, taux de retour sur investissement, etc.), stratégie de couverture du territoire complémentaire à celle des casinos du Groupe déjà existants et l'existence d'une zone de chalandise naturelle.

A l'étranger, le Groupe étudie des opportunités de création de casinos, prioritairement dans des zones proches de ses bases (bassin méditerranéen, Europe). Ses critères de sélection sont des critères de rentabilité économique, l'existence d'une zone de chalandise naturelle, un environnement

réglementaire stable, une fiscalité des jeux attractive et une politique fiscale intéressante pour les investisseurs étrangers.

Dans l'hôtellerie

Le Groupe souhaite tirer profit de sa visibilité et de son identité au travers de son positionnement de « niches » et de concepts adaptés à chaque localisation, le différenciant des grandes chaînes standardisées, contribuant ainsi à son positionnement de spécialiste de l'hôtellerie de luxe.

Dans ce cadre, deux axes de développement sont privilégiés :

- l'hôtellerie *resort* à la française dont Groupe Lucien Barrière est le précurseur et le spécialiste en France. Il s'agit d'établissements *resort* de grand luxe proposant de nombreux loisirs adaptés selon la localisation (casino, spa, thalassothérapie, golfs, tennis, restaurants, salles de conventions, etc.), et à dimension humaine ; et
- l'hôtellerie de luxe dite « urbaine » de caractère et de tradition, sur des sites d'exception, dans des villes de renommée internationale soit par leur statut de capitale (culturelle, affaires) soit par leur statut de pôle touristique majeur.

La visibilité du Groupe pourra être renforcée avec l'adjonction de restaurants « Fouquet's », porteurs de notoriété et symbole d'un art de vivre à la française.

Outre les critères de rentabilité économique et financière, les critères de sélection privilégiés par le Groupe pour ses futurs projets sont les suivants :

- une localisation d'exception ;
- une destination à positionnement haut de gamme établie ou à fort potentiel ;
- un lieu de prédilection pour la clientèle du Groupe (par exemple le littoral sud européen, le littoral Nord-Africain ou le Moyen-Orient) ;
- un projet s'intégrant dans l'environnement local ;
- un projet s'inscrivant dans la continuité des réalisations Lucien Barrière ;
- des partenariats ayant une composante capitalistique peu importante pour le Groupe avec un mode de gestion privilégiant le contrat de gestion ;
- un projet en ligne avec la politique de développement durable du Groupe.

- ***Le développement des partenariats pour accélérer la croissance et la notoriété du Groupe***

Le Groupe a pour ambition de diversifier ses activités avec la mise en place d'alliances stratégiques fondées sur la complémentarité de ses compétences et de celles de ses partenaires :

- Élargissement à l'activité des métiers de jeux en ligne en positionnant le Groupe comme l'un des leaders du poker en ligne en France notamment grâce à :
 - une plate-forme propriétaire qui permet de maîtriser et d'assurer la réactivité du produit et son évolution face aux attentes du marché et à l'évolution éventuelle de la réglementation.
 - une offre technologique complète : 2D, 3D (téléchargeable et flash) et mobiles.
 - un partenariat de référence avec un acteur reconnu et bénéficiant d'une image sécurisante et partageant les mêmes valeurs que le Groupe, alliant l'expertise Poker de Groupe Lucien Barrière et l'expertise des jeux en ligne de la Française des Jeux.

- la position de Groupe Lucien Barrière qui sera le principal opérateur en France à pouvoir proposer une réelle synergie entre l'expérience on-line et ses casinos physiques répartis sur l'ensemble du territoire, faisant de cette activité une offre qui s'inscrit dans la continuité de son métier de base.
- l'extension possible de cette nouvelle activité en proposant, dans un second temps, des contrats B to B en France et à l'international, permettant à des tiers d'utiliser les technologies développées sur le poker en ligne pour les jeux de casinos (blackjack, roulette, machines à sous).
- o Poursuite de la promotion de l'image des marques « Barrière » et « Fouquet's » avec une capitalisation sur ces marques et l'image qui leur est attachée afin d'accroître la notoriété de Groupe Lucien Barrière.

Ainsi, en France, le Groupe a mis en place un partenariat avec la société TF1 Entreprises ayant pour objet d'une part, le développement des marques « Lucien Barrière » et « Fouquet's » sur des produits dérivés (articles de maroquinerie, bagagerie, horlogerie, cosmétiques, plats cuisinés, etc.) et, d'autre part, leur distribution par l'intermédiaire de réseaux sélectionnés.

6.2 PRESENTATION DES PRINCIPAUX MARCHES DU GROUPE

Groupe Lucien Barrière est le premier opérateur de casinos en France et en Suisse avec des parts de marché respectives de 31,1 %²⁸ et 17 % en 2009 et l'un des premiers opérateurs en Europe avec 9,6 % des parts du marché européen en 2008²⁹. Il exploite également un casino au Caire (Égypte). Avec, au 31 octobre 2009, 14 hôtels situés dans des emplacements géographiques de premier choix, totalisant 1 845 chambres, suites et appartements exploités par le Groupe, Groupe Lucien Barrière est en outre une référence indéniable de l'hôtellerie de luxe³⁰. Enfin, fort de son expérience des casinos physiques et grâce à son partenariat avec la Française des Jeux, le Groupe a pour ambition de devenir un acteur majeur des jeux de poker en ligne.

6.2.1 Présentation générale du marché des jeux de hasard et d'argent

Le marché européen des jeux de hasard et d'argent

En raison de considérations d'ordres historique, social et culturel, les États membres de l'Union Européenne ont développé des modèles propres d'organisation du secteur des jeux d'argent et de hasard. Chaque État membre va développer une législation spécifique à ce secteur, visant à encadrer dans certaines limites les jeux, leur fonctionnement et les acteurs de ce secteur.

Près des deux tiers des États membres ont institué pour les loteries un système de monopole ou de droits exclusifs, confié à des opérateurs publics ou à des opérateurs privés à but non lucratif, ou sur lesquels l'autorité publique exerce un contrôle direct.

C'est dans le domaine des casinos que les limitations imposées par la législation sont les plus fortes, notamment parce qu'on y retrouve des jeux dotés d'un taux de retour aux joueurs élevé, ce qui les rend

²⁸ Source : Bilan Statistique Saison 2008-2009 – Service Central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

²⁹ Source : ECA *Report* 2008, calculé à partir du PBJ Total de Groupe Lucien Barrière (hors Casino Barrière du Caire, y compris pourboires pour l'exercice 2008) rapporté au PBJ Total du marché Europe (y compris pourboires).

³⁰ Ce chiffre inclut l'Hôtel du Golf International de La Baule, dont Groupe Lucien Barrière assurera la gestion jusqu'au 31 décembre 2010.

particulièrement attractifs. Dans tous les États membres, l'ouverture d'un casino est ainsi soumise à la délivrance d'une autorisation préalable. Dans certains États membres (Finlande, Grèce, Hongrie, Pays-Bas, Slovénie et Suède), un seul opérateur public ou étroitement contrôlé par l'État, détient le monopole d'exploitation des casinos.

Le marché français des jeux de hasard et d'argent

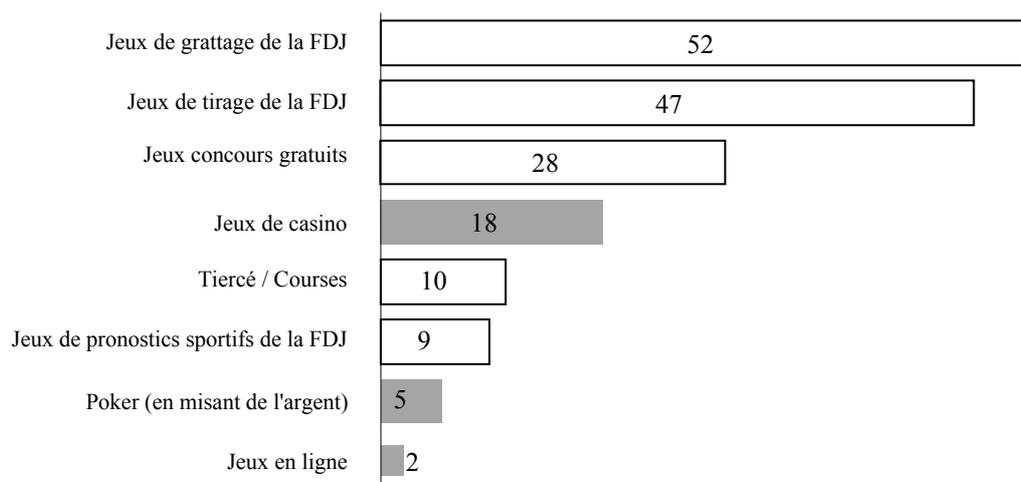
Le marché français du jeu est strictement encadré et réglementé, afin, d'une part de garantir aux joueurs une offre de jeu sécurisée tout en luttant contre les risques de fraude et de blanchiment d'argent, et d'autre part de limiter la dépendance au jeu. Des mesures ont ainsi été prises telles que le contrôle du volume de l'offre de jeux disponible sur le marché (notamment avec la limitation du nombre d'opérateurs), l'interdiction de toute offre de jeux à destination des mineurs, ainsi qu'un contrôle étroit de la nature et des caractéristiques des jeux autorisés (voir paragraphe 6.6 « Environnement législatif et réglementaire »).

Le marché des jeux de hasard et d'argent en France a représenté un produit brut des jeux de 8,5 milliards d'euros en 2009. Il recouvre trois types de jeux³¹ :

- les loteries et jeux de pronostics sportifs, qui représentent 46,7 % du marché français (produit brut des jeux de 3,9 milliards d'euros en 2009). La Française des Jeux détient un monopole sur les loteries et les jeux de pronostics sportifs en France. Son offre est composée de jeux de tirage (Loto, Euro millions, Kéno et Rapido), de jeux de grattage (Millionnaire, Banco, etc.) et de jeux de pronostics sportifs (Cote et match, Cote et Score) ;
- les paris hippiques, qui représentent 25,8 % du marché français (produit brut des jeux de 2,2 milliards d'euros en 2009). Le Pari Mutuel Urbain (« PMU »), structure commune aux sociétés de courses de chevaux, exploite les paris hippiques sous forme de monopole ; et
- les jeux de table et machines à sous, qui représentent 27,5 % du marché français (produit brut des jeux de 2,3 milliards d'euros en 2009 (hors pourboires)). Ces jeux sont exploités dans des locaux dédiés et auxquels l'accès est strictement contrôlé par les exploitants des casinos.

Le graphique ci-dessous décrit les différents types de jeux d'argent pratiqués sur le territoire français³².

% de joueurs français ayant joué au moins une fois au cours de la période de mai 2007 à mai 2008



Base Ensemble : 1402

³¹ Source : voir paragraphe 6.1.1 « Les activités du Groupe ».

³² Source : CSA /Casinos de France - Enquête « Usages & Attitudes » - Rapport n° 800186 - Mai 2008.

69 % des français déclarent ainsi avoir joué à des jeux d'argent au cours des 12 derniers mois, 65 % ayant joué avec des offres de la Française des Jeux, 18 % dans les casinos, 10 % au PMU et 2 % étant des joueurs en ligne.

Dans les casinos, le taux de fréquentation est resté relativement stable en 2009 mais le montant des mises d'argent a diminué, la dépense moyenne par client étant en retrait par rapport à 2008. Cette baisse de la dépense moyenne s'explique par un contexte économique dégradé, ainsi que par l'impact persistant de l'interdiction de fumer applicable en France depuis janvier 2008 (voir paragraphe 6.6 « Environnement législatif et réglementaire »).

6.2.2 Le marché des casinos

L'activité d'exploitant de casinos étant une activité très réglementée, les facteurs clés de l'évolution du marché des casinos sont étroitement liés à la réglementation (introduction de nouveaux jeux, accroissement du nombre de machines à sous autorisées, interdiction de fumer dans les casinos, contrôle d'identité aux entrées).

Le marché européen des casinos

Le PBJ Total des casinos européens s'est élevé à 9,2 milliards d'euros en 2008 (y compris pourboires), en baisse de 9,2 % par rapport à 2007³³.

Les casinos français contribuent pour 28,0 % au PBJ Total européen (pourboires inclus), loin devant l'Allemagne, deuxième pays contributeur du marché des casinos avec 9,1 % du PBJ Total européen. Viennent ensuite le Royaume-Uni avec 8,6 % et la Grèce avec 8,3 %.³⁴

Le PBJ Total de Groupe Lucien Barrière représente 9,6 % du PBJ Total européen en 2008.³⁵

La Suisse

En Suisse, dans un contexte économique difficile, les maisons de jeux suisses ont vu leur PBJ Total diminuer de 5,6 % pour s'établir à 936,6 millions de francs suisses en 2009³⁶.

Exploitant trois casinos en Suisse (sur un total de 19 casinos) et avec près de 17 % des parts de marché en termes de PBJ Total en 2009, Groupe Lucien Barrière est le leader de l'activité d'exploitation de casinos sur le marché suisse. Il détient la plus importante maison de jeux en Suisse : le Casino Barrière de Montreux qui, avec un PBJ Total de 116,2 millions de francs suisses en 2009, a représenté 12,4 % du PBJ Total suisse pour cette année.³⁷ La contribution des casinos suisses au PBJ Total (y compris pourboires) européen s'élève à 7,5 % en 2008.³⁸

Selon Groupe Lucien Barrière, l'estimation de la décroissance du marché suisse est de l'ordre de 4 % entre 2008 et 2009 ; cette décroissance s'explique en partie par la mise en place progressive de la loi anti-tabac dans différents cantons suisses avec une réglementation différente dans chaque canton (cette interdiction de fumer s'applique à l'ensemble du territoire depuis mai 2010).

³³ Source : ECA Report 2008.

³⁴ Source : ECA Report 2008.

³⁵ Source : ECA Report 2008, calculé à partir du PBJ Total de Groupe Lucien Barrière (hors Casino Barrière du Caire, y compris pourboires pour l'exercice 2008) rapporté au PBJ Total du marché Europe (y compris pourboires).

³⁶ Source : Fédération suisse des Casinos, bilan 2009.

³⁷ Source : Fédération suisse des Casinos, bilan 2009.

³⁸ Source : ECA Report 2008.

L'Égypte

Il existe 16 casinos au Caire. Selon les estimations de la Société sur la base des informations fournies par 12 casinos, ces derniers ont réalisé en 2008 un PBJ Total d'environ 207 millions de dollars US. Le marché est en baisse de 16 % en 2009 avec un PBJ Total de 173 millions de dollars.

Le casino ouvert en juillet 2007 par Groupe Lucien Barrière a vu ses parts de marché (en termes de PBJ Total) passer de 6 % en 2008 à 10 % en 2009, avec une croissance de 56,8 % de son PBJ Total entre 2008 et 2009.

Le marché français des casinos

Le secteur des casinos en France, qui emploie directement un peu plus de 18 000 personnes³⁹, a réalisé en 2009 un PBJ Total de 2,3 milliards d'euros (hors pourboires), en régression de 8,2 % par rapport à l'année précédente⁴⁰. Le marché français des casinos est, en 2008, le premier marché en Europe avec 28,0 % du PBJ total européen⁴¹.

Le secteur se caractérise par une concentration des exploitants de casinos, plus des deux tiers des 197 casinos autorisés en France en 2009 étant exploités par six groupes et plus de 50 % du PBJ Total en 2009 en France étant réalisé par deux groupes, les six premiers acteurs exploitant plus de 67 % des casinos en France et représentant près de 80 % du PBJ Total du secteur⁴². La contribution du PBJ machines à sous en France au PBJ Total de la France est de 91,7 % en 2009.⁴³

Le tableau ci-dessous présente les principaux groupes exploitant des casinos, avec l'indication du PBJ Total réalisé par chacun d'eux en 2009 ainsi que le pourcentage que ce PBJ Total représente par rapport au PBJ Total réalisé par le secteur des casinos en France⁴⁴.

	Nombre de casinos exploités en France	PBJ Total 2009 (en millions d'euros)	Part du PBJ Total (en %)	Répartition du nombre de machines à sous (en %)	PBJ machines à sous 2009 (en millions d'euros)	PBJ jeux de table 2009 (en millions d'euros)
Groupe Lucien Barrière	33	728	31,1	25,0	634	95
Groupe Partouche	47	626	26,7	25,9	572	54
Groupe Joa (ex. Moliflor)	20	196	8,4	9,1	189	7
Groupe Tranchant	16	196	8,4	9,0	188	8
Groupe COGIT	8	71	3,0	3,4	68	3
Groupe Émeraude	8	62	2,7	3,5	61	1
Société Fermière du Casino Municipal de Cannes	2	47	2,0	1,7	39	8
Autres	63	418	17,8	22,4	401	18
Total	197	2 344	100	100	2 151	194

³⁹ Source : Syndicat des Casinos Modernes de France, Casinos ACIF et Casinos de France.

⁴⁰ Source : Bilan statistique saison 2008-2009 – Service Central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

⁴¹ Source : ECA Report 2008.

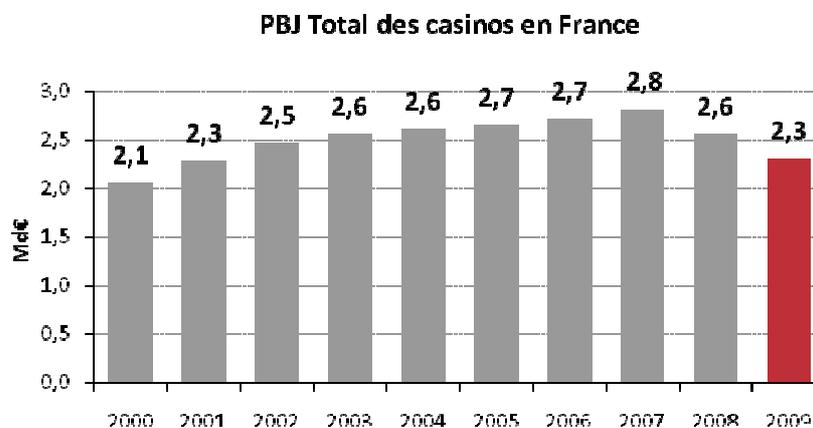
⁴² Source : Bilan statistique saison 2008-2009 – Service Central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

⁴³ Source : Bilan statistique saison 2008-2009 – Service Central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

⁴⁴ Source : Bilan statistique Saison 2008-2009 – Service Central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

L'exploitation des casinos étant réservée par la loi aux stations balnéaires, thermales et climatiques, ainsi qu'aux villes touristiques de plus de 500 000 habitants disposant d'un centre artistique national, les casinos sont très largement implantés le long du littoral, dans les stations touristiques ou balnéaires.

Le graphique ci-dessous présente l'évolution du PBJ Total des casinos en France entre 2000 et 2009⁴⁵.



Après avoir atteint un point haut en 2007, le PBJ Total des casinos a diminué en 2008 et 2009 sous l'effet de plusieurs facteurs détaillés ci-dessous, pour s'établir à 2,3 milliards d'euros en 2009 (niveau proche de celui de 2001), en baisse de près de 8,2 % par rapport à 2008 tandis que sur la même période le nombre de visiteurs baissait de 7,21 %. Le PBJ machines à sous a représenté 2,2 milliards d'euros en 2009, soit 91,7 % du PBJ Total.⁴⁶

Ces résultats s'expliquent en partie par l'évolution de l'environnement économique et social, mais également par un certain nombre de facteurs successifs qui ont eu un impact important sur la clientèle des casinos, tels que la mise en place des contrôles d'identité à l'entrée des espaces de jeux en novembre 2006 (effet relativement mesuré sur l'exercice 2007 dans la mesure où la contrepartie de cette interdiction était l'autorisation de la technologie des accepteurs de billets sur les machines à sous, limitant temporairement l'impact négatif de cette mesure) et depuis janvier 2008, l'interdiction de fumer.

Alors que les casinos français voyaient leur PBJ Total baisser de 15,9 % tous périmètres confondus (y compris développements et fermetures de casinos) entre 2007 et 2009, celui de Groupe Lucien Barrière n'a diminué que de 6,6 % sur la même période (retraité des casinos ouverts depuis le 1^{er} novembre 2006, la baisse du PBJ Total du Groupe aurait été de 15,8 %). Dans un communiqué de presse du 10 mai 2010, le Syndicat des Casinos Modernes de France a indiqué qu'après deux exercices en forte baisse, cumulant une régression de près de 10 %, la tendance observée sur plus de 170 casinos (sur 197 installés) entre le 1^{er} novembre 2009 et le 30 avril 2010 ressortait à - 6 %. Dans ce contexte difficile, Groupe Lucien Barrière a mieux résisté que les autres acteurs du marché grâce notamment à : (i) la qualité des emplacements de ses casinos, avec en particulier des casinos « phares » comme le Casino Barrière d'Enghien-les-Bains, (ii) sa capacité de réactivité, avec la mise en place de cabines fumeurs et d'espaces de jeux fumeurs (fumeurs, terrasses, etc.) suite à l'entrée en vigueur de la loi anti-tabac, la mise en place de nouvelles technologies et l'enrichissement de son offre de jeux (jackpots multisites, tournois de poker) et (iii) sa capacité d'innovation avec notamment dans le cadre des investissements de développement une offre intégrée casinos/théâtre, la mise en place du TITO dans le Casino Barrière de Blotzheim ou l'installation d'un e-bar dans le Casino Barrière de Lille. Ces éléments ont accompagné un programme de fidélisation soutenue.

⁴⁵ Source : Xerfi SAS, Etude « Casinos et jeux de Hasard », février 2010.

⁴⁶ Source : Rapport d'activités 2008/2009 de Casinos de France (correspondant à l'exercice 2009 de la Société).

En France, trois organisations professionnelles représentent le secteur des casinos, ces derniers ayant la possibilité d'adhérer à plusieurs d'entre elles :

- Casinos de France, qui regroupe aujourd'hui 104 casinos dont les casinos de Groupe Lucien Barrière et des groupes Joa, Tranchant, Emeraude, Cogit et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes ;
- le Syndicat des Casinos Modernes, principalement composé des casinos du groupe Partouche et d'une douzaine de casinos indépendants ;
- l'Association des Casinos Indépendants Français (ACIF) qui regroupe environ 35 casinos indépendants.

L'objet de ces organisations est notamment d'étudier et de défendre les intérêts professionnels de leurs membres, de rechercher et d'examiner tous les sujets susceptibles d'intéresser la profession, de la représenter auprès des pouvoirs publics et de veiller à l'application de la charte de déontologie par l'ensemble de leurs adhérents.

6.2.3 Le marché de l'hôtellerie en France

La plupart des hôtels du Groupe ont un positionnement atypique, sans concurrence directe immédiate. Positionnés sur un marché mixte loisirs/affaires/événementiel et principalement localisés dans des stations balnéaires ou touristiques françaises, les hôtels du Groupe n'ont que très peu de comparables.

Le marché de l'hôtellerie

Le marché de l'hôtellerie est fortement corrélé au niveau de l'activité économique, et notamment à la croissance du produit intérieur brut (PIB). La demande d'hébergement est issue d'une part, de la clientèle d'affaires qui évolue avec l'activité économique et les échanges commerciaux nationaux et internationaux et d'autre part, de la clientèle loisir, dont le budget croît avec le pouvoir d'achat. Cette tendance est d'autant plus marquée dans les segments haut de gamme qui présentent une forte élasticité aux évolutions de l'économie.

Entre 2001 et 2002, les RevPAR s'étaient maintenus malgré les difficultés conjoncturelles mondiales liées à la crise post 11 septembre 2001 et au ralentissement économique. Avec un RevPAR en chute de 2,4 %, l'année 2003 fut une année « noire », les marchés hôteliers ayant été touchés par les conséquences de la guerre en Irak et de l'épidémie du SRAS qui avait fortement affecté le tourisme international.

Démarrés en 2008 et accentués en 2009, l'ampleur du retournement de la conjoncture économique et le ralentissement de la croissance des performances hôtelières ont été exceptionnels au cours de cette période.

Cependant, l'évolution du RevPAR au cours du premier trimestre de l'année 2010, portée principalement par la remontée des taux d'occupation, laisse entrevoir des signes encourageants de reprise dans le secteur de l'hôtellerie. Le RevPAR moyen enregistre une croissance reflétant ainsi une inversion de tendance majeure par rapport aux premiers mois de l'année 2009.

Le marché français de l'hôtellerie⁴⁷

En 2009, la France est le pays d'Europe dont le RevPAR en hôtellerie a été le moins touché par la crise⁴⁸ avec une baisse de 8,5 % en 2009. Le secteur hôtelier français a ainsi mieux résisté que le

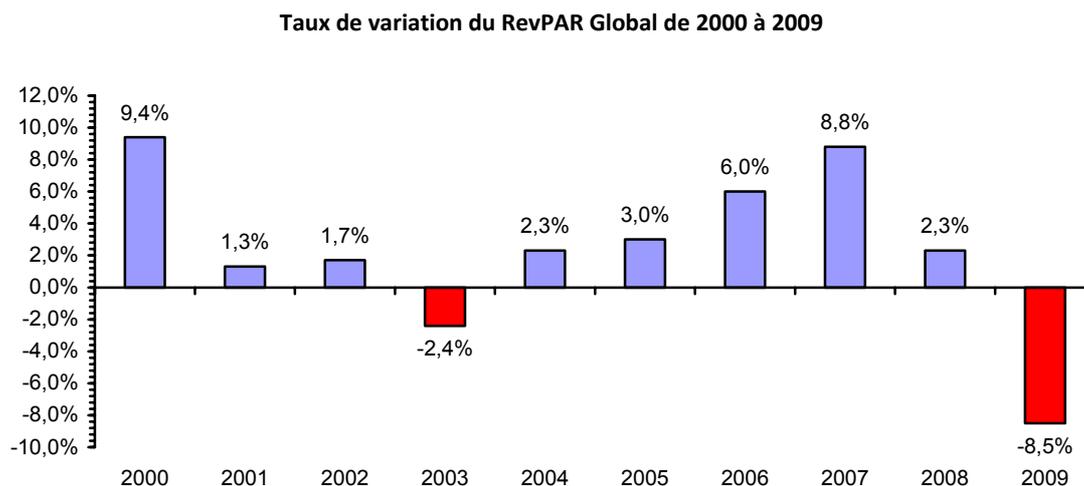
⁴⁷ MKG Hospitality, Hit Report décembre 2009, France et European Hospitality Report, édition 2010.

⁴⁸ Hit Report décembre 2009- France – MKG Hospitality.

secteur hôtelier d'autres pays européens qui ont subi des baisses de RevPAR plus importantes : (25,9) % en République tchèque, (15,1) % en Italie, (21,4) % en Espagne, (14,7) % au Portugal, (14,8) % en Belgique, (12,8) % en Allemagne et (12,3) % au Royaume-Uni en 2009.

Néanmoins, le marché français de l'hôtellerie a affiché en 2009 sa plus mauvaise performance de la décennie. En effet, l'activité s'est caractérisée en France par un recul de 8,5 % du RevPAR toutes catégories d'hôtels et toutes régions confondues, induit par une baisse de 4,6 points du taux d'occupation et une baisse de 1,8 % du prix moyen.

Le tableau ci-dessous montre le taux de variation du RevPAR global de 2000 à 2009 en France.



Cette évolution reflète les disparités constatées entre le marché parisien et celui de la province.

Sur l'ensemble du marché parisien, on note un recul du taux d'occupation moyen de 4,0 points (76,3 % contre 80,3 %) et une baisse du prix moyen de 7,7 % (138,4 euros contre 149,9 euros) entre 2008 et 2009.

Sur l'ensemble du marché hôtelier de province, le taux d'occupation moyen 2009 (60,4 %) est en retrait de 4,3 points par rapport à 2008 (64,7 %). En revanche, le prix moyen s'établit pour 2009 à 72 euros soit une augmentation de 1,3 % par rapport à 2008 (71,1 euros). Sur les trois premiers mois de l'année 2010, le taux d'occupation moyen est à la baisse sur le marché hôtelier de province de 1,2 point par rapport à 2009 (52,2 % contre 53,4 %). Néanmoins, le prix moyen reste stable à 68,8 euros.

Le secteur de l'hôtellerie haut de gamme⁴⁹

Par nature, le segment de l'hôtellerie haut de gamme dépend beaucoup plus des fluctuations économiques extérieures au travers de sa clientèle d'origine internationale et présente donc une plus forte élasticité.

Ainsi dès 2008, la réduction du taux d'occupation et du RevPAR des établissements « trois et quatre étoiles » s'explique par les plans de réductions des coûts dans les entreprises clientes du Groupe, qui ont limité les déplacements et les séminaires, voire changé de catégorie d'hôtels⁵⁰, ainsi que la baisse du budget tourisme.

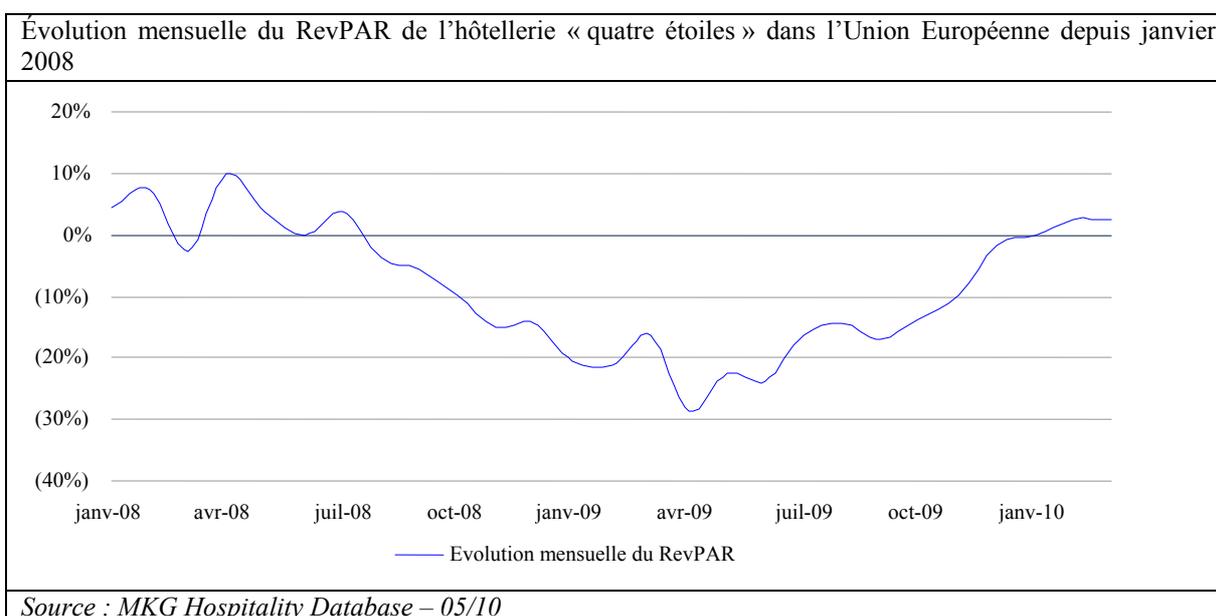
⁴⁹ MKG Hospitality, Hit Report décembre 2009, France et European Hospitality Report, édition 2010.

⁵⁰ Source : Deloitte.

En 2009, le RevPAR de l'hôtellerie haut de gamme (« quatre étoiles » et plus) a subi un recul de 16,2 %, le taux d'occupation et la recette moyenne ont été en baisse respectivement de 5,7 points et de 8,8 %. Pour le marché parisien, le taux d'occupation moyen en 2009 (72,4 %) a été en retrait de 5,4 points par rapport à 2008 (77,8 %). Le prix moyen s'est, quant à lui, établi à 211,4 euros, en baisse de 9,7 % par rapport à 2008 (234,1 euros).

Plus touchée en temps de crise que d'autres segments économiques, l'hôtellerie haut de gamme a néanmoins une meilleure capacité à ajuster ses niveaux de charges et sa politique commerciale. En conséquence, comme le montre le tableau ci-dessous, les segments de l'hôtellerie haut de gamme ont recouvré des évolutions de taux d'occupations à la hausse dès décembre 2009, plus rapidement que les autres segments. La relance de la demande devrait servir de support à la remontée des prix de vente.

Le segment « quatre étoiles » est celui qui bénéficie de la plus forte reprise depuis fin 2009 et au premier trimestre 2010.



Les hôtels de Groupe Lucien Barrière se positionnent sur le marché haut de gamme des hôtels « quatre et cinq étoiles ». Le Groupe est un leader en France de l'hôtellerie de luxe avec, à la date du Document de Base, sept hôtels « cinq étoiles » en France, selon la nouvelle classification française applicable depuis le 24 février 2010⁵¹.

Le taux d'occupation des hôtels du Groupe, hors hôtel Fouquet's Barrière, a baissé de 5,3 points en 2009 par rapport à 2008, soit une baisse un peu moins importante que l'ensemble des hôtels haut de gamme et de luxe français (-5,7 points). Cette baisse est principalement due à la baisse du segment MICE qui s'explique par les plans de réduction des coûts dans les entreprises, limitant de ce fait leurs déplacements et séminaires, voir changeant de catégorie d'établissements, et mettant en place de véritables « stratégies » en termes d'achats d'hébergement.

⁵¹ Le classement comprend désormais l'hôtellerie économique (« une étoile »), l'hôtellerie milieu de gamme (« deux et trois étoiles ») et l'hôtellerie haut de gamme (« quatre et cinq étoiles »). De forme rectangulaire, biseautée en haut à droite, de couleur rouge pour les établissements de « une à quatre étoiles », et de couleur or pour le « cinq étoiles », la nouvelle plaque est désormais attribuée pour cinq ans. Elle est délivrée par un cabinet d'audit privé accrédité par le Comité Français d'Accréditation sur la base de 240 critères (équipements, services au client, accessibilité et développement durable) qui transmet son avis au Préfet pour classement. Parallèlement, les catégories « zéro et quatre étoiles » luxe disparaissent. Petit à petit, l'ensemble du parc hôtelier français sera concerné par ces nouvelles normes. L'ancienne classification cessera en juillet 2012.

Les offres marketing du Groupe destinées à la clientèle individuelle ont été adaptées au vu de la crise et ont ainsi permis de faire évoluer le prix moyen global du Groupe (+1,7 % en 2009 contre en 2008) contrairement aux autres établissements de même catégorie qui ont vu leur prix moyen chuter de près de 9 %.

L'année 2010 voit se profiler un retournement de la tendance avec des signes de reprise déjà tangibles notamment dans le segment de l'hôtellerie haut de gamme (taux d'occupation en hausse depuis février 2010, croissance du RevPAR depuis janvier 2010). Cette reprise se concrétise par une évolution du RevPAR de 7.9 % entre le 1^{er} semestre 2009 et le 1^{er} semestre 2010.

A Paris, quatre nouveaux palaces (Le Shangri-la, Le Mandarin Oriental, le Royal Monceau et le Majestic) ouvriront d'ici 2012 et viendront ainsi s'ajouter aux sept palaces actuels (Le Bristol, Le Crillon, Le Fouquet's Barrière, Le George V, Le Meurice, Le Plazza Athénée et le Ritz).

6.2.4 Le marché des jeux en ligne

Le marché européen des jeux en ligne

Hétérogénéité des situations

Le marché des jeux en ligne en Europe est fortement réglementé et les dispositifs de régulation varient selon les États.

La plupart des États européens disposent d'une législation restrictive voire prohibitive encadrant strictement les jeux en ligne. Depuis 2006, la Commission Européenne essaie d'imposer aux États membres de l'Union Européenne une déréglementation du secteur conformément au principe de la libre circulation des services. Désormais, plusieurs États européens envisagent une réforme substantielle de leur législation afin de tenir compte du développement des jeux en ligne et des contraintes européennes d'ouverture du marché.

Le Royaume-Uni et Malte ont d'ores et déjà ouvert leur marché des jeux en ligne à tout opérateur légalement établi dans un autre État membre de l'Union européenne respectivement en 2005 et en 2004. Les britanniques sont autorisés à parier en ligne sur tous les sujets. Au 31 décembre 2010, le produit brut des jeux du poker pourrait atteindre 448 millions de dollars US pour 940 milliers de comptes actifs.⁵²

L'Italie comptait au 31 décembre 2009, 503 milliers de comptes actifs de poker en ligne pour un produit brut des jeux de 405 millions de dollars US. Ce produit brut des jeux pourrait atteindre 556 millions de dollars US au 31 décembre 2010 pour 661 milliers de comptes actifs. L'activité d'opérateur de jeux en ligne est soumise à la délivrance d'une autorisation, y compris lorsque cet opérateur est déjà légalement établi dans un autre État membre. Les licences visent les pronostics sportifs et le poker depuis 2008, et vont être étendues aux jeux de casino en 2010.⁵³

En Autriche, en République Tchèque et au Portugal, le marché est sous le contrôle d'un monopole d'État et il est donc impossible pour un opérateur d'y obtenir une licence.

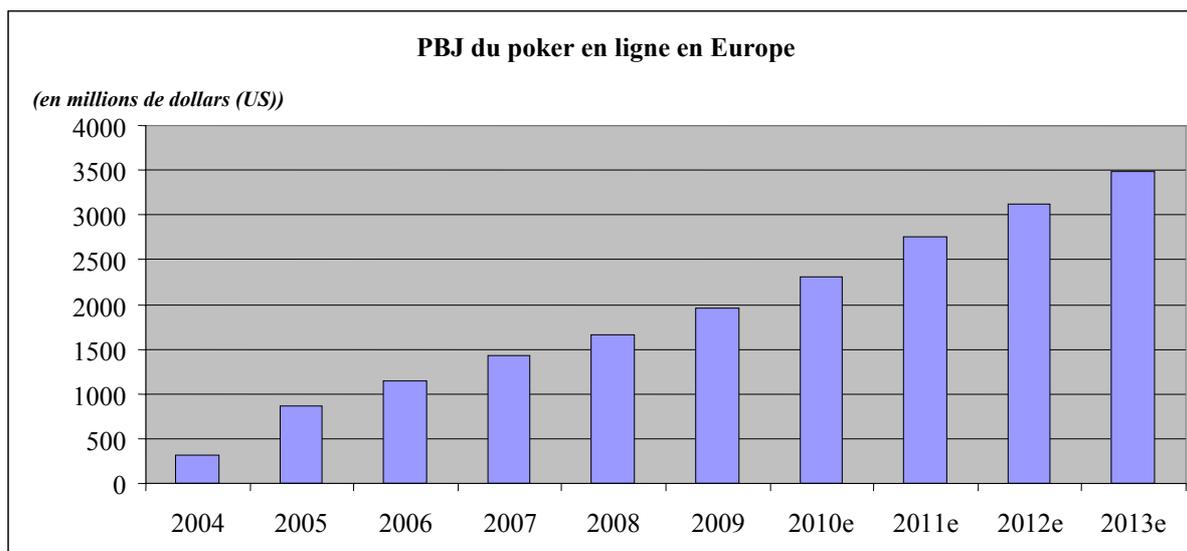
Les marchés belge et finlandais devraient ouvrir en 2010 et les marchés danois, néerlandais, polonais et espagnol en 2011.

L'Allemagne, l'Estonie, la Grèce, l'Irlande et Chypre imposent un principe général d'interdiction pour les jeux en ligne sur Internet.

⁵² Source : GBGC Interactive Gambling Report, mars 2010, GBGC est un expert dans les marchés des paris.

⁵³ Source : GBGC Interactive Gambling Report, mars 2010.

Les perspectives de croissance attendues dans le poker en ligne sont présentées ci-dessous⁵⁴ :



Libéralisation du marché des jeux en ligne en France

En raison de la nécessité de rendre la réglementation française compatible avec le principe de libre circulation des services dans l'Union européenne, les pouvoirs publics ont pris la décision de mettre fin au monopole détenu jusqu'ici par la Française des Jeux et le PMU sur ce mode de jeu.

Cette libéralisation vise également à endiguer la multiplication des sites illégaux dont le développement pose plusieurs enjeux :

- ces sites illégaux ne respectent pas la réglementation en vigueur ; et
- ces sites ne sont pas soumis aux prélèvements de l'État, de telle sorte que des ressources budgétaires considérables échappent ainsi à l'État et que le principe d'égalité devant l'impôt n'est pas respecté.

A cet effet, la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne ouvre désormais à la concurrence le marché français des jeux d'argent sur Internet dans trois domaines : les paris sportifs, les paris hippiques et le poker. En ce qui concerne les paris, les opérateurs auront la possibilité de proposer soit des paris à cote soit des paris mutuels. Le pari à cote oppose l'opérateur de jeux aux joueurs alors que le pari mutuel fait parier les joueurs les uns contre les autres.

Conformément à l'article 69 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010, un rapport d'évaluation sur les conditions et les effets de ce marché sera établi dans un délai de 18 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de cette loi.

Les acteurs du marché des jeux de poker en ligne

A ce stade, les observateurs estiment que trois groupes de nouveaux entrants peuvent être identifiés :

- un premier groupe d'acteurs dits généralistes, présentant l'offre la plus large possible avec aussi bien les paris sportifs et hippiques que les jeux de casinos, loterie, poker. Les principaux acteurs sont les sociétés BetClic, Bwin et Unibet ;

⁵⁴ Source: GBGC Interactive Gambling Report, mars 2010.

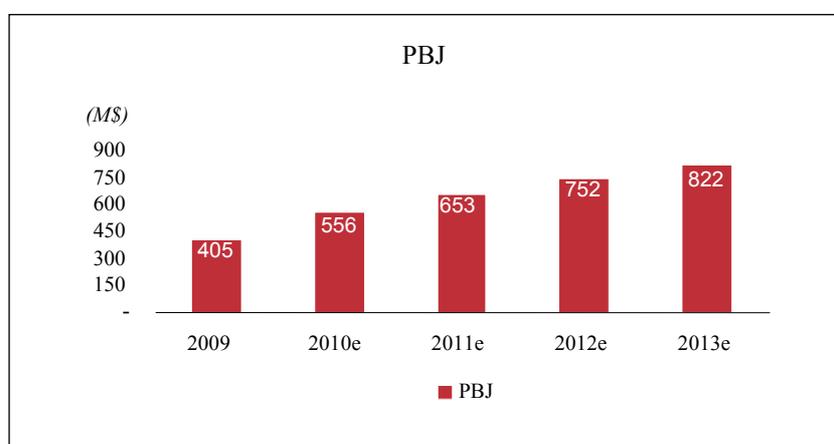
- un deuxième groupe regroupe des acteurs spécialistes du jeu de poker, centrés sur les joueurs novices à initiés, tels qu'Everest Poker, PKR, Bwin Poker, Party Poker. C'est dans ce groupe que se situe l'offre de LB Poker (voir paragraphe 6.3.3 « Les Jeux en ligne ») ;
- un troisième groupe est constitué d'acteurs spécialistes du poker, davantage orienté vers les joueurs confirmés, tels que Winamax, Pokerstars et Fulltilt.

Dans ce contexte, LB Poker a pour objectif de s'affirmer comme un opérateur de référence en France en matière de conception, d'exploitation et de distribution du poker en ligne.

En France, au 30 juin 2010, onze opérateurs de jeu en ligne dans le domaine des jeux de cercle (poker en ligne) ont obtenu l'agrément délivré par l'Arjel.

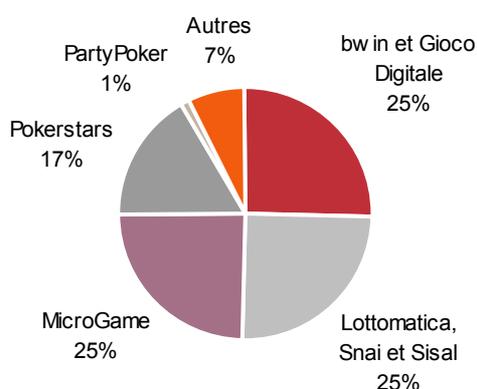
A titre illustratif, le marché du poker en ligne en Italie a connu une croissance soutenue depuis son ouverture fin 2008.

Évolution du marché du poker en ligne en Italie (PBJ en millions de dollars US)⁵⁵



Ce marché s'est concentré autour de quatre acteurs majeurs avec des parts de marché de l'ordre de 20 % à 25 %.

Acteurs du poker en ligne en Italie (2009)⁵⁶



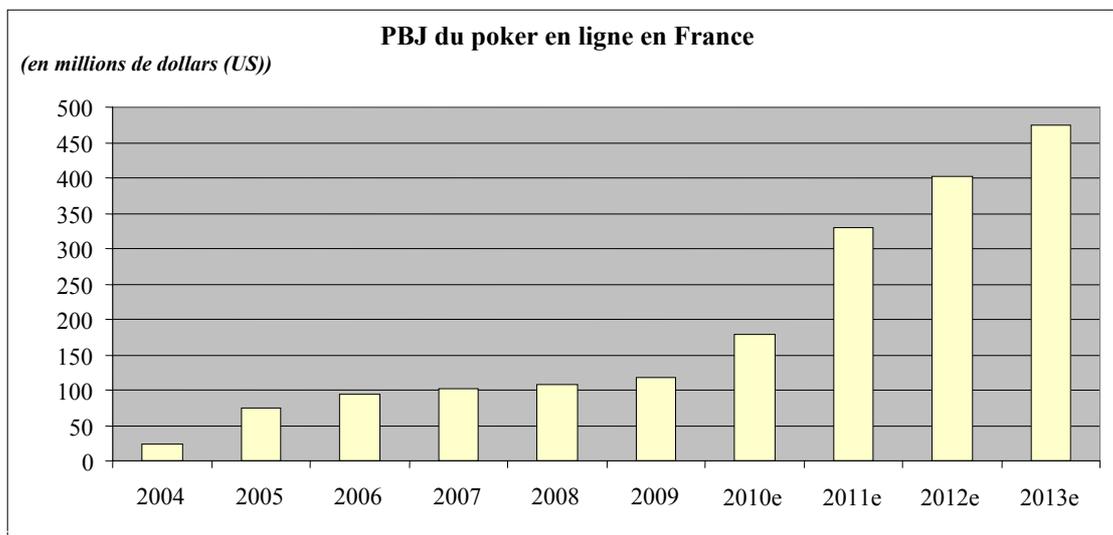
⁵⁵ Source : GBGC Gambling Report, avril 2010.

⁵⁶ Source : Présentation Bwin septembre 2009.

Évolution anticipée du marché français des jeux en ligne

En France, le produit brut des jeux des paris sportifs et du poker en ligne (offres légale et illégale) est estimé à 598 millions de dollars américains en 2010 et pourrait atteindre 906 millions de dollars américains en 2011 et 1 270 millions de dollars américains en 2013⁵⁷.

Le marché français du poker en ligne pourrait représenter 475 millions de dollars américains de produit brut des jeux en 2013, comme le présentent les graphiques ci-dessous⁵⁸ :



6.3 DESCRIPTION DES PRINCIPALES ACTIVITES DU GROUPE

Les activités du Groupe se divisent en trois principaux métiers : les casinos, l'hôtellerie et les jeux en ligne.

○ Les casinos

Répartis sur des stations parmi les plus attractives du littoral français, les grandes métropoles et à l'étranger, les 37 casinos du Groupe (à la date du Document de Base) accueillent un large public de clients fidèles et de joueurs occasionnels.

Les casinos du Groupe proposent également une restauration soignée et diversifiée, des ambiances animées et des spectacles de qualité grâce notamment à des salles bénéficiant d'une grande capacité d'accueil et des équipements adaptés.

○ L'hôtellerie

Groupe Lucien Barrière est l'un des leaders de l'hôtellerie de luxe, avec ses 13 hôtels en France dont une majorité de « cinq étoiles » et le Naoura Barrière à Marrakech (Maroc).

Situés dans les meilleurs emplacements des villes dans lesquelles ils sont implantés, les hôtels du Groupe ont pour ambition de s'intégrer parfaitement à leur environnement, de délivrer un service prestigieux, authentique et personnalisé et d'offrir des activités variées et intégrées.

⁵⁷ Source : GBGC Interactive Gambling Report, mars 2010.

⁵⁸ Source : GBGC Interactive Gambling Report, mars 2010.

Les hôtels du Groupe constituent des complexes de loisirs. Certains d'entre eux s'intègrent dans de véritables *resorts* qui, outre l'hébergement et la restauration, proposent des services diversifiés tels que les jeux, les spectacles et divertissements, le bien-être (Spa et thalassothérapie) ainsi que des activités sportives (golf, tennis).

○ *Les jeux en ligne*

Afin de profiter au mieux de l'ouverture du marché français des jeux d'argent en ligne, Groupe Lucien Barrière a conclu un accord de partenariat avec la Française des Jeux et Online Gaming 3D qui lui permet, au travers d'une filiale commune, LB Poker, de proposer des jeux de poker en ligne en France à compter de l'obtention de sa licence en France.

Une des caractéristiques de cette filiale commune est de maîtriser une technologie propriétaire qui lui permettra, dans le cadre de l'ouverture des jeux en ligne en France, de répondre au mieux et dans les meilleurs délais aux demandes des clients, de faire évoluer son offre en fonction de ces demandes et de l'éventuelle évolution de la réglementation et ainsi de se différencier de ceux de ses concurrents qui ne disposeraient pas d'une telle technologie propriétaire.

Sectorisation

Le tableau ci-dessous indique la répartition du chiffre d'affaires et de l'excédent brut d'exploitation des métiers des casinos et de l'hôtellerie pour les exercices clos les 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 (voir chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat »)⁵⁹.

<i>(en millions d'euros)</i>	2008		2009	
	Chiffre d'affaires ⁶⁰	Excédent brut d'exploitation	Chiffre d'affaires ⁶¹	Excédent brut d'exploitation
Casinos	937,5	117,1	923,5	119,4
Hôtellerie	152,4	32,3	138,4	25,5
Autres ⁶²	3,3	(28,0)	2,9	(29,6)
Total	1 093,2	121,4	1 064,8	115,3

6.3.1 Les casinos de Groupe Lucien Barrière

6.3.1.1 *Présentation générale des casinos de Groupe Lucien Barrière*

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière exploite 37 casinos⁶³, dont :

- 33 en France ;
- 3 en Suisse ; et

⁵⁹ Les métiers des casinos et des jeux en ligne sont regroupés dans le secteur opérationnel des casinos (les chiffres relatifs à l'activité de jeux en ligne, qui est une activité nouvelle, sont inclus dans les résultats de l'activité exploitation de casinos du Groupe). L'exploitation des hôtels constitue le secteur opérationnel « Hôtellerie ».

⁶⁰ Le chiffre d'affaires est défini au paragraphe 9.1.3.1 « chiffre d'affaires » ; pour la partie casinos, il est avant prélèvement de l'État.

⁶¹ Le chiffre d'affaires est défini au paragraphe 9.1.3.1 « chiffre d'affaires » ; pour la partie casinos, il est avant prélèvement de l'État.

⁶² Facturation de services et redevances (voir paragraphes 9.3.1.3 et 9.3.7).

⁶³ Le Groupe exploitait Casino Barrière de Malte, jusqu'à l'expiration de la concession et de la licence d'exploitation de ce casino, le 15 juin 2010.

- 1 en Égypte.

Groupe Lucien Barrière a localisé ses établissements dans les stations parmi les plus attractives du littoral français et au sein de grandes métropoles reconnues pour leur dynamisme.

La carte ci-dessous présente l'emplacement des casinos de Groupe Lucien Barrière en France, en Suisse et en Égypte.



Groupe Lucien Barrière est le premier exploitant de casinos en France avec une part de marché de 31,1 % sur l'ensemble des acteurs, en hausse de 1,7 point entre 2008 et 2009⁶⁴. Avec un PBJ Total en France en 2007 de 2 788,2 millions d'euros et de 2 553,9 millions d'euros en 2008, la part de marché du Groupe en termes de PBJ Total en France s'élève à 28,1 % en 2007 et 29,4 % en 2008.⁶⁵ Sur les 197 casinos français, 5 casinos de Groupe Lucien Barrière se placent dans les 10 premiers du classement national en termes de PBJ Total en 2009. Le PBJ Total réalisé par les casinos du Groupe en France s'élève à 783,8 millions d'euros en 2007 et à 750,7 millions d'euros en 2008.

Le Casino Barrière d'Enghien-les-Bains est le premier casino de France en termes de PBJ Total (153,6 millions d'euros de PBJ Total) loin devant le deuxième casino français (56,1 millions d'euros de PBJ Total en 2009).

⁶⁴ Source : Bilan statistique Saison 2008-2009 – Service central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

⁶⁵ Source : Bilan statistique Saison 2008-2009 – Service central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

Le tableau ci-dessous énumère les dix premiers casinos français avec leur PBJ Total respectif au titre de leur exercice clos le 31 octobre 2009. Il résulte de ce classement que les cinq casinos du Groupe figurant dans les 10 premiers casinos représentent 57,2 % du PBJ Total de l'ensemble de ces 10 casinos.

CLASSEMENT DES PRINCIPAUX CASINOS FRANÇAIS AU 31 OCTOBRE 2009			
RANG	CASINO	PBJ TOTAL (en millions d'euros)⁽¹⁾	NOMBRE DE MACHINES A SOUS
1	Enghien-les-Bains	154	450
2	La Tour de Salvagny	56	400
3	Aix-en-Provence	55	340
4	Amnéville	44	330
5	Deauville	44	356
6	St Amand-les-Eaux	42	294
7	Bordeaux-Lac	39	300
8	Nice / Le Ruhl	39	300
9	Cassis	38	270
10	Forges-les-Eaux	38	302

Casinos du Groupe

⁽¹⁾ arrondis au million d'euros le plus proche

Leader du marché des jeux de table en France en 2009, en termes de PBJ jeux de table, avec 48,9 % de part de marché et du marché des machines à sous avec 29,5 % de part de marché⁶⁶, Groupe Lucien Barrière est également leader du marché des casinos en Suisse avec près de 17,0 % de part de marché en termes de PBJ Total⁶⁷. Le Casino Barrière de Montreux est le 1^{er} casino suisse, qui, avec un PBJ Total au 31 décembre 2009 de 116,2 millions de francs suisses, représente 12,4 % du PBJ Total réalisé par l'ensemble des acteurs du secteur en Suisse en 2009⁶⁸.

Groupe Lucien Barrière est, enfin, un des leaders des établissements gérant des casinos en Europe avec un PBJ Total qui représente 9,6 % du marché européen en 2008⁶⁹.

Les chiffres clés des casinos du Groupe :

Au 31 octobre 2009, le Groupe comptait :

- 409 tables de jeux proposant 8 jeux différents : blackjack, boule, craps, roulette anglaise, roulette française, punto banco, stud poker et plus récemment le texas hold'em poker ;
- 6 485 machines à sous ;
- près de 2 millions de clients en France pour 9,2 millions d'entrées (sur l'exercice clos le 31 octobre 2009) ;
- une offre de restauration qui propose des cartes allant de la restauration rapide à la restauration haut de gamme.

⁶⁶ Source : Bilan statistique Saison 2008-2009 – Service central des courses et jeux au 31 octobre 2009

⁶⁷ Source : Fédération suisse des casinos, bilan 2009.

⁶⁸ Source : Fédération suisse des casinos, bilan 2009.

⁶⁹ Source : Voir paragraphe 6.1.1 « Les activités du Groupe ».

Le tableau ci-dessous indique, pour chacun des 38 casinos du Groupe (incluant le Casino Barrière de Malte) au 31 octobre 2009, le PBJ machines à sous, le PBJ jeux de table, le nombre de machines à sous ainsi que le chiffre d'affaires restauration au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009. Les casinos sont classés par ordre d'importance en termes de PBJ Total.

Casino	PBJ Total <i>(en millions d'euros)</i>	PBJ machines à sous 2009 <i>(en millions d'euros)</i>	PBJ jeux de table 2009 <i>(en millions d'euros)</i>	Nombre de machines à sous au 31 octobre 2009	Nombre de tables de jeux au 31 octobre 2009	Chiffre d'affaires restauration 2009 <i>(en millions d'euros)</i>
Enghien-les-Bains	153,6	115,3	38,3	450	40	1,8
Montreux (Suisse)	78,3	68,5	9,8	381	26	4,5
Deauville	43,9	34,4	9,5	356	32	11,5
Bordeaux	39,5	36,8	2,7	300	13	1,7
Nice	39,4	33,5	5,9	300	18	1,1
Cassis	38,2	33,2	5,0	270	17	0,9
Toulouse	34,5	29,9	4,6	278	14	4,9
Trouville	26,2	24,7	1,5	240	17	1,6
Carry-le-Rouet	24,0	23,0	1,0	185	6	0,6
Menton	22,2	20,1	2,1	219	11	0,9
Blotzheim	20,7	14,9	5,8	130	15	1,5
Saint Raphaël	20,4	19,8	0,6	158	10	0,4
Biarritz	19,0	17,9	1,1	220	11	2,5
Fribourg (Suisse)	18,2	16,2	2,0	144	6	0,4
La Baule	17,7	17,0	0,7	200	9	1,0
Niederbronn	17,7	14,8	2,9	185	13	1,4
Ribeauvillé	17,7	16,0	1,7	152	10	0,9
Lille	17,4	13,5	3,9	154	10	0,5
Royan	17,4	16,5	0,9	175	8	1,1
La Rochelle	17,1	16,4	0,7	160	6	1,3
Besançon	15,8	15,0	0,8	145	7	1,5

Casino	PBJ Total <i>(en millions d'euros)</i>	PBJ machines à sous 2009 <i>(en millions d'euros)</i>	PBJ jeux de table 2009 <i>(en millions d'euros)</i>	Nombre de machines à sous au 31 octobre 2009	Nombre de tables de jeux au 31 octobre 2009	Chiffre d'affaires restauration 2009 <i>(en millions d'euros)</i>
Le Touquet	14,7	14,3	0,4	151	5	0,6
Ouistreham	14,6	14,2	0,4	145	7	1,1
Bénodet	13,0	12,6	0,4	103	5	0,6
Saint Malo	12,8	12,6	0,2	125	4	0,5
Le Caire (Égypte)	12,7	1,4	11,3	35	14	-
Dinard	11,5	10,8	0,7	130	9	1,4
Courrendlin (Suisse)	10,9	10,2	0,7	98	6	0,2
Sainte Maxime	10,6	10,0	0,6	100	6	0,6
Carnac	9,3	9,1	0,2	93	4	0,5
Malte*	9,3	5,1	4,2	187	23	0,6
Perros-Guirec	8,6	8,4	0,2	98	4	0,5
Chamonix	6,5	5,5	1,0	66	5	0,1
Jonzac	6,5	6,4	0,1	80	5	0,4
Les Sables d'Olonne	6,2	6,1	0,1	90	2	0,2
Dax	5,8	5,7	0,1	72	2	0,5
Briançon	3,2	2,9	0,3	60	6	0,3
Leucate	2,7	2,5	0,2	50	3	0,2
Total	858,0	735,2	122,8	6 485	409	50,2

* Le Groupe exploitait le Casino Barrière de Malte, jusqu'à l'expiration de la concession et de la licence d'exploitation de ce casino, le 15 juin 2010. Groupe Lucien Barrière a été candidat à la réattribution de la concession relative à l'exploitation de son casino Dragonara à Malte mais n'a pas été sélectionné par les autorités maltaises, qui ont retenu à l'issue de l'appel d'offres la candidature d'un autre opérateur agissant en partenariat avec des investisseurs maltais.

Les machines à sous

Le PBJ réalisé par les machines à sous du Groupe représente 29,5 % du PBJ⁷⁰ des machines à sous en France en 2009, faisant du Groupe le leader de cette activité en France avec 5 640 machines à sous exploitées en France au 31 octobre 2009.

Magic Casino Jackpot

Depuis 2009, Groupe Lucien Barrière a participé à la mise en place du Magic Casino Jackpot, 1^{er} réseau de machines à sous interconnectées entre plusieurs casinos, qui viennent constituer, ensemble, un même jackpot. Le Magic Casino Jackpot relie ainsi 337 machines à sous, dont 130 machines à sous du Groupe. 100 casinos français (dont 35 casinos du Groupe, 17 casinos de Joa Groupe, 16 casinos du groupe Tranchant, 8 casinos du groupe Émeraude et 24 casinos indépendants) participent à l'opération. Le premier Magic Casino Jackpot, d'un montant de 5,5 millions d'euros a été gagné le 24 mai 2010. Un nouveau Magic Casino Jackpot a immédiatement été lancé avec la somme de 2,7 millions d'euros comme premier montant du jackpot.

Ce jackpot progressif est unique dans la mesure où les machines à sous de différents casinos appartenant à des groupes distincts viennent constituer une seule et même cagnotte. Cette initiative est la première de ce genre au sein de la profession. Elle est ouverte à de nouveaux membres, d'autres casinos pouvant rejoindre le projet « Magic Casino Jackpot ».

Les jeux de table

Avec 334 tables en France et 48,9% du PBJ jeux de table en France en 2009, Groupe Lucien Barrière est le leader français incontesté de cette activité.⁷¹

L'expérience et le professionnalisme des équipes du Groupe dans la pratique des jeux de table, depuis de nombreuses années en font l'acteur de référence auprès des joueurs.

La large gamme de jeux (black jack, boule, craps, roulette française, roulette anglaise, punto banco, stud poker et plus récemment le texas hold'em poker), la politique des minimas (la mise minimum par partie), la qualité de ses salles et des prestations offertes, permettent au Groupe d'améliorer, chaque année, ses parts de marché. Dans les casinos les plus importants de Groupe Lucien Barrière, des salles privatives ont été créées pour les clients les plus importants, qui réalisent une part importante du PBJ jeux de table.

Sur les 10 premières salles de jeux en France, Groupe Lucien Barrière, à lui seul, génère 71,5 % du PBJ jeux de table avec six casinos (Enghien-les-Bains, Deauville, Nice, Blotzheim, Cassis et Toulouse).

L'évolution de la réglementation a permis de disposer dans une même salle de différents types de jeux, facilitant ainsi la mise en avant et l'accessibilité des jeux de table. Depuis, le Groupe a constaté que la part du PBJ jeux de table s'était significativement accrue. L'évolution de la fiscalité distinguant les jeux de table et les machines à sous pour l'application du barème a permis de baisser les prélèvements sur cette activité améliorant ainsi sa rentabilité.

Le PBJ jeux de table devrait connaître une croissance soutenue lors des prochaines années, car les casinos français sont en effet encore éloignés des modèles européens dont la part de marché des jeux de table pour la même période représente plus de 20 % du PBJ Total alors qu'en France actuellement elle ne représente que 8,26 %.⁷²

⁷⁰ Source : Bilan statistique Saison 2008-2009 – Service central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

⁷¹ Source : Bilan statistique Saison 2008-2009 – Service central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

⁷² Source : Bilan statistique Saison 2008-2009 – Service central des courses et jeux au 31 octobre 2009.

En outre, le Groupe a mis l'accent sur le poker dès que les casinos ont eu l'autorisation de proposer ce jeu. Ainsi, depuis 2006, des tables de poker ont été installées dans les casinos du Groupe, et Groupe Lucien Barrière est rapidement devenu un des leaders de l'activité poker en France en termes de produit brut des jeux du poker avec 31,3 % de parts de marché en 2009. Son ambition est de faire de ses établissements des acteurs régionaux et nationaux de référence du marché du poker et de préparer les synergies futures avec les joueurs de poker en ligne du Groupe (voir paragraphe 6.3.3 « Les jeux en ligne »).

Barrière Poker Tour

Le Groupe a créé en 2008 le Barrière Poker Tour qui se compose de 13 tournois annuels qui ont rassemblé en 2009 plus de 3 500 joueurs. La finale 2009 a eu lieu au Casino Barrière d'Enghien-les-Bains ; elle a rassemblé 310 joueurs pour une somme de gains (*Prize Pool*) de 535 milliers d'euros. Barrière Poker Tour s'est ainsi imposé comme un événement annuel incontournable du poker en France.

Le Barrière Poker Tour est accompagné d'une opération de communication très prisée des médias, le « Barrière Poker Player ». Le Groupe organise un casting permettant à tout joueur de se faire remarquer lors des étapes du Barrière Poker Tour et d'être sélectionné pour une grande finale ayant pour objet l'élection d'un ambassadeur Barrière Poker, doté d'un prix de 120 milliers d'euros. Le joueur sélectionné porte les couleurs Barrière pendant 1 an dans les plus grands tournois du monde.

European Poker Tour

Le Casino Barrière de Deauville est la seule étape française du plus grand tournoi européen de poker, l'European Poker Tour et le restera au moins jusqu'en 2012, l'organisateur ayant renouvelé le contrat avec le Groupe. Pour sa cinquième édition, cette étape française a rassemblé en janvier 2010 plus de 2 000 joueurs (dont 30 % de clientèle internationale), en hausse de 31 % par rapport à l'édition précédente, dont 768 joueurs pour son tournoi principal avec un buy-in de 5 300 euros (montant à payer pour s'inscrire au tournoi ; il est utilisé pour constituer le *Prize Pool* et les frais d'organisation revenant au casino) et un *Prize Pool* de 3,7 millions euros.

Les nouvelles technologies

Les casinos du Groupe sont précurseurs sur leur marché en ce qui concerne l'innovation et l'utilisation des nouvelles technologies dans les jeux.

A titre d'exemple, le Casino de Blotzheim a été le premier à être entièrement équipé du système de paiement TITO. Le TITO est désormais implanté dans sept casinos du Groupe (Blotzheim, Enghien-les-Bains, Lille, Nice, Ribeauvillé, Toulouse, Sainte-Maxime). Le système permet de fidéliser la clientèle en lui simplifiant les démarches au sein du casino et apporte une fluidité dans le jeu en permettant au joueur de passer directement d'une machine réglée pour certains jetons à une machine réglée pour d'autres jetons grâce à un ticket avec code barre lisible par chaque machine.

Le Groupe a également mis en place, dès leur autorisation, des machines à sous acceptant des billets de banque (« *bill acceptor* ») dans la majorité de ses casinos.

La restauration

Chaque casino du Groupe compte au moins un restaurant. L'offre couvre aussi bien la restauration rapide et des bars que des restaurants traditionnels, des bistrotts ou des brasseries haut de gamme.

Environ 1,5 million de repas sont servis chaque année dans les restaurants des casinos du Groupe, soit autant que dans les restaurants des hôtels du Groupe. Le Casino Barrière de Deauville représente

(activité de banqueting comprise) 11,3 % du chiffre d'affaires total de la restauration du Groupe et le Casino Barrière de Toulouse et le Casino Barrière de Montreux représentent respectivement 4,8 % et 4,4 % de ce même chiffre d'affaires.

Le Groupe possède également un centre de production culinaire situé à Pont l'Évêque (près de Deauville), Lucien Barrière Événements et Réceptions, à la pointe de la technologie en matière de certification et de techniques de dernière génération, qui a la capacité de :

- proposer aux hôtels et casinos du Groupe des produits haut de gamme et labellisés (gamme de crèmes glacées, plats cuisinés sous vide, etc.) ;
- produire et livrer sur l'ensemble du territoire national des prestations traiteur de haute qualité, à grande échelle, grâce à une logistique éprouvée (soirée des 100 ans de l'UNESCO à Biarritz, célébration de la victoire du Stade Toulousain en quart de finale de la H Cup en mai 2010, etc.).
- concevoir, réaliser et distribuer des menus ou offres destinées à l'animation du réseau (exemple : Menu Saint Valentin, Opération « tous au restaurant », etc.)

Cet outil a été créé dans le but premier d'améliorer la rentabilité par le biais d'économies d'échelle, les performances de gestion et de regroupement des achats, tout en préservant un niveau de qualité de premier ordre. Le centre de production s'étend sur une superficie de 1 685 m² et comprend 50 salariés au 31 octobre 2009. Il produit l'équivalent de 650 000 couverts servis chaque année (sur environ 3 millions servis chaque année dans le Groupe) et 800 canapés par jour.

L'animation

Les casinos de Groupe Lucien Barrière ne sont pas seulement des salles de jeux mais sont également de véritables espaces de loisirs. Ainsi, tous les casinos du Groupe proposent des services de restauration, des bars et des animations variées dans un univers propre à chaque établissement.

Avec l'ouverture des casinos de Toulouse en octobre 2007 et de celui de Lille en mars 2010, une nouvelle génération de casinos a vu le jour, qui propose une offre de loisirs complète et intégrée, dans la lignée du positionnement stratégique du Groupe. Plus que des casinos, les établissements Barrière sont de véritables lieux de loisirs et de divertissements où se côtoient jeux, spectacles, événements, bars et restauration.

Avec plus de 2 710 animations et spectacles par an, le Groupe a fait de la prestation artistique l'un des piliers de son développement. Une direction artistique dédiée permet en outre l'adaptation optimale de ces spectacles à l'environnement local. Cette direction coordonne, gère et référence les programmes artistiques pour l'ensemble des filiales du Groupe, permettant d'assurer une cohérence artistique à des coûts optimaux.

Ces animations et spectacles permettent d'attirer des clients nouveaux vers la restauration et les espaces jeux du Groupe.

Modalités d'exploitation des casinos

Les casinos du Groupe sont exploités dans le cadre de contrats conclus avec les communes pour une durée maximale de 20 ans, étant précisé que la tendance récente observée est de consentir des concessions d'une durée maximale de 12 ans (voir paragraphe 6.6.1 « Réglementation de l'activité casinos »). La durée moyenne résiduelle des contrats d'exploitation des casinos du Groupe s'élève à un peu plus de 9 ans. A l'exception de la concession du Casino Barrière de Malte, la totalité des concessions échues relatives à des casinos du Groupe a été renouvelée en particulier ces trois dernières années avec les contrats du Touquet, Chamonix, Saint Raphaël, Besançon et Bénodet, Trouville et

Ouistreham. Les prochaines échéances concernent les casinos de Briançon (septembre 2010), Saint-Malo (2011), Biarritz (2012), Niederbronn (2013) et Perros-Guirec (2013).

Le tableau ci-dessous présente les dates d'échéance des concessions pour chacun des casinos du Groupe, par ordre d'échéance la plus proche à la plus lointaine.

CASINO	SIGNATURE	ECHEANCE
Briançon ⁽¹⁾	28/01/2010(1)	30/09/2010
Saint-Malo	24/10/2005	31/05/2011
Biarritz	16/06/1994	15/06/2012
Perros-Guirec	20/09/2000	07/01/2013
Niederbronn	01/11/1996	31/10/2013
Menton	13/05/2002	12/05/2014
Les Sables d'Olonne	18/12/1995	31/10/2014
La Rochelle	15/03/2000	14/03/2015
Sainte Maxime	14/05/1997	13/05/2015
Royan	01/10/2004	30/06/2015
Dax	02/06/1998	15/06/2017
Enghien-les-Bains	01/11/1999	31/10/2017
La Baule	01/01/2006	31/12/2017
Nice	01/01/2006	31/12/2017
Bordeaux	18/12/2000	18/12/2018
Carry-le-Rouet	08/10/2004	20/10/2019
Dinard	26/01/2005	30/04/2020
Carnac	25/10/1999	20/06/2020
Bénodet	06/01/2009	30/06/2021
Besançon	24/06/2009	21/07/2021
Jonzac	21/10/2003	20/10/2021
Trouville	01/06/2010	31/10/2022
Ouistreham	20/05/2010	31/10/2022
Ribeauvillé	09/12/2004	08/12/2022
Montreux (Suisse)	13/12/2002	12/12/2022
Courrendlin (Suisse)	02/02/2003	01/02/2023
Fribourg (Suisse)	16/02/2003	15/03/2023
Cassis	22/02/2006	21/02/2024
Deauville	30/04/2006	29/04/2024
Toulouse	01/08/2006	31/07/2024
Le Touquet	01/07/2007	30/06/2025
Blotzheim	23/12/2005	11/07/2025
Lille	11/10/2006	31/10/2025
Leucate	31/07/2006	01/02/2026
Chamonix	14/09/2007	04/06/2026
Le Caire (Égypte)	01/03/2007	28/04/2027
Saint Raphaël	01/06/2008	31/05/2028

⁽¹⁾ Le casino fait l'objet d'une troisième convention de gestion provisoire dont l'échéance est au 30 septembre 2010. Société d'Expansion Touristique de Briançon qui exploite le Casino Barrière de Briançon a été la seule société à déposer un dossier d'offre en vue de l'obtention de la concession et est en cours de négociation avec la ville.

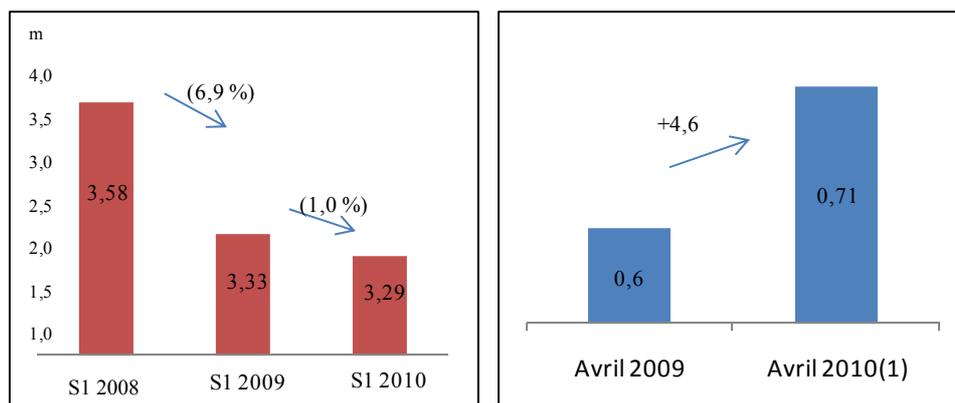
6.3.1.2 Les clients des casinos de Groupe Lucien Barrière

En 2009, les casinos français du Groupe comptaient près de 2 millions de clients dont près de 500 000 clients multi casinos (clients qui jouent dans plusieurs casinos du Groupe) et plus de 1,5 million de clients uniques (clients qui ne jouent que dans un casino) représentant 9,2 millions d'entrées. Cette clientèle est pour la plus grande partie une clientèle de proximité, 80 % des clients habitant à moins d'une heure du casino fréquenté.

La mise en place de la vérification d'identité aux entrées des casinos a permis au Groupe de mieux mesurer leur fréquentation et de mieux analyser celle-ci.

Ainsi, le Groupe a pu constater que si les clients effectuent en moyenne 4,7 visites par an, 53 % d'entre eux n'effectuent qu'une seule visite et 1,4 % d'entre eux effectuent plus de 50 visites. Une faible part de la clientèle des casinos du Groupe représente par conséquent une forte part de son chiffre d'affaires.

Le graphique ci-dessous montre l'évolution du nombre d'entrées dans les casinos français du Groupe entre les premiers semestres des exercices 2008, 2009 et 2010 et sur les mois d'avril 2009 et 2010 :



(1) A périmètre constant

Le Groupe estime qu'au 31 octobre 2009, les clients qui effectuaient 13 visites et plus par an, soit 7 % des clients, représentaient environ 67 % du PBJ Total du Groupe et 55 % des visites. Les clients qui effectuaient 3 à 12 visites par an, soit 24 % des clients, représentaient environ 22 % du PBJ Total du Groupe et 27 % des visites et les clients qui effectuaient 1 à 2 visites par an, soit 69 % des clients, représentaient approximativement 11 % du PBJ Total et 18 % des visites.

En 2009, le PBJ Total moyen par entrée s'est élevé à 79 euros. Entre 2007 et 2009, le PBJ Total moyen par entrée a baissé d'environ 10 euros. Sur la base de l'exercice 2009, une variation de 1 euro de PBJ par entrée représente un montant de l'ordre de 9,2 millions d'euros de PBJ Total par an soit 1,3 % du PBJ Total de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

Sur la base de ces éléments, le Groupe a mis en place des programmes de fidélisation ainsi qu'un plan marketing adapté par segment de clientèle.

Programmes de fidélisation

L'exemple du Casinopass en France

Le Groupe a lancé en novembre 2006 le programme Casinopass. La présentation de la carte Casinopass se substitue à la présentation de la pièce d'identité, simplifiant ainsi l'entrée dans les casinos du Groupe tout en fidélisant les clients grâce à certains avantages qui leur sont offerts dans les casinos et hôtels du Groupe. Elle est proposée dans tous les casinos du Groupe et est délivrée gratuitement à l'accueil.

La carte Casinopass permet l'accès à différents avantages en fonction du statut : « Rouge », « Silver » ou « Noire ».

La carte « Rouge » est attribuée aux clients dès leur première entrée. Elle permet de bénéficier des avantages suivants : l'apéritif offert pour tout repas consommé dans les casinos du Groupe, une coupe

de champagne offerte aux bars des casinos du Groupe, 25 % de réduction sur un repas dans les restaurants du Groupe (sous certaines conditions), un surclassement en chambre de catégorie supérieure dans les hôtels du Groupe (selon les disponibilités et sur réservation) ainsi que 15 % de réduction sur le prix des chambres des hôtels du Groupe (selon les disponibilités et sur réservation).

La carte « Silver », en plus des avantages attachés à la carte « Rouge », est attribuée aux clients qui ont effectué plus de 30 entrées en 12 mois. Elle permet de bénéficier d'un apéritif ou d'un café offert dans les restaurants des hôtels et Casinos Barrière (sous certaines conditions), de 20 % de réduction sur les spectacles (selon les disponibilités et sur réservation), sous certaines conditions, de 20 % de réduction et d'un accueil personnalisé dans les hôtels du Groupe, d'un accès gratuit au casino Barrière d'Enghien-les-Bains et de l'accès au menu Club du Fouquet's.

La carte « Noire » est remise à une clientèle sélectionnée au travers d'une estimation de son potentiel de jeu. Elle permet de bénéficier, en plus des avantages attachés à la carte « Silver », de l'accès au programme de fidélité « Infiniment » des hôtels du Groupe (voir paragraphe 6.3.2 « Les hôtels de Groupe Lucien Barrière ») ainsi que d'une nuit offerte dans les hôtels du Groupe pour l'anniversaire du titulaire de la carte.

Au 31 mai 2010, il existe 434 000 cartes Casinopass « rouge », 53 000 cartes « Silver » et 2 800 cartes « Noire ».

En 2009, les clients titulaires d'une carte Casinopass représentent 17 % des clients et 48 % des visites (en cumul mobile 12 mois). Le nombre moyen de visites s'élève à 4,7 pour les non titulaires de cartes et à 13,3 pour les titulaires.

Programme de fidélisation suisse : le Player Tracking

Casino Barrière de Montreux a mis en place en 2003 la carte « Club Barrière », une carte de fidélisation dont les avantages varient en fonction des dépenses du titulaire de la carte. Les membres du Club Barrière cumulent des points en fonction des sommes qu'ils dépensent aux jeux, tant aux machines à sous qu'aux jeux de table, ainsi que dans les bars et restaurants du casino. Il existe quatre statuts de cartes (« Privilège », « Or », « Platine » et « Premium »).

Les points Barrière accumulés peuvent être utilisés par le client soit en crédit de jeu dans les machines à sous, soit en offres restauration soit en cadeaux proposés à la boutique du Club.

Les membres du Club ont représenté en 2009 au Casino Barrière de Montreux 55 % du PBJ machines à sous et 35 % des sommes d'argent échangées aux jeux de table. Plus de 480 cartes sont utilisées chaque jour.

Plans marketing adaptés par segment de clientèle

Soucieux de toujours répondre au mieux aux attentes de ses clients et d'anticiper celles-ci, le Groupe met en place des plans marketing adaptés par segment de clientèle. Ainsi, le Groupe s'est fixé pour objectif de (i) séduire les clients « amateurs » (3 à 12 visites par an) à travers le programme Casinopass « Rouge », des mécaniques de création de trafic, des forfaits de jeu et des offres « casino night », (ii) valoriser les clients assidus (au moins 13 visites par an) grâce au programme Casinopass « Silver » et au Barrière Jackpotter's (mise en valeur d'un client ayant gagné au poker).

Démarche MICE/Casino

Le Groupe a pour objectif de renforcer la promotion de l'activité MICE dans l'ensemble de ses casinos en mettant en avant les capacités d'accueil de ceux-ci et la faculté de mettre à disposition des espaces importants tout en offrant une restauration sur mesure. Le Groupe a ainsi décidé de mobiliser ses forces de vente afin de faire connaître son offre à cet égard et de proposer à sa base de clientèle MICE

une gamme de produits tels que l'organisation de séminaires, de journées d'études, de conventions et d'événements tels que le lancement de produits et l'organisation de spectacles et autres soirées (voir paragraphe 6.3.2 « Les hôtels de Groupe Lucien Barrière » pour une description de la démarche MICE dans le secteur de l'hôtellerie).

Des casinos aux hôtels

Le Groupe a développé des échanges de meilleures pratiques entre ses deux principales activités, les casinos et les hôtels, à travers trois grands axes : des communications croisées, des bases de données rapprochées et des offres transversales.

- Communications croisées : des informations sur les hôtels du Groupe ont été ajoutées sur les différents supports présents dans les casinos, tels que le guide des établissements ou les écrans plasma, qui diffusent des éléments publicitaires sur les offres promotionnelles proposées par les hôtels. De la même façon, des informations sur les casinos du Groupe sont diffusées dans les hôtels, tels que les lettres « casinonews » et les informations sur le Magic Casino Jackpot.
- Rapprochement des bases de données : les offres hôtels sont envoyées aux titulaires de la carte Casinopass et les offres et informations sur les casinos sont systématiquement incluses dans les envois promotionnels réalisés par les hôtels.
- Offres transversales : par exemple, le Groupe propose à Deauville des forfaits « Palace » incluant, outre l'hébergement, une offre de restauration et de jetons pouvant être joués dans les casinos du Groupe.

6.3.1.3 Description des casinos les plus emblématiques du Groupe

- Le Casino Barrière d'Enghien-les-Bains : le premier casino français en termes de PBJ Total

Le Casino Barrière d'Enghien-les-Bains est le premier casino de France en termes de PBJ Total (153,6 millions d'euros pour l'exercice 2009), loin devant le deuxième casino français avec 56,1 millions d'euros pour l'exercice 2009. De renommée internationale, il a ouvert ses portes en 1988. Il est le seul casino de la région parisienne.

Le casino s'étend sur 1 500 m² et comptait 450 machines à sous de 200 modèles différents au 31 octobre 2009. Les tables de jeux déclinent une offre complète : roulettes anglaise et française, blackjack, punto banco, texas hold'em poker.

Au titre de l'exercice 2009, le PBJ machines à sous a représenté 115,3 millions d'euros pour 450 machines à sous et le PBJ jeux de table a représenté 38,3 millions d'euros pour 40 tables de jeux.

Le Casino Barrière d'Enghien-les-Bains comprend également un théâtre et 2 restaurants. L'hôtel du Lac d'Enghien-les-Bains et le Grand hôtel ainsi que le Spark et les thermes faisant partie intégrante du *resort* d'Enghien-les-Bains sont décrits au paragraphe 6.3.2.3 (« Politique commerciale et marketing »).

- Le Casino Barrière de Deauville : le casino emblématique du Groupe en termes d'image

Ouvert en 1911, le Casino Barrière de Deauville accueille vite les plus grands noms des « années folles ». Le Casino Barrière de Deauville a su conserver son atmosphère légendaire tout en innovant et demeure le casino emblématique du Groupe.

C'est le cinquième casino français et le deuxième casino français du Groupe avec un PBJ Total de 43,9 millions d'euros pour l'exercice 2009.

Le Casino Barrière de Deauville comprend trois restaurants, un bar lounge, une discothèque et un théâtre à l'italienne de 500 places proposant toute l'année une programmation culturelle de concerts, one man shows, pièces de théâtre et de revues spectacles.

Au titre de l'exercice 2009, le PBJ machines à sous a représenté 34,4 millions d'euros pour 356 machines à sous et le PBJ jeux de table, 9,5 millions d'euros pour 32 tables de jeux.

- Le Casino-Théâtre Barrière de Toulouse : le nouveau concept de loisirs

Le Casino-Théâtre Barrière de Toulouse est le premier casino dit de « Nouvelle Génération » du Groupe. Ouvert en octobre 2007, son bâtiment contemporain conçu par Jean-Michel Wilmotte et son offre multi-loisirs inaugurent la nouvelle ère des casinos français.

Il s'agit d'un véritable complexe de divertissements, notamment grâce à des manifestations artistiques de qualité.

Modernisant les codes habituels, le Casino-Théâtre Barrière de Toulouse, plus qu'un casino, est un complexe multi-loisirs festif et culturel qui s'articule autour de plusieurs lieux : un théâtre de 1 200 places, 3 restaurants dont 1 restaurant Fouquet's et 3 bars, dont le Café des sports⁷³. Ces autres activités représentent une part conséquente du chiffre d'affaires du Casino-Théâtre Barrière de Toulouse avec 24,1 % du chiffre d'affaires net de prélèvements pour la restauration et 5,2 % du chiffre d'affaires net de prélèvements pour le théâtre pour l'exercice 2009.

Il est un modèle du genre et comptabilise, entre son ouverture en octobre 2007 et le 30 avril 2010, plus de 2 millions d'entrées.

Au titre de l'exercice 2009, le PBJ machines à sous a représenté 29,9 millions d'euros, pour 278 machines à sous et le PBJ jeux de table a représenté 4,6 millions d'euros pour 14 tables de jeux.

- Le Casino Hôtel Barrière de Lille : le premier casino/hôtel intégré du Groupe dans une métropole

Le dernier-né des établissements du Groupe est un complexe de loisirs intégré qui offre pour la première fois dans un même bâtiment à ses visiteurs les quatre activités majeures du Groupe : le jeu, l'hôtellerie, la restauration et le spectacle.

Le Casino Hôtel Barrière de Lille offre, par ailleurs, à la ville un complexe ludique et touristique haut de gamme qui intègre une dimension nouvelle, celle du divertissement au sens large, ce qui fera de cet établissement un pôle touristique totalement inédit en France comme en Europe.

Au sein de ce complexe d'une surface de 12 000 m², le Casino Hôtel Barrière de Lille a ouvert dans un bâtiment provisoire en novembre 2007 et dans son bâtiment définitif en mars 2010. L'hôtel ouvrira en septembre 2010.

Le casino propose une salle de jeux, d'une superficie de 2 500 m², répartie sur deux étages, avec, depuis mars 2010, 300 machines à sous et 20 tables de jeux des plus modernes.

⁷³ Le Café des sports est, au sein du Casino Théâtre Barrière de Toulouse, un bar entièrement dédié aux amateurs et passionnés de sport. Grâce à un mur d'image et à l'un des plus grands écrans plasma du monde (2m 60 de diagonale) qui offre une qualité d'image haute définition exceptionnelle, le Café des sports est reconnu tant pour sa convivialité que pour la qualité des retransmissions. Il propose également de nombreuses animations telles que le concours de pronostics, des rencontres avec des sportifs de haut niveau ou des dédicaces de maillots.

Le Casino Hôtel Barrière de Lille comprend également 3 restaurants et 4 bars, des espaces de restauration allant de la restauration rapide à la restauration haut de gamme, une salle de spectacles modulable de 1 200 places et un parking en sous-sol de près de 680 places.

Au titre de l'exercice 2009, le PBJ machines à sous a représenté 13,5 millions d'euros pour 154 machines à sous et le PBJ jeux de table a représenté 3,9 millions d'euros pour 10 tables de jeux. Ces chiffres correspondent toutefois à l'ouverture du casino dans un bâtiment provisoire. Depuis l'ouverture du casino dans un bâtiment définitif en mars 2010, celui-ci compte 300 machines à sous et 20 tables de jeux.

- Le Casino Barrière de Montreux : le premier casino suisse en termes de PBJ Total

Ouvert en 2003 et situé au bord du Lac Léman, le Casino Barrière de Montreux propose un espace de divertissement unique.

Sur 12 000 m², dont 2 300 m² dédiés aux jeux, c'est un complexe d'une grande richesse qui est proposé aux clients avec 2 bars, 3 restaurants et 1 discothèque.

Résolument ludique, il offre 11 variétés de jeux avec une mise en œuvre totale de la mixité des jeux. Ses 381 machines à sous, rouleaux vidéo ou traditionnels, vidéos poker ou encore courses de chevaux électroniques, les 26 tables de jeux du casino (blackjack, roulette française, stud poker, punto banco) sont intégrées dans un même espace.

Le Casino Barrière de Montreux est aussi connu pour son exemplarité dans sa démarche de jeu responsable (notamment par la présence sur place d'un superviseur de jeu responsable).

Au titre de l'exercice 2009, le PBJ machines à sous a représenté 68,5 millions d'euros pour 381 machines à sous et le PBJ jeux de table a représenté 9,8 millions d'euros pour 26 tables de jeux.

- Le Casino Barrière de Blotzheim : un casino entièrement équipé de nouvelles technologies

Le Casino Barrière de Blotzheim a ouvert ses portes en 2008 ; il est situé au cœur de la région des « Trois Frontières ».

Ses machines à sous, toutes équipées du TITO dès son ouverture, ont largement participé à son image résolument innovante. Pratique et simple d'utilisation, le TITO se présente sous la forme d'un coupon papier de valeur sur lequel figure un code-barres, qui intègre les crédits du client et remplace désormais les jetons. Dans la continuité du Casino Barrière de Toulouse et du Casino Hôtel Barrière de Lille, Blotzheim a été le premier casino, en 2008, du Groupe à proposer cette nouvelle façon d'exploiter les machines à sous.

Il est également équipé de machines à sous avec accepteurs de billets.

Au titre de l'exercice 2009, le PBJ machines à sous a représenté 14,9 millions d'euros pour 130 machines à sous et le PBJ jeux de table a représenté 5,8 millions d'euros pour 15 tables de jeux.

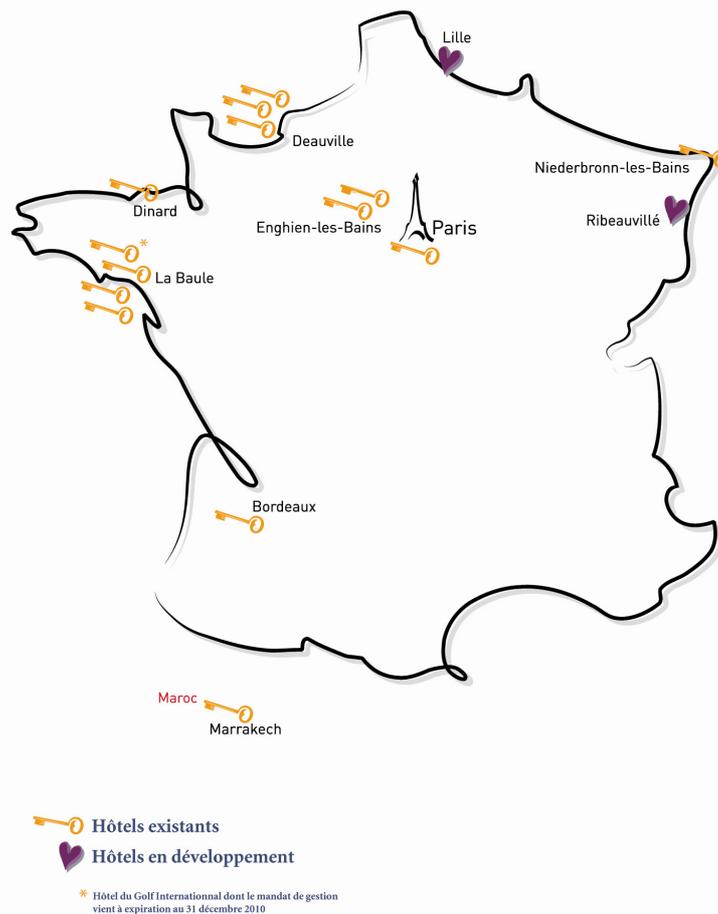
6.3.2 Les hôtels de Groupe Lucien Barrière

6.3.2.1 *Présentation générale des hôtels de Groupe Lucien Barrière*

Le Groupe a une réputation établie grâce à des hôtels devenus célèbres, tels que le Royal Barrière et le Normandy Barrière à Deauville ou le Royal Thalasso Barrière et l'Hermitage Barrière à La Baule, ouverts entre 1912 et 1926 sous la direction de François André, fondateur du Groupe. Ses hôtels sont

l'expression d'une tradition d'accueil et d'un art de vivre à la française, développés par Lucien Barrière et sa fille Diane Barrière. Cette tradition est poursuivie depuis le décès de celle-ci par Dominique Desseigne avec l'ouverture ces dernières années du Fouquet's Barrière, avenue des Champs-Élysées à Paris et du Naoura Barrière à Marrakech (Maroc), ainsi que l'ouverture prévue, en septembre 2010, du Casino Hôtel Barrière de Lille et, fin 2011, de l'hôtel balnéothérapie de Ribeaupillé.

En France, les hôtels Barrière sont situés à Paris et en région parisienne, en Normandie, sur le littoral Atlantique, ainsi que dans le Nord-Pas de Calais et en Alsace :



A la date du Document de Base, le Groupe exploite 14 hôtels, dont 13 en France et un à Marrakech (Maroc).⁷⁴

Le Groupe est propriétaire des immeubles dans lesquels sont exploités 10 hôtels et détient 35,45 % du capital de Ryad Resort Development, société propriétaire de l'immeuble dans lequel est exploité l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc)⁷⁵ (voir paragraphe 7.2.4 « Filiales du Groupe exploitant exclusivement des hôtels »). Il est locataire des immeubles dans lesquels sont exploités deux hôtels (Grand Hôtel Barrière d'Enghien-les-Bains et Fouquet's Barrière à Paris).

⁷⁴ Le Groupe comptait 12 hôtels en 2005, 13 hôtels en 2007 et 2008 et 14 hôtels en 2009.

⁷⁵ Ce qui n'inclut pas les 26 ryads dont la propriété appartient à des particuliers.

Le Groupe exploite :

- l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) dans le cadre d'un contrat de gestion et d'administration consenti par Ryads Resort Development à Groupe Lucien Barrière (voir paragraphe 19.3.2 « Conventions conclues avec Ryads Resort Development ») ;
- l'Hôtel du Golf International à La Baule (France) dans le cadre d'un simple mandat de gestion hôtelière. L'hôtel appartient à un groupement d'intérêt économique regroupant plus de 80 investisseurs dans lequel le Groupe n'est pas associé. Le Groupe n'est pas locataire de l'immeuble. Le mandat de gestion vient à expiration le 31 décembre 2010, et le Groupe ne sollicitera pas son renouvellement. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009, les revenus perçus par le Groupe, au titre de ce mandat de gestion, se sont élevés à 25 millions d'euros. La cessation de ce mandat n'aura pas de conséquence significative sur les revenus du Groupe ou sur l'exploitation du Golf International de La Baule dont le Groupe est propriétaire.

Le Groupe ouvrira l'Hôtel Barrière de Lille (France) en septembre 2010, et un hôtel balnéothérapie à Ribeaupillé (France) fin 2011. Il est locataire des immeubles dans lesquels seront exploités ces hôtels.

Les hôtels du Groupe qui constituent une collection de « *trophy assets* » (actifs exceptionnels) ont un positionnement atypique sur l'hôtellerie de luxe, sans concurrence directe immédiate. Positionnés sur un marché haute de gamme mixte loisirs/affaires/événementiel et principalement localisés dans des stations balnéaires ou touristiques, les hôtels du Groupe n'ont que très peu de comparables.

En France, les hôtels du Groupe figurent dans les cinq premières chaînes hôtelières de luxe en notoriété totale.

Le Groupe est un leader en France de l'hôtellerie de luxe avec, à la date du Document de base, sept hôtels « cinq étoiles » en France, selon la nouvelle classification française applicable depuis le 24 février 2010⁷⁶, et un hôtel « cinq étoiles » au Maroc :

- le Normandy Barrière (Deauville, France),
- le Royal Barrière (Deauville, France), affilié au réseau *Leading Hotels of the World* ;
- le Grand Hôtel Barrière de Dinard (Dinard, France) affilié au réseau *Leading Small Hotels of the World* ;
- le Royal Thalasso Barrière (La Baule, France) ;
- l'Hermitage Barrière (La Baule, France) ;
- le Castel Marie Louise (La Baule, France), affilié au réseau *Relais & Châteaux* ;
- Le Fouquet's Barrière (Paris, France) affilié au réseau *Leading Hotels of the World* ; et
- le Naoura Barrière (Marrakech, Maroc), affilié au réseau *Leading Small Hotels of the World*.

Le Casino Hôtel Barrière de Lille sollicitera son classement en cinq étoiles dès son ouverture, prévue en septembre 2010.

A la date du Document de Base, le Groupe exploite en outre :

⁷⁶ Le classement comprend désormais l'hôtellerie économique (« une étoile »), l'hôtellerie milieu de gamme (« deux » et « trois étoiles ») et l'hôtellerie haut de gamme (« quatre » et « cinq étoiles »). La nouvelle plaque est désormais attribuée pour cinq ans. Elle est délivrée par un cabinet d'audit privé accrédité par le Comité Français d'Accréditation sur la base de 240 critères (équipements, services au client, accessibilité et développement durable) qui transmet son avis au Préfet pour classement. Parallèlement, les catégories « zero » et « quatre étoiles » luxe disparaissent. Petit à petit, l'ensemble du parc hôtelier français sera concerné par ces nouvelles normes. L'ancienne classification cessera de s'appliquer en juillet 2012 (voir paragraphe 6.6.2 « Réglementation des activités hôtellerie et restauration »).

- deux hôtels « quatre étoiles », selon la nouvelle classification : l'Hôtel du Golf Barrière (Deauville) et l'Hôtel du Golf International (La Baule) ;
- un hôtel « quatre étoiles luxe », selon l'ancienne classification : le Grand Hôtel Barrière d'Enghien-les-Bains ; une demande de classement en « quatre étoiles », selon la nouvelle classification, sera déposée au début de l'été 2010 ;
- un hôtel « quatre étoiles », selon l'ancienne classification : l'Hôtel Pullman Aquitania (Bordeaux). Cet hôtel est éligible à la catégorie « cinq étoiles » selon la nouvelle classification, mais la demande de classement n'est pas déposée, conformément à une demande du groupe Pullman concernant l'ensemble de son réseau ;
- deux hôtels « trois étoiles », selon l'ancienne classification : l'Hôtel du Lac d'Enghien-les-Bains et l'Hôtel Mercure (Niederbronn-les-Bains) ; ces deux hôtels ont sollicité et devraient obtenir prochainement leur classement en « quatre étoiles » selon la nouvelle classification.

Chiffres clés de l'activité hôtelière du Groupe pour l'exercice clos le 31 octobre 2009⁷⁷ :

- nombre total de chambres, suites et appartements exploités par le Groupe au 31 octobre 2009 : 1 845 ;
- nombre total de nuitées (i.e, nombre de chambres occupées) : 333 533 ;
- taux d'occupation moyen total des hôtels du Groupe : 56,57 % ;
- RMC : 224 euros ;
- RevPAR : 119 euros.

Le tableau ci-dessous présente les hôtels du Groupe par ordre d'importance en termes de chiffre d'affaires hébergement au 31 octobre 2009, avec l'indication pour chacun d'entre eux du nombre de chambres, nombre de nuitées, taux d'occupation, prix moyen, RevPAR et chiffre d'affaires restauration.

	Nom de l'hôtel (Localisation)	Nombre de chambres et suites	Nombre total de nuitées	Taux d'occupation total	Recette moyenne hors taxes par chambre (en euros)	RevPAR hors taxes (en euros)	Chiffre d'affaires hébergement (hors taxes) (en milliers d'euros)	Chiffres d'affaires Restauration (hors taxes) (en milliers d'euros)
1	Normandy Barrière (Deauville, France)	290	65 931	62,29 %	243	135	14 306	6 377
2	Hôtel Fouquet's Barrière (Paris, France)	81	20 483	69,28 %	710	456	13 471	19 377
3	Royal Barrière (Deauville, France)	252	42 610	58,92 %	244	130	9 393	3 541
4	Hermitage Barrière (La Baule, France)	207	35 310	58,22 %	219	124	7 537	4 805

⁷⁷ Ces chiffres incluent l'ensemble des hôtels exploités par le Groupe.

	Nom de l'hôtel (Localisation)	Nombre de chambres et suites	Nombre total de nuitées	Taux d'occupation total	Recette moyenne hors taxes par chambre (en euros)	RevPAR hors taxes (en euros)	Chiffre d'affaires hébergement (hors taxes) (en milliers d'euros)	Chiffres d'affaires Restauration (hors taxes) (en milliers d'euros)
5	Royal Thalasso Barrière (La Baule, France)	103	24 210	68,75 %	225	150	5 273	3 622
6	Hôtel du Golf Barrière (Deauville, France)	178	29 172	52,03 %	156	76	4 262	2 743
7	Hôtel du Lac (Enghien-les-Bains, France)	141	30 085	58,46 %	132	72	3 731	3 855
8	Grand Hôtel Barrière de Dinard (Dinard, France)	90	18 831	69,28 %	176	119	3 225	1 719
9	Pullman Bordeaux Aquitania (Bordeaux, France)	166	22 540	37,20 %	136	50	3 030	1 946
10	Grand Hôtel Barrière (Enghien-les-Bains, France)	43	9 239	63,76 %	145	87	1 263	684
11	Castel Marie Louise (La Baule, France)	31	5 996	57,91 %	211	121	1 251	1 222
12	Mercure, Niederbronn (France)	59	11 437	53,11 %	59	31	676	N/A (Uniquement petits-déjeuners et minibar)
	TOTAL (hors Naoura Barrière et Hôtel du Golf International)	1 641	315 844	N/A	N/A	N/A	67 418	49 891⁷⁸
	MOYENNE	N/A	N/A	57,92 %	228	124	N/A	N/A
13	Naoura Barrière (Marrakech, Maroc) (ouverture en mars 2009)	85 chambres	4 642	24,38 %	319	58	1 096	604

⁷⁸ Le chiffre d'affaires restauration réalisé dans les établissements loisirs affectés au secteur de l'hôtellerie (golf, tennis, spa) s'élève à 1 289 milliers d'euros.

	Nom de l'hôtel (Localisation)	Nombre de chambres et suites	Nombre total de nuitées	Taux d'occupation total	Recette moyenne hors taxes par chambre (en euros)	RevPAR hors taxes (en euros)	Chiffre d'affaires hébergement (hors taxes) (en milliers d'euros)	Chiffres d'affaires Restauration (hors taxes) (en milliers d'euros)
14	Hôtel du Golf International (La Baule, France) ⁷⁹	119	13 047	51,64 %	116	59	1 495	416
	TOTAL	1 845	333 533	N/A	N/A	N/A	70 009	50 911⁸⁰
	MOYENNE	N/A	N/A	56,57 %	224	119	N/A	N/A

Synergies entre hôtels et casinos

Voir paragraphe 6.3.1.2 « Les clients des casinos de Groupe Lucien Barrière ».

6.3.2.2 La clientèle des hôtels du Groupe

Une clientèle mixte et complémentaire qui permet d'assurer un meilleur taux d'occupation

La clientèle individuelle est surtout présente les week-ends et pendant les périodes de vacances. La clientèle MICE est surtout présente en semaine et tout au long de l'année.

Le tableau ci-dessous présente la segmentation par type de clients en pourcentage du chiffre d'affaires hébergement au cours des trois derniers exercices :

CLIENTS	2007	2008	2009
Individuels	70 %	71 %	73 %
MICE	28 %	28 %	26 %
Festivals	2 %	1 %	1 %
Total	100 %	100 %	100 %

Le tableau ci-dessous présente la segmentation par type de clients en pourcentage des nuitées (c'est-à-dire, de chambres occupées au cours de l'exercice) au cours des trois derniers exercices :

CLIENTS	2007	2008	2009
Individuels	59 %	60 %	64 %
MICE	39 %	39 %	34 %
Festivals	2 %	1 %	2 %
Total	100 %	100 %	100 %

Ces deux tableaux soulignent l'importance de la fréquentation des clients MICE par rapport aux clients individuels, leur moindre contribution au chiffre d'affaires s'expliquant par un prix moyen inférieur au prix moyen des clients individuels.

⁷⁹ Il est rappelé que les informations concernant l'Hôtel International du Golf de La Baule sont représentatives de l'activité de cet hôtel mais non des revenus perçus par le Groupe au titre de l'exploitation de cet hôtel qui sont exclusivement constitués de redevances assises sur le chiffre d'affaires et l'excédent brut d'exploitation de cet hôtel, et que le Groupe cessera d'exploiter cet hôtel à compter du 31 décembre 2010.

⁸⁰ Il est rappelé que les informations concernant l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) sont représentatives de l'activité de cet hôtel mais non des revenus perçus par le Groupe au titre de l'exploitation de cet hôtel qui sont exclusivement constitués de redevances susvisées sur le chiffre d'affaires et l'excédent brut d'exploitation.

Une clientèle individuelle française et internationale

La clientèle individuelle des hôtels du Groupe est majoritairement française. Mais le Groupe attire une clientèle étrangère dans ses hôtels « phares » tels que l'Hôtel Fouquet's Barrière à Paris et les hôtels Normandy Barrière et Royal Barrière à Deauville.

Le tableau ci-dessous présente la segmentation de la clientèle individuelle par zone géographique en pourcentage du chiffre d'affaires hébergement au cours des trois derniers exercices :

CLIENTS	2007	2008	2009
France	58 %	55 %	61 %
Reste de l'Europe	10 %	9 %	8 %
Moyen Orient	10 %	13 %	10 %
Reste du Monde	22 %	23 %	21 %
Total	100 %	100 %	100 %

6.3.2.3 Politique commerciale et marketing

Un programme de fidélisation auprès de la clientèle individuelle

La fidélisation est au cœur de la stratégie commerciale du Groupe, avec notamment le programme Infiniment Barrière.

Lancé fin 2001, ce programme est destiné à fidéliser la clientèle individuelle acquise en la valorisant. Contrairement à ce qui est pratiqué par certaines chaînes hôtelières, la carte Infiniment Barrière ne permet pas d'acquérir des points procurant des avantages. Il s'agit avant tout d'une « clé de chambre à vie », que le client conserve et qui est activée à son arrivée dans tous les hôtels du Groupe. Elle peut être obtenue dès la deuxième visite en remplissant un questionnaire de renseignements, qui permet au Groupe de formuler des propositions adaptées à son titulaire. Les clients les plus fidèles bénéficient d'offres permanentes (surclassements, apéritifs offerts, réduction sur les repas, abonnements au Spark (soins, sport et spa) d'Enghien-les-Bains, etc.) et d'attentions ponctuelles (cinq fois par an une information sur l'actualité du Groupe, des offres de séjour, invitation pour « assister en privilégié » aux festivals du film de Deauville ou de Dinard, etc.)

La mise en place de ce programme a permis d'augmenter la fréquence de séjours des clients individuels et contribue au développement de la notoriété de la marque et de l'image des hôtels Barrière.

Des actions commerciales ciblées auprès des clients individuels

Des opérations de prospection sont régulièrement mises en place afin de capter de nouveaux clients sur le territoire national (via venteprivée.com, viedepalace.com, L'Express Style, etc.) ou à l'étranger grâce à une organisation commerciale mutualisée qui permet de couvrir l'ensemble des marchés présentant un potentiel pour les hôtels du Groupe. Ainsi, des partenariats ont été mis en place avec Air France et American Express, qui permettent de présenter les hôtels du Groupe à leurs clients haut de gamme consommateurs d'hôtellerie de luxe.

Les canaux de commercialisation auprès de la clientèle individuelle

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des canaux de commercialisation des hôtels du Groupe auprès de la clientèle individuelle en pourcentage du chiffre d'affaires hébergement au cours des trois derniers exercices :

CANAUX DE COMMERCIALISATION	2007	2008	2009
Direct (téléphone, fax, email)	84 %	85 %	85 %
Site Internet Groupe Lucien Barrière	7 %	6 %	6 %
Sites marchands tiers	3 %	4 %	4 %
Affiliations aux réseaux (<i>Leading Hotels of the World, Leading Small Hotels of the World, Relais & Châteaux</i>)	3 %	2 %	2 %
Accor*	1 %	1 %	1 %
Global Distribution Services	2 %	2 %	2 %
Total	100 %	100 %	100 %

* Voir paragraphe 19.1.1 « Contrat cadre de commercialisation entre Accor et Groupe Lucien Barrière ».

La stratégie Internet

Le Groupe s'est fixé pour objectif d'accroître à terme significativement le pourcentage de réservation par Internet. Une stratégie internet innovante est mise en place afin d'utiliser au mieux ce canal de vente en plein développement dans le secteur de l'hôtellerie mondiale. Afin d'inciter les internautes à réserver sur le site Internet du Groupe, des opérations régulières de « ventes privées » sont organisées ; celles-ci sont suffisamment attractives pour générer un trafic important et elles incitent les clients à découvrir l'ensemble des produits du Groupe.

Une équipe dédiée ajuste au quotidien le contenu du site et adapte les offres aux besoins de la clientèle, grâce à une base de données clients spécifique à ce canal de réservation.

Une refonte du site Internet du Groupe est en cours d'élaboration. A terme, il sera constitué de sites distincts selon les différents segments de clientèle (individuels hôtels, MICE et clients casinos).

MICE

La création d'une force de vente dédiée au MICE permet un suivi régulier des clients et la mise en place d'une politique de grands comptes pour les sociétés et les agences événementielles, avec des objectifs personnalisés. Sur ce segment de clientèle, plus encore que pour la clientèle individuelle, la capacité du Groupe à offrir dans un même lieu une offre diversifiée (hébergement, banqueting, casino, spectacles) procure au Groupe un avantage concurrentiel essentiel.

Des actions de prospections et de communications novatrices ont été élaborées (soirées événementielles réservées, week-end décideurs, etc.).

Enfin, la création de la marque dédiée à la clientèle MICE « Barrière Event Solution » (déclinée autour d'une plate-forme de marques) souligne le savoir-faire du Groupe sur ce secteur d'activité et sa volonté de maintenir sa position d'acteur de référence sur le tourisme d'affaires.

Yield Management

Le Groupe a mis en place une équipe dédiée, avec des relais dans chaque établissement, afin d'améliorer la gestion des capacités disponibles.

Les équipes commerciales reçoivent des consignes de ventes évolutives pour optimiser le chiffre d'affaires.

Tous les hôtels du Groupe bénéficient d'une politique de prix commune qui récompense les réservations en avance et d'une palette de tarifs suffisamment large pour satisfaire l'évolution de la demande et permettre une réactivité immédiate en fonction de l'état des réservations.

Des tableaux de bord permettent d'analyser la demande, de produire des prévisions d'occupation et de revenus, d'adapter la tarification au jour le jour afin, le cas échéant, de mettre en œuvre les actions commerciales nécessaires.

6.3.2.4 *Les resorts*

A Deauville et La Baule, François André a initié et développé la formule des « *resorts* » à la française, qui consiste à regrouper en un même lieu des hôtels, des restaurants, un casino, des installations artistiques et sportives, et des commerces, et qui permet au Groupe d'attirer un large éventail de clientèle et d'offrir à ses clients une diversité de services inégalée (voir paragraphe 5.1.5 « Historique du Groupe »).

Deauville et La Baule demeurent les exemples les plus représentatifs de cette formule *resort* qui est un atout majeur du Groupe. La formule a été adaptée à Enghien-les-Bains, et, dans une moindre mesure, à Niederbronn-les-Bains, Bordeaux, puis en dernier lieu, à Lille. C'est dans cette perspective que le Groupe ouvrira fin 2011 un hôtel balnéothérapie à Ribeauvillé en Alsace, où il exploite déjà un casino.

Les *resorts* constituent des espaces privilégiés pour l'organisation des festivals et manifestations artistiques ou sportives, une activité dans laquelle le Groupe a développé une compétence et un savoir-faire reconnu, qui contribuent fortement au rayonnement de sa marque. Le Groupe organise ainsi chaque année :

- le Festival du film américain à Deauville, depuis 1975,
- le Festival du film asiatique à Deauville, depuis 1999,
- le Festival du film britannique à Dinard, depuis 1990,
- le Women's Forum, depuis 2005.

- Resort de Deauville

Le *resort* de Deauville regroupe :

- trois hôtels, dont deux « cinq étoiles » distants de quelques centaines de mètres (le Royal Barrière et le Normandy Barrière) et un « quatre étoiles » à moins de cinq kilomètres (l'Hôtel du Golf), chacun sur un positionnement spécifique ;
- neuf restaurants (L'Étrier et Côté Royal au Royal Barrière ; La Belle Époque au Normandy Barrière ; et Le Club House et Le Lassay à l'Hôtel du Golf Barrière ; Les Clubs Houses du Golf de Deauville et du Golf de Saint Julien) dont un étoilé (L'Étrier) et trois restaurants de plage ;
- un casino (le Casino Barrière Deauville), directement accessible de l'Hôtel Normandy Barrière avec trois restaurants ;
- deux golfs de 27 trous chacun : le Golf Barrière de Deauville et le Golf de Saint Julien, tous deux à moins de quinze minutes en voiture des trois hôtels ;

- 27 boutiques dont 19 boutiques adjacentes au casino et 8 au sein du Normandy Barrière louées à des enseignes prestigieuses (Hermès, Ralph Lauren, Louis Vuitton, Zadig et Voltaire, etc.).

- Resort de La Baule

Le *resort* de La Baule regroupe⁸¹ :

- trois hôtels « cinq étoiles » distants de quelques centaines de mètres (le Royal Thalasso Barrière, le Castel Marie Louise et l'Hermitage Barrière) ;
- huit restaurants dont Le Ponton et La Rotonde au Royal Thalasso Barrière, l'Eden Beach et La Terrasse à l'Hermitage, le Restaurant étoilé du Castel Marie Louise, le restaurant du Golf International de La Baule et deux restaurants de plage ;
- un centre de thalassothérapie intégré dans le Royal Thalasso Barrière qui accueille près de 26 000 journées de cure par an ;
- un casino (le Casino Barrière de La Baule), à moins de 100 mètres du Royal Thalasso Barrière ;
- le Golf International de La Baule, un golf de 45 trous (le plus vaste de France) proximité des trois hôtels du Groupe situés à La Baule ;
- 29 terrains de tennis ; et
- 29 boutiques au sein d'une galerie commerciale adjacente au casino louées à des enseignes prestigieuses.

- Resort d'Enghien-les-Bains

Le *resort* d'Enghien-les-Bains regroupe :

- deux hôtels « quatre étoiles » : le Grand Hôtel Barrière et l'Hôtel du Lac ;
- trois restaurants : Le Pearl's, Le Baccara et Le Café du Lac ;
- un théâtre de 650 places ;
- un casino (premier casino de France) ;
- un centre de convention ; et
- le Spark, un des plus grands centre d'Ile de France, ensemble de soins et de sport, avec une surface de 3 500 mètres carrés.

6.3.2.5 Les dernières réalisations hôtelières du Groupe

L'Hôtel Fouquet's Barrière

Situé à Paris, sur l'avenue des Champs-Élysées, et construit autour d'un jardin intérieur, le Fouquet's Barrière est un palace « cinq étoiles », comptant 81 chambres dont 31 suites de 70 à 535 mètres carrés,

⁸¹ Ne sont pas inclus dans cette description l'Hôtel du Golf International de La Baule et son restaurant (Le Green) puisque le mandat de gestion relatif à cet hôtel expirera le 31 décembre 2010.

un spa (U Spa Barrière) de 800 mètres carrés, un bar (Le Lucien), un salon de conférence (le Salon Alexandre), un restaurant gastronomique (Le Diane), un lounge (Le Joy) et un accès direct au célèbre restaurant Le Fouquet's.

Ouvert depuis octobre 2006, le Fouquet's Barrière fait partie des sept palaces parisiens avec Le Bristol, Le Crillon, Le Georges V, Le Meurice, Le Plaza Athénée et le Ritz.

L'Hôtel Naoura Barrière

Situé au cœur de la Medina de Marrakech (Maroc), dans un jardin de plus de deux hectares, Le Naoura Barrière est un hôtel « cinq étoiles », affilié au réseau *Leading Small Hotels of the World*, comptant 85 chambres et suites, ainsi que 26 ryads de trois à sept chambres, un spa (U Spa Barrière) de 1000 mètres carrés, un bar (Le Nuphar), deux restaurants (Le Fouquet's et le Wardya), une piscine et un club enfants.

Le Casino Hôtel Barrière de Lille

Le Casino Hôtel Barrière de Lille ouvrira en septembre 2010. C'est la plus récente réalisation du Groupe.

Il sollicitera son classement en « cinq étoiles » dès son ouverture. Adossé au Parc des Dondaines dans le centre ville de Lille, il compte 125 chambres et 17 suites grand confort.

Conçu sur le modèle du *resort* Barrière, le Casino Hôtel Barrière de Lille regroupe sur un même site en plein centre ville :

- un hôtel ;
- un casino ;
- un théâtre de 1 200 places ; et
- quatre restaurants et bars.

6.3.3 Les jeux en ligne

Groupe Lucien Barrière considère le marché des jeux en ligne comme un axe de développement stratégique pour le Groupe en ce qu'il constitue une extension naturelle de ses activités d'exploitant de casinos physiques et un relai de croissance sur un nouveau marché appelé à se développer.

Parmi les jeux en ligne, le Groupe a décidé de se concentrer sur le poker en ligne en France. Il pourra ensuite décider, en fonction des évolutions de marché et de la réglementation, d'étendre cette offre à d'autres jeux en France et à l'étranger.

6.3.3.1 Un partenariat stratégique avec la Française des Jeux dans les jeux de poker en ligne en France

Dans la perspective de la légalisation en France des jeux d'argent en ligne, Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3D se sont rapprochées afin de constituer une société commune, LB Poker, ayant pour objet en unissant leurs efforts sur les plans technologique, marketing et commercial de proposer une offre de jeux de poker en ligne en France. LB Poker, créée en mai 2010, est détenue à hauteur de 43,84 % par Groupe Lucien Barrière, 43,84 % par la Française des Jeux (après accord des autorités communautaires compétentes en matière de droit de la concurrence le 21

mai 2010) et 12,32 % par Online Gaming 3D, société de production d'images trois dimensions (3D) et de films.

Le 31 mai 2010, LB Poker a déposé une demande d'agrément auprès de l'Arjel pour le poker en ligne. Sous réserve de l'obtention de cet agrément, le lancement du site Internet de LB Poker est prévu pour septembre 2010.

LB Poker a pour objectif de s'affirmer comme un opérateur de référence en France en matière de conception, d'exploitation et de distribution de jeux d'argent autorisés en ligne.

L'approche online du Groupe repose notamment sur :

- une plate-forme propriétaire indispensable à la maîtrise du site, à son adaptabilité et à une liberté absolue dans les développements de produits à venir ;
- une offre technologique complète (2D, 3D téléchargeable et flash) et mobiles ; et
- un partenariat de référence avec un acteur reconnu.

Un partenariat stratégique entre deux institutions reconnues

LB Poker repose sur un partenariat solide entre deux acteurs reconnus dans leurs secteurs d'activités respectifs qui réunit le premier opérateur de jeux de tirage et de grattage français, d'une part et le premier opérateur de casinos français, d'autre part.

Groupe Lucien Barrière est le premier exploitant de casinos physiques en France. Son savoir-faire dans le développement et l'exploitation des jeux et sa marque sont largement reconnus en France. Le réseau des casinos du Groupe constitue un avantage incontestable avec une présence sur l'ensemble du territoire au travers de ses 33 casinos français. Le Groupe offre ainsi une grande visibilité de l'offre de LB Poker. En outre, les synergies avec les casinos du Groupe sont un élément déterminant du partenariat et permettront de créer des passerelles entre le site et les casinos physiques notamment via l'organisation de tournois.

La Française des Jeux apporte sa notoriété et son savoir-faire notamment dans le domaine marketing ainsi que son expérience des jeux en ligne. Son image est également très positive et ses diverses certifications (ISO 27001, EL, AFNOR, WLA) démontrent le même engagement que celui de Groupe Lucien Barrière en matière de jeu responsable, engagement particulièrement important dans le cadre de cette activité.

La Française des Jeux met également à disposition de LB Poker une offre de paris sportifs qui sera disponible sur son site Internet www.barrierepoker.fr.

Une technologie propriétaire et maîtrisée

La stratégie déployée par Groupe Lucien Barrière et ses partenaires, comme celle des grands acteurs étrangers du marché des jeux en ligne, est basée sur le développement par LB Poker de sa propre plate-forme de jeu, dans le but non seulement de maîtriser sa propre technologie mais également de disposer d'une totale liberté d'étendre son offre vers de nouveaux jeux en ligne. L'objectif est de s'adresser d'une manière professionnelle aux acteurs de ce marché, en *business to business* (BtoB) et en *business to consumers* (BtoC) en France et, le cas échéant, à l'international.

Développée par le Groupe depuis fin 2006, la plate-forme a fait l'objet d'un investissement total immobilisé de 19,1 millions d'euros au 30 avril 2010 et réuni une équipe de plus de 80 développeurs.

La plate-forme technique, qui repose sur des technologies éprouvées et robustes (Java, C++, LUA, AS2 et AS3), propose une offre diversifiée.⁸²

LB Poker propose la technologie « Flash 2D », version la plus simple et accessible de n'importe quel navigateur et ne nécessitant aucun téléchargement. Le « téléchargeable 2D » est l'apanage des professionnels, et permet de jouer sur plusieurs tables en simultané dans le respect des standards du marché. LB Poker proposera dans les prochains mois la technologie 3D permettant de recréer un véritable environnement 3D reproduisant en particulier les sensations réelles du casino. Une solution sur « mobile » suivra.

Côté serveur, la plate-forme de jeux développée en java repose sur l'intégration de plusieurs sous-systèmes dont SAP, SAP Banking services, LDAP et Oracle.

Une offre de jeux de poker en ligne complète

Traditionnellement, on distingue trois catégories d'acteurs sur le marché des jeux en ligne selon la richesse de l'offre et son animation :

- les acteurs généralistes ;
- les acteurs spécialistes du jeu de poker centrés sur les joueurs novices à initiés ;
- les acteurs spécialistes du jeu de Poker plutôt orientés vers les joueurs confirmés.

LB Poker a pour objectif de se concentrer sur le poker en ligne en France ; l'offre de LB Poker sera bien positionnée sur ce marché grâce à des fonctionnalités proposées à chacune de ces trois catégories parmi lesquelles notamment certaines fonctionnalités qui sont inexistantes ou quasi-inexistantes sur le marché actuel telle la 3D et qui permettront, par conséquent, une forte différenciation de l'offre de LB Poker à moyen et long terme.

En effet, LB Poker proposera une expérience de jeu multi-canal sur plusieurs profils de clients avec différentes formules de jeu (cash games, tournois, diversité des tables, etc.).

LB Poker proposera également des services d'initiation au jeu (glossaire du poker, règles du jeu, tutoriaux vidéos, etc.) et donnera accès à l'actualité des tournois de poker (offline et online).

LB Poker possède en outre une équipe d'experts online et offline, véritables ambassadeurs de la marque Barrière Poker, qui publieront des avis et encourageront le dialogue avec les joueurs sur les forums ou blogs.

LB Poker proposera ainsi une offre riche et animée qui s'adressera tant aux joueur débutants qu'aux joueurs confirmés.

Synergies entre les tournois offline et l'offre de jeux en ligne

Groupe Lucien Barrière a développé une véritable expertise dans l'organisation et la promotion de tournois de poker dans ses casinos. Groupe Lucien Barrière a ainsi lancé en 2008 le « Barrière Poker Tour », tournoi de poker rencontrant un vif succès.

⁸² La plate-forme de jeux en ligne détenue par LB Poker a été développée à compter de fin 2006 par Barrière Interactive Gaming (BIG), une société de droit maltais dans laquelle Online Gaming 3D était à l'origine actionnaire et qui est détenue à 100 % par Groupe Lucien Barrière. Dans le cadre des accords avec la Française des Jeux, Barrière Interactive Gaming a transféré la propriété de sa technologie à LB Poker.

Groupe Lucien Barrière associera LB Poker à la promotion de ces événements, ce qui permettra à l'activité de LB Poker de profiter de l'engouement médiatique suscité par les tournois Barrière Poker Tour. LB Poker organisera ainsi les tournois qualificatifs en ligne aux tournois du « Barrière Poker Tour ».

www.barrierepoker.fr devrait ainsi être l'un des seuls sites à proposer une synergie online et offline notamment avec le « Barrière Poker Tour » (voir paragraphe 6.3.1 « Les casinos de Groupe Lucien Barrière ») et l'accès à de nombreux tournois dont certains spécialement organisés pour l'occasion.

Une volonté commune de développer des standards élevés de jeu responsable

Un des éléments fondateurs de la coopération entre Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux est l'existence de valeurs partagées quant au respect des règles essentielles du jeu responsable et plus généralement de la réglementation applicable aux activités de jeux de hasard en Europe.

Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux se rejoignent en effet sur le terrain de l'engagement en matière de jeu responsable. Le Groupe est un acteur engagé dans la lutte contre l'abus de jeu depuis de nombreuses années. Dès 1957, François André, le fondateur du Groupe, demandait à ses équipes de veiller à ne pas solliciter des personnes en difficulté. Un parti pris qui se traduit, depuis 2009, par une amplification des moyens de sensibilisation à la lutte contre l'abus de jeu avec un nouveau dispositif, « Préférez un jeu responsable » et notamment son site Internet dédié et la mise en place de la « Limitation Volontaire d'Accès ». LB Poker s'appuiera également sur le service fraude et collusion existant déjà au sein de la Française des Jeux.

6.3.3.2 Le périmètre de coopération

Le socle du partenariat : le poker en ligne

Les accords entre les actionnaires de LB Poker définissent un périmètre de coopération clairement et précisément identifié dont l'objet est à ce jour limité au développement d'une offre de jeux de poker en ligne en France en *Business to Consumers* (« BtoC »). Conformément aux stipulations des accords, cette offre de poker en ligne est également disponible de manière exclusive via des liens sur les sites Internet de Groupe Lucien Barrière et de la Française des Jeux.

LB Poker développe également l'activité BtoB en France et à l'international. A cet effet, LB Poker sera amenée à signer et à mettre en place des accords BtoB permettant à des tiers d'utiliser sa technologie.

Les extensions possibles

- Groupe Lucien Barrière demeure libre, au travers de Barrière Interactive Gaming, sa filiale de droit maltais qui a développé la technologie de jeu en ligne, si elle le souhaite, de proposer une offre de jeux de casinos en ligne à l'international en utilisant la plate-forme technologique de LB Poker qui s'est engagée à lui fournir les services et logiciels nécessaires afin que Barrière Interactive Gaming puisse exercer son activité d'opérateur de jeux en ligne casinos et poker sous licence maltaise à destination du marché anglais avant de se lancer sur d'autres marchés. Groupe Lucien Barrière proposera à LB Poker lorsque cela s'avèrera approprié d'exploiter directement une offre de jeux de poker en ligne à l'international en BtoC.
- Si l'environnement législatif et réglementaire relatif aux jeux de casinos en ligne venait à être modifié, Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux pourraient faire évoluer leur partenariat afin de saisir ensemble les nouvelles opportunités qui se présenteraient.

- Par ailleurs, un second accord de distribution pourra être conclu entre Barrière Interactive Gaming et la Française des Jeux afin que cette dernière mette à disposition de Barrière Interactive Gaming une offre de paris sportifs qu'elle pourra commercialiser à l'international.

L'exploitation des marques et des noms de domaines par LB Poker

Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux sont respectivement propriétaires des marques « Barrière Poker » d'une part, et « La Française des Jeux » et « FDJ » d'autre part.

D'un commun accord, les parties ont jugé opportun que les activités de poker en ligne proposées par LB Poker en BtoC soient commercialisées sous une marque figurative qui reprend les marques « Barrière Poker » et « FDJ ».

Cette marque figurative a été créée spécifiquement pour l'exploitation du site de poker en ligne et a fait l'objet d'un dépôt auprès de l'Institut National de la Propriété Intellectuelle par LB Poker.

6.3.3.3 Gouvernance de LB Poker et pacte d'actionnaires

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3D détiennent respectivement 43,84 %, 43,84 % et 12,32 % du capital et des droits de vote de LB Poker.

Le 31 mai 2010, Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3D ont conclu un pacte d'actionnaires ayant pour objet de (i) définir le périmètre de coopération entre Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3D (voir paragraphe 6.3.3.2 « Le périmètre de coopération »), (ii) organiser leurs relations au sein de LB Poker et la gouvernance de cette dernière, (iii) régir les modalités de cession de leurs titres et (iv) régir les relations de la Française des Jeux et de LB Poker vis-à-vis de Barrière Interactive Gaming.

Gouvernance de LB Poker

LB Poker est une société par actions simplifiée gérée et administrée par un président agissant sous le contrôle d'un comité de surveillance et de la collectivité des associés.

Le président de LB Poker est désigné par le comité de surveillance de la Société. Il dispose du pouvoir de représenter la société vis-à-vis des tiers sous réserve à titre interne des décisions qui doivent recueillir l'autorisation préalable du comité de surveillance.

LB Poker comprend un comité de surveillance composé de huit membres, dont quatre désignés parmi les candidats proposés par Groupe Lucien Barrière et quatre parmi les candidats proposés par la Française des Jeux. Online Gaming 3D désigne deux personnes invitées permanentes n'ayant pas de droit de vote. Son président est nommé par la collectivité des associés pour une durée de deux ans. Il est, alternativement, un représentant de la Française des Jeux et un représentant de Groupe Lucien Barrière. Le premier président du comité de surveillance est Monsieur Dominique Desseigne.

Le comité de surveillance de LB Poker dispose d'un droit de contrôle permanent sur la gestion de la société, les décisions majeures⁸³ ne pouvant pas être prises par le président sans l'autorisation

⁸³ Les décisions majeures comprennent notamment : l'approbation ou la modification du business plan, l'approbation ou la modification du budget annuel, l'approbation des comptes sociaux, l'extension de l'activité à une activité en dehors du périmètre de coopération, la décision relative à un pays appartenant à un marché sans législation explicite, la décision de demander une licence ou de sortir du marché en cas de passage d'un marché sans législation explicite à un marché à licence, la décision de demander une licence dans un pays appartenant à un marché à licence à la date de conclusion du partenariat, la décision d'exploiter directement une offre Poker ou Casino à l'international en BtoC, la mise en place et la modification du système de contrôle des joueurs en vue de garantir un respect des réglementations locales en vigueur, toute

préalable du comité de surveillance. Le comité de surveillance statue à la majorité de ses membres présents ou représentés, toute décision devant recueillir le vote favorable d'au moins deux membres désignés sur proposition de Groupe Lucien Barrière et deux membres désignés sur proposition de la Française des Jeux.

Principes applicables aux cessions d'actions LB Poker

Le pacte d'actionnaires relatif à LB Poker comprend les stipulations suivantes :

- engagement d'inaliénabilité des actions LB Poker jusqu'au 31 mai 2016 ;
- option d'achat au profit de Groupe Lucien Barrière et de la Française des Jeux, exerçable entre le 31 mai 2014 et le 31 mai 2016, aux termes de laquelle Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux pourront exiger d'Online Gaming 3D qu'elle leur vende sa participation dans LB Poker à parts égales⁸⁴ ;
- option de vente au profit d'Online Gaming 3D, exerçable entre le 13 mai 2015 et le 13 mai 2016, aux termes de laquelle Online Gaming 3D pourra exiger de Groupe Lucien Barrière et de la Française des Jeux qu'ils lui achètent sa participation dans LB Poker à parts égales⁸⁵ ;
- droit de préemption de Groupe Lucien Barrière et de la Française des Jeux à parts égales en cas de cession par Online Gaming 3D de sa participation dans LB Poker, à l'expiration de la période d'inaliénabilité ;
- droit de préemption réciproque entre Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux en cas de cession par l'autre d'actions LB Poker à l'expiration de la période d'inaliénabilité ;
- en cas de cession, à l'expiration de la période d'inaliénabilité, par Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux d'actions LB Poker à un tiers lui conférant le contrôle de LB Poker, droit pour Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux d'exiger d'Online Gaming 3D de céder sa participation audit tiers. En l'absence d'exercice par Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux de ce droit, Online Gaming 3D pourra exiger que le tiers acquière sa participation dans LB Poker ;
- en cas de cession, à l'expiration de la période d'inaliénabilité, par Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux d'actions LB Poker à un tiers ne lui conférant pas le contrôle de LB Poker, droit pour Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux d'exiger d'Online Gaming 3D qu'il cède au tiers une part proportionnelle de sa participation. Online Gaming 3D pourra de la même façon exiger que le tiers acquière une part proportionnelle de sa participation dans LB Poker ;
- en cas d'augmentation de capital, droit anti-dilution au profit d'Online Gaming 3D exerçable pendant 6 mois.

décision devant être prise par le président de LB Poker en qualité d'associé de Société de Prestations Informatiques (SPI), tout appel d'avances en compte courant auprès des associés, remboursement total ou partiel desdites avances en compte courant, la nomination, la fixation de la rémunération et la révocation du président de LB Poker, du directeur général et des membres du comité de direction.

⁸⁴ Le prix de cession des actions LB Poker dans le cadre de l'exercice de l'option d'achat et de l'option de vente sera déterminé d'un commun accord ou, à défaut d'accord, par un collège de trois experts qui aura pour mission de déterminer la valeur de LB Poker à partir d'une approche multicritères.

⁸⁵ En cas de changement de contrôle d'Online Gaming 3D, l'option de vente serait caduque et Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux pourraient exercer l'option d'achat par anticipation.

Autres stipulations du pacte d'actionnaires

Le pacte d'actionnaires prévoit un mode de règlement amiable des différends entre Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux. A défaut de résolution amiable d'un différend ayant pour conséquence incontestable d'empêcher le fonctionnement de LB Poker et de mettre en péril de manière permanente son activité, Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux retrouveront leur liberté pour exercer les activités de LB Poker. En pareille hypothèse, Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3D pourront exercer de façon anticipée leurs options croisées d'achat et de vente sous réserve de la cessation effective des activités exercées par LB Poker. Les activités de LB Poker devront être arrêtées dans un délai de 12 mois et chacun de Groupe Lucien Barrière et de la Française des Jeux pourra en particulier faire les démarches nécessaires en vue d'obtenir ses propres licences auprès de l'Arjel.

Opérations sur le capital de Barrière Interactive Gaming

Aux termes du pacte d'actionnaires, Groupe Lucien Barrière s'est engagée à ne permettre, pendant la période d'inaliénabilité des actions LB Poker, l'entrée d'un tiers au capital de Barrière Interactive Gaming que ce soit directement ou indirectement, par transfert ou augmentation de capital que dans les conditions suivantes : (i) Groupe Lucien Barrière devra au préalable notifier la Française des Jeux, (ii) LB Poker bénéficiera d'un droit de préemption, (iii) Groupe Lucien Barrière devra en tout état de cause conserver le contrôle de Barrière Interactive Gaming et (iv) le tiers devra adhérer aux engagements contractés par Groupe Lucien Barrière aux termes du pacte d'associés.

Par ailleurs, Groupe Lucien Barrière a consenti à LB Poker une option d'achat portant sur l'intégralité des actions Barrière Interactive Gaming, exerçable pendant une période de six ans à compter du 31 mai 2010⁸⁶.

6.4 FACTEURS DE DEPENDANCE

Les facteurs de dépendance figurent au chapitre 4 « Facteurs de risques ».

6.5 POSITION CONCURRENTIELLE DU GROUPE

Voir paragraphe 6.2 « Présentation des principaux marchés du Groupe ».

6.6 ENVIRONNEMENT LEGISLATIF ET REGLEMENTAIRE

Le Groupe est soumis à un certain nombre de réglementations spécifiques dans le cadre de ses activités exploitées au sein de ses casinos, hôtels ou restaurants. Par ailleurs, le développement des activités du Groupe dans les jeux de poker en ligne en France tels que récemment autorisés par la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne conduit le Groupe à devoir également respecter un ensemble de nouvelles réglementations en la matière.

⁸⁶ Le prix de cession des actions BIG dans le cadre de l'exercice de l'option d'achat et de l'option de vente sera déterminé d'un commun accord ou, à défaut d'accord, par un collège de trois experts qui aura pour mission de déterminer la valeur de BIG à partir d'une approche multicritères. Le prix sera majoré en cas d'exercice de l'option entre la 4^{ème} et la 6^{ème} année.

6.6.1 Réglementation de l'activité casinos

Le développement et la gestion des activités du Groupe au sein des casinos s'inscrit dans le cadre d'une réglementation très précise qui institue un contrôle étroit en matière d'autorisation, d'organisation et de surveillance des activités. Aux termes de l'article 1^{er} de l'arrêté du 14 mai 2007 relatif à la réglementation des jeux dans les casinos, « un casino est un établissement comportant trois activités distinctes : l'animation, la restauration et le jeu, réunies sous une direction unique sans qu'aucune d'elles puisse être affermée ».

En France, par dérogation à l'interdiction des jeux de hasard prévue par la loi n° 83-628 du 12 juillet 1983 relative aux jeux de hasard, la loi modifiée du 15 juin 1907 relative aux casinos admet que des autorisations de jeux et des concessions puissent être accordées pour l'exploitation des casinos situés dans des stations balnéaires, thermales ou climatiques. Ces autorisations ont été étendues par la loi du 5 janvier 1988 et la loi du 14 avril 2006 aux casinos se situant dans des agglomérations de plus de 500 000 habitants, sous réserve qu'elles soient classées « de tourisme » ou « stations de tourisme » et contribuent pour plus de 40 % au fonctionnement d'un théâtre, d'un orchestre ou d'un opéra ayant une activité régulière.

Par ailleurs, la ville de Paris et sa proche banlieue font l'objet de dispositions spécifiques. Ainsi, l'article 82 de la loi du 31 juillet 1920 portant fixation du budget général de l'exercice 1920 interdit toute ouverture d'un casino exploitant des salles de jeux à moins de 100 kilomètres de Paris. Il existe cependant une exception à ce principe, posée par l'article 24 de la loi du 31 mars 1931 portant fixation du budget général de l'exercice 1931-1932 au profit des villes classées « station thermale » permettant ainsi au Groupe d'exploiter le casino d'Enghien-les-Bains.

Autorisations de jeux en France

La procédure d'instruction d'une demande d'autorisation, d'ouverture ou d'extension d'un casino est régie par l'article 2 de la loi du 15 juin 1907 modifiée, les articles 2 et 3 du décret du 22 décembre 1959 modifié, et par les articles 3 et suivants de l'arrêté du 14 mai 2007 modifié relatif à la réglementation des jeux dans les casinos.

L'autorisation de jeux est accordée par le Ministre de l'Intérieur, sur la base des éléments suivants :

- l'avis de la commission consultative pour la mise en œuvre de la politique d'encadrement des jeux de cercles et de casinos. Cette commission est l'une des formations du comité consultatif des jeux, ayant compétence sur l'ensemble des jeux d'argent et de hasard et qui a été institué auprès du Premier Ministre par la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne. La commission consultative est chargée d'examiner les demandes d'autorisation ou de renouvellement d'autorisation de jeux des casinos. Sa composition, ses modalités de saisines d'organisation et de fonctionnement seront précisées par décret en conseil d'État⁸⁷. A titre indicatif, cette commission (désignée commission supérieure des jeux) était composée, avant l'entrée en vigueur de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010, de 12 membres parmi lesquels un conseiller d'État, un conseiller de la Cour des comptes, un inspecteur des finances, des représentants du Ministre de l'Intérieur, du Ministre du Budget et du Ministre des Sports ainsi que plusieurs élus (un député, un sénateur, deux maires de communes classées et représentant l'Association nationale des maires des stations classées et des communes touristiques) ;
- une enquête publique menée par le préfet, sur la base notamment, d'une étude d'impact économique ;

⁸⁷ En attente du décret d'application.

- le cahier des charges élaboré par le conseil municipal de la commune d'exploitation, définissant notamment les droits et obligations respectifs de la commune et de l'établissement demandeur ; et
- l'avis favorable du conseil municipal de la commune d'exploitation.

L'arrêté d'autorisation pris par le Ministère de l'Intérieur fixe la durée de l'autorisation (qui n'excède généralement pas 5 ans) et détermine la nature des jeux autorisés, le nombre de machines à sous qui peuvent être exploitées ainsi que le fonctionnement et les conditions d'exploitation du casino (en particulier les mesures de surveillance, les conditions d'admission ou les heures d'ouverture). L'autorisation de jeux peut être révoquée par le Ministère de l'Intérieur en cas de non-respect du cahier des charges ou des dispositions de l'arrêté d'autorisation. Les demandes de renouvellement d'autorisation des jeux sont déposées et enregistrées à la préfecture quatre mois au moins avant leur date d'expiration.

Concessions de casino en France

Les concessions d'exploitation des casinos sont des concessions de service public, soumises au respect de la procédure d'appel d'offres introduite par la loi du 29 janvier 1993 dite loi Sapin, qui impose lors de l'attribution d'une concession que la commune réalise un appel d'offres afin de mettre en concurrence tous les acteurs intéressés du marché. Une procédure d'appel d'offres dure en moyenne environ 7 mois à compter de la délibération du conseil municipal constituant la commission consultative des services publics locaux. La convention de service public conclue avec la municipalité fixe la durée de la concession (limitée à 20 ans selon la réglementation en vigueur étant précisé que la tendance récente observée est de consentir des concessions d'une durée maximale de 12 ans), les jeux autorisés et les conditions d'exploitation du casino.

Modalités d'administration des casinos en France

Chaque casino doit avoir une structure juridique propre, avec son siège social dans la commune où il est exploité.

Les casinos sont administrés par un directeur responsable et un comité de direction garants du respect de la réglementation et des stipulations du cahier des charges, et qui doivent être au préalable agréés par le Ministère de l'Intérieur. En cas de retrait de cet agrément, ils ne peuvent plus poursuivre leur activité.

Le recrutement de l'ensemble des membres du personnel des jeux doit également être agréé par le Ministère de l'Intérieur, les personnes en charge du contrôle aux entrées du casino étant spécifiquement agréées par le commissaire de police, chef de service des renseignements généraux de la circonscription où se trouve le casino.

Modalités de fonctionnement des jeux en France

Chaque jeu de table fait l'objet d'une réglementation très précise qui codifie les matériels à utiliser, la position des chefs de table et croupiers et la façon dont se déroulent les parties.

Le régime des jeux de table pratiqués dans les casinos a été institué par le décret modifié du 22 décembre 1959, qui donne la liste des jeux autorisés et détaille les obligations, le fonctionnement et les conditions d'accès à ces jeux, ainsi que par l'arrêté modifié du 14 mai 2007 relatif à la réglementation des jeux dans les casinos.

Venant modifier la loi du 12 juillet 1983 interdisant les jeux de hasard, la loi du 5 mai 1987 a autorisé les machines à sous dans les casinos où sont pratiqués au moins un des jeux de table prévus par la loi. Le taux de redistribution minimal légal des machines à sous est de 85 % des enjeux. Le nombre de machines à sous autorisées est déterminé en fonction du nombre de tables de jeux installées et

effectivement exploitées dans le casino. L'arrêté du 29 juillet 2009 relatif à la réglementation des tables de jeux dans les casinos prévoit l'autorisation de 50 machines à sous pour la première table installée de jeux et 25 machines à sous supplémentaires pour chacune des tables suivantes.

Vérification d'identité en France

Depuis le 1^{er} novembre 2006, une vérification d'identité de tous les clients doit être effectuée par le casino à l'entrée des espaces de jeux. Tous les jeux autorisés peuvent être exploités dans une ou plusieurs salles de l'établissement, à la seule condition que l'identité de toutes les personnes ayant pénétré dans cette ou ces salles ait été vérifiée préalablement. L'objectif poursuivi est d'empêcher plus efficacement l'accès des mineurs et interdits de jeu. A l'entrée des espaces de jeux, la permanence du contrôle est assurée par des personnels agréés par le Ministre de l'Intérieur.

Interdiction de fumer – loi Évin en France

En application des dispositions du décret n° 2006-1386 du 15 novembre 2006 fixant les conditions d'application de l'interdiction de fumer dans les lieux affectés à un usage collectif, l'interdiction de fumer dans les casinos en France a été instituée depuis le 1^{er} janvier 2008. Tous les casinos du Groupe sont donc non-fumeurs depuis cette date.

Dès fin 2007, le Groupe a mis en place des emplacements réservés aux fumeurs, qui sont des fumeurs et des cabines fumeurs affectées à la consommation de tabac et dans lesquelles aucune prestation de service ne peut être délivrée. Parallèlement, il a créé des terrasses avec, pour certaines, l'installation de machines à sous et tables de jeux. Ces dispositifs respectent les normes applicables.

Mise en place du TITO, Jackpot Progressif Multisites et tournois de Poker

Les règles relatives aux machines équipées d'un dispositif d'accepteurs de billets ou de tickets ont été récemment assouplies. Ainsi, le décret n° 2006-1595 du 13 décembre 2006 a modifié le décret n° 59-1489 du 22 décembre 1959 en prévoyant la possibilité pour les machines à sous de fonctionner par le biais de tickets ou de tout système monétique d'un modèle préalablement agréé par le Ministre de l'Intérieur. L'arrêté du 29 juillet 2009 relatif à la réglementation des jeux dans les casinos prévoit également l'existence d'appareils automatiques de jeux de table électronique qui permettent d'engager des enjeux après introduction d'une pièce de monnaie, d'un jeton, d'un billet de banque, d'un ticket, d'une carte de paiement, ou de tout autre système monétique agréé.

Outre le système du TITO, l'arrêté du 29 juillet 2009 précité précise le fonctionnement du jackpot progressif, dispositif technique soumis à agrément impliquant la connexion de plusieurs machines entre elles. Le montant du jackpot est affiché et peut faire l'objet de publicité à l'extérieur de l'établissement. Le jackpot progressif multisites fonctionne de la même manière mais est alimenté par des machines situées dans des casinos différents, qu'ils appartiennent ou non au Groupe. Le jackpot progressif multisites doit être créé sur des machines à sous identiques, de même marque, de même type, de même dénomination et de même programme de paiement.

Enfin, l'arrêté du 24 décembre 2008 relatif à la réglementation des jeux dans les casinos prévoit que les casinos peuvent organiser des tournois de Texas hold'em poker dans des locaux situés hors de l'enceinte du casino présentant les mêmes garanties de sincérité et de sécurité des jeux que les salles de jeux. Les conditions d'organisation du tournoi ainsi que les modalités du règlement doivent être portées à la connaissance du Ministre de l'Intérieur, du préfet et du comptable du Trésor, chef de poste, au moins vingt et un jours à l'avance par le directeur responsable.

Lutte contre le blanchiment d'argent en France

Des obligations strictes pèsent sur les casinos au titre de la réglementation relative à la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, notamment au titre de l'ordonnance du 30

janvier 2009 et du décret du 25 août 2009 codifiés dans le Code monétaire et financier. Afin de remplir ces obligations, les casinos doivent mettre en place un certain nombre de mesures, telles que l'obligation :

- d'adopter des procédures internes écrites, de diffuser ces procédures aux personnels concernés et d'assurer la formation de ces derniers ;
- de vérifier l'identité des joueurs, sur présentation d'un document probant ;
- d'identifier et d'enregistrer les joueurs qui procèdent à des opérations de change au-delà de 2 000 euros, de consigner ces informations sur un registre spécifique conservé pendant 5 ans et mis à disposition de TRACFIN (Traitement du Renseignement et Action contre les Circuits Financiers clandestins) sur demande ;
- en cas de doute ou de suspicion, d'établir et transmettre une déclaration de soupçon auprès de TRACFIN.

Contrôle et surveillance

L'arrêté du 14 mai 2007 prévoit les modalités de la surveillance des casinos. Celle-ci est exercée de concert par les représentants du Ministre de l'Intérieur et du Ministre chargé du Budget qui possèdent les mêmes prérogatives et les mêmes droits de contrôle sur l'ensemble de l'exploitation des casinos.

Le maire et ses adjoints ont également libre accès à l'établissement et aux salles de jeux pour l'exercice de leur contrôle en ce qui concerne l'exécution du cahier des charges.

La police est également en charge du contrôle de l'activité des casinos, ses agents pouvant entrer dans les établissements sans mandat de la justice.

Vidéosurveillance

Outre le régime général de la vidéosurveillance issu de la loi du 21 janvier 1995, les casinos sont soumis à l'obligation légale de contrôler par vidéosurveillance tous les jeux dès lors qu'ils exploitent plus de 50 machines à sous.

La mise en œuvre de la vidéosurveillance est subordonnée à l'obtention d'une autorisation préfectorale par la commission départementale des systèmes de vidéosurveillance. La préfecture exerce par ailleurs un contrôle sur la mise en service des caméras et sur les lieux d'implantation dans les périmètres surveillés, y compris en cas de déplacements à l'intérieur de ce périmètre. Toute personne susceptible d'avoir été filmée par un système de vidéosurveillance bénéficie d'un droit d'accès aux informations enregistrées, les casinos devant à cet effet tenir un registre comme élément de preuve de la destruction des enregistrements dans le délai requis.

Tous les établissements du Groupe sont équipés de systèmes de vidéosurveillance. Au niveau de chaque casino, le directeur de l'établissement exerce son contrôle par le biais de comptes-rendus de la salle vidéo. L'accès à cette salle vidéo est protégé et s'effectue par badge, les seules personnes autorisées à y pénétrer étant le directeur, le directeur des jeux et le directeur de la sécurité. L'accès à toute autre personne s'effectue sur autorisation expresse et après vérification de l'identité du demandeur. Chaque établissement de jeu fait l'objet de visites et de contrôle périodiques par le service central des courses et jeux ou par les services locaux de la police judiciaire

La direction de l'audit interne effectue tous les deux ans des contrôles portant sur la sécurité et l'efficacité du système de vidéosurveillance, comme la détection des zones non couvertes par la vidéo dans les salles de jeux. Elle établit à cet effet un état des dysfonctionnements et formule des recommandations. Actuellement, les casinos du Groupe comptent au total 4 500 caméras et 81 opérateurs.

Cession et acquisition de machines à sous d'occasion entre exploitants de casinos

Dans son ancienne rédaction, l'article 2 alinéa 5 de la loi n° 83-628 du 12 juillet 1983 relative aux jeux de hasard interdisait toute cession de machines à sous entre exploitants. Les machines à sous ne pouvaient donc être acquises qu'à l'état neuf. L'article 67 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne a modifié les deux dernières phrases du cinquième alinéa de l'article 2 de la loi du 12 juillet 1983 et autorise désormais la cession et l'acquisition de machines à sous d'occasion entre exploitants de casinos, sous réserve d'une déclaration préalable auprès de l'autorité administrative compétente. Le décret n° 2010-673 du 18 juin 2010 relatif à l'exportation, la destruction ou la cession d'appareils de jeux entre exploitants de casinos précise que toute cession de machines à sous entre exploitants de casinos doit être réalisée par l'intermédiaire d'une société de fourniture et de maintenance qui en informe par écrit le Ministère de l'Intérieur au minimum 15 jours avant la date de la cession.

Fiscalité

Les prélèvements de l'État

Les casinos sont assujettis, en premier lieu, à un prélèvement progressif, qui s'applique, depuis le 1^{er} novembre 2008⁸⁸, à deux assiettes distinctes correspondant respectivement à :

- la somme des éléments constitutifs du produit brut de jeux mentionnés aux 1°, 2° et 3° de l'article L. 2333-55-1 du Code général des collectivités territoriales, soit l'exploitation des jeux de table (jeux de contrepartie et jeux de cercle électroniques ou non), d'une part ;
- la somme des éléments constitutifs du produit brut de jeux mentionnés aux 4° et 5° de ce même article, soit l'exploitation des « machines à sous » et des appareils interconnectés dans le cadre d'un jackpot progressif multisites mis en place entre plusieurs établissements après un abattement de 15 %, d'autre part.

Chacune de ces assiettes est ensuite diminuée :

- d'un abattement automatique de 25% ;
- éventuellement des abattements facultatifs prévus par l'article 34 de la loi de finances rectificative pour 1995 du 30 décembre 1995 (voir ci-après).

Le montant des deux prélèvements est déterminé par application à chacune des assiettes d'un barème, applicable depuis le 1^{er} novembre 2008 (décret n° 2009-1035 du 26 août 2009), qui est le suivant :

10 %	Jusqu'à	87 000 euros		
15 %		87 001 euros	à	171 000 euros
25 %		171 001 euros	à	507 000 euros
35 %		507 001 euros	à	943 500 euros
45 %		943 501 euros	à	1 572 000 euros
55 %		1 572 001 euros	à	4 716 000 euros
60 %		4 716 001 euros	à	7 860 000 euros
65 %		7 860 001 euros	à	11 005 500 euros
70 %		11 005 501 euros	à	14 149 500 euros
80 %	Au-delà de	14 149 500 euros		-

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent prévoit dans son article 55 la séparation des barèmes entre les jeux traditionnels et les machines à sous.

⁸⁸ Article 55 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010.

Ainsi, pour le calcul du prélèvement progressif de l'État, il convient d'appliquer le barème ci-dessus d'une part, à une assiette constituée du PBJ jeux de table après application d'un abattement de 25 % et d'autre part, à une assiette constituée du PBJ machines à sous après application d'abattements de 25 % puis de 15 %. Ce nouveau mode de calcul s'applique rétroactivement à compter du 1^{er} novembre 2008.

Par ailleurs, les casinos sont assujettis à un prélèvement fixe assis, sur l'intégralité du PBJ jeux de table dont le taux est de 0,5 % et sur le PBJ machines à sous après abattement de 15 % dont le taux est de 2 %.

Les prélèvements des communes

Le conseil municipal de la commune d'établissement du casino peut décider d'appliquer un prélèvement au titre du cahier des charges du casino pour des actions de promotion du tourisme, au taux maximal de 15 %. Ce prélèvement est assis sur le PBJ Total réalisé par le casino, diminué de l'abattement de 25 % et éventuellement des abattements facultatifs précités.

Le total du taux de prélèvement communal sur le PBJ Total et du taux de prélèvement de l'État sur le PBJ Total mentionnés aux 1^o, 2^o et 3^o de l'article L. 2333-55-1 du code précité est plafonné à 80 %. De la même manière, le total du taux de prélèvement communal sur le PBJ Total et du taux de prélèvement de l'État sur le PBJ Total mentionnés aux 4^o et 5^o du même article est plafonné à 80 %.

Subvention de l'article 34 de la loi de finances rectificatives pour 1995 du 30 décembre 1995

Outre l'abattement automatique de 25 % précité, les casinos peuvent, pour la détermination des assiettes du prélèvement progressif et des prélèvements communaux, bénéficier de deux abattements facultatifs supplémentaires.

D'une part, les casinos peuvent bénéficier d'un abattement de 5 % de la base d'imposition correspondant au déficit résultant des manifestations artistiques de qualité qu'ils organisent.

D'autre part, les casinos peuvent également bénéficier d'un abattement de 5 % de la base d'imposition au titre des dépenses d'acquisition, d'équipement et d'entretien à caractère immobilier qu'ils réalisent dans les établissements thermaux et hôteliers leur appartenant ou appartenant à une collectivité territoriale et dont ils assurent la gestion. L'abattement est plafonné à 1 060 000 euros par an et par casino et ne peut excéder 50 % du montant de chaque opération d'investissement réalisée. Le bénéfice de l'abattement n'est acquis qu'à la condition que le casino assure la gestion de l'établissement en cause, sous sa destination thermale ou côtière, pendant au moins quinze ans à compter de la date d'achèvement des travaux.

Ces dégrèvements constituent des subventions d'investissement enregistrées dans les comptes des hôtels au passif de leurs bilans et sont réintégrées au résultat au rythme des amortissements pratiqués.

Les prélèvements sociaux

Sont assujettis à la contribution sociale généralisée à des taux respectifs de 9,5 % et 12 % :

- d'une part, 68 % du PBJ machines à sous après abattement de 15 % ;
- d'autre part, tous les gains d'un montant supérieur ou égal à 1 500 euros réglés aux joueurs par bons de paiement manuels (gains des machines à sous supérieurs à 1 500 euros réglés en caisse).

Par ailleurs, la totalité du PBJ jeux de table et le PBJ machines à sous après abattement de 15 % réalisé dans les casinos est assujettie à la contribution au remboursement de la dette sociale au taux de 3 %.

Taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

Les activités de jeux de casinos sont exonérées de TVA.

Réglementation applicable aux trois casinos suisses du Groupe

Corpus réglementaire - généralités

Les problématiques relatives aux maisons des jeux (casinos) relèvent de la Constitution Fédérale et par conséquent du droit fédéral et non des cantons.

L'ouverture et l'exploitation d'un casino sont soumises à une autorisation particulière qui prend la forme de l'octroi d'une concession dont la durée de validité est en principe de 20 ans. Les concessions - d'implantation et d'exploitation - sont de deux types : les concessions A pour les grands casinos (Casino Barrière de Montreux), et les concessions B pour les autres casinos (Casino Barrière de Fribourg et Casino Barrière de Courrendlin) qui font l'objet de davantage de restrictions, notamment au niveau de l'offre de jeux. Ainsi, les casinos B sont limités à trois types de jeux et 150 machines à sous maximum, alors que les casinos A peuvent exploiter un nombre illimité de jeux et de machines à sous.

La Loi fédérale du 18 décembre 1998 sur les jeux de hasard et les maisons de jeu (LMJ ; RRS 935.52) porte sur les octrois de concession, les conditions d'exploitation et les impositions fiscales des maisons de jeux. Cette loi a pour but d'assurer une exploitation des jeux sûre et transparente, d'empêcher la criminalité et le blanchiment d'argent et de prévenir les conséquences socialement dommageables.

Dans le cadre de l'octroi de la concession, les promoteurs, propriétaires et exploitants doivent apporter la preuve qu'ils disposent de moyens financiers suffisants pour garantir une saine exploitation, mais également qu'ils ont une bonne réputation (casier judiciaire vierge, renseignements de police favorables, absence de poursuites, etc.) et que les fonds investis sont d'origine licite. Les autres conditions d'octroi portent sur les aspects suivants : indépendance de la gestion, surveillance par une fiduciaire spécialisée et rentabilité de l'exploitation. Enfin, la société d'exploitation se doit de disposer d'un programme de sécurité efficace (lutte contre le blanchiment, la triche, etc.) et d'un programme de mesures sociales pour lutter contre le jeu excessif.

En cas de manquement aux conditions énumérées ci-dessus ou de contraventions graves ou violations répétées des prescriptions légales, la concession peut être retirée. En cas de contravention de moindre gravité, celle-ci pourra être suspendue.

Les autres textes de lois applicables au secteur des maisons de jeu sont constitués d'ordonnances (par exemple l'ordonnance du 23 février 2000 sur les jeux de hasard et les maisons de jeu, l'ordonnance sur les systèmes de surveillance, etc.), d'autres lois fédérales (par exemple la loi fédérale du 18 octobre 1997 concernant la lutte contre le blanchiment d'argent dans le secteur financier) et du Code Pénal suisse.

Organes de contrôle

La Commission Fédérale des Maisons de Jeu assure la surveillance des maisons de jeu, veille à ce que les dispositions légales soient respectées et prend les décisions nécessaires à l'application de la loi. Pour accomplir ses tâches, elle peut exiger des maisons de jeu et de leurs organes de révision tous les renseignements et documents nécessaires. La Commission Fédérale des Maisons de Jeu peut également mandater des experts, confier des mandats spéciaux à l'organe de révision et instaurer des liaisons en ligne permettant le contrôle des installations informatiques des maisons de jeux. Les agents de la Commission Fédérale des Maisons de Jeu en charge du contrôle effectuent de manière régulière des contrôles physiques - planifiés et inopinés - dans les maisons de jeu afin de s'assurer de la bonne marche des exploitations.

L'organe de révision des maisons de jeu est une société indépendante agréée au sens de la législation, en charge d'effectuer des opérations d'audit portant sur le respect des dispositions légales, des conditions d'octroi de la concession et des charges imposées par l'acte de concession. Un rapport explicatif est établi tous les ans par l'organe de révision à l'attention de la Commission Fédérale des Maisons de Jeu.

Impôts et Prélèvements

La Confédération perçoit un impôt sur le PBJ.

Le Conseil fédéral fixe le taux de l'impôt de telle manière que les maisons de jeu gérées selon les principes d'une gestion saine obtiennent un rendement approprié sur le capital investi.

Les taux de l'impôt sont de 40 % au minimum et de 80 % au maximum, et ils sont progressifs. Jusqu'au 1^{er} janvier 2010, un taux différent s'appliquait entre les 2 catégories de casinos (A et B). Depuis cette date, les casinos de type A sont soumis aux mêmes prélèvements que ceux de type B, à savoir 40 % jusqu'à 10 millions de francs suisses (contre 20 millions de francs suisses auparavant), puis 0,5 % supplémentaire par tranche de 1 million de francs suisses dans la limite de 80 %.

6.6.2 Réglementation des activités hôtellerie et restauration

Activité hôtellerie

En France, l'ouverture d'un établissement hôtelier est notamment soumise à une déclaration d'ouverture préalable auprès de la préfecture concernée et, si l'exploitant le souhaite, à une demande de classement en catégorie tourisme, au moins deux mois avant la date d'ouverture de l'établissement. La décision de classement est rendue par arrêté préfectoral.

Le tableau de classement des hôtels de tourisme se divise en cinq catégories de 1 à 5 étoiles, cette classification ayant été modifiée par la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques et un arrêté du 23 décembre 2009. Jusqu'à ces nouvelles dispositions légales et réglementaires, l'hôtellerie était soumise à des normes de classement fixées par l'arrêté ministériel du 14 février 1986. Afin de s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs français et internationaux, la réforme de la classification hôtelière a actualisé le référentiel de 1986. Ainsi le classement comprend désormais l'hôtellerie économique (1 étoile), l'hôtellerie milieu de gamme (2 étoiles et 3 étoiles) et l'hôtellerie haut de gamme (4 étoiles et 5 étoiles). La nouvelle plaque attestant de la conformité de l'hôtel aux nouvelles normes hôtelières est désormais délivrée pour cinq ans après la visite de contrôle d'un organisme évaluateur accrédité par le Comité Français d'Accréditation sur la base de 240 critères (équipements, services au client, accessibilité et développement durable) qui transmet son avis au Préfet pour classement. Parallèlement, les catégories 0 étoiles et 4 étoiles luxe disparaissent. Peu à peu, l'ensemble du parc hôtelier français sera concerné par ces nouvelles normes. L'ancienne classification cessera en juillet 2012.

L'exploitation d'un établissement hôtelier est par ailleurs soumise à un certain nombre de contraintes, liées notamment à l'affichage des prix et d'autres mentions liées au service fourni, à la délivrance de factures, à l'obligation d'établir une fiche individuelle de police pour les clients étrangers et à l'obligation de remettre cette fiche aux autorités de police. Le Groupe doit également s'assurer, tout au long de l'exploitation de ses établissements hôteliers, de leur conformité avec les normes de sécurité et d'hygiène.

Tous les établissements ouverts au public doivent être accessibles aux personnes handicapées, quel que soit le type de handicap concerné (auditif, mental, physique, visuel, etc.). L'article 41 de la loi n° 2005-102 du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la

citoyenneté des personnes handicapées a renforcé les exigences d'accessibilité aux locaux par les personnes handicapées introduites aux articles L. 111-7 à L. 111-7-4 du Code de la construction et de l'habitation. Ainsi, l'article L. 111-7 du Code de la construction et de l'habitation pose en principe que « *les dispositions architecturales, les aménagements et équipements intérieurs et extérieurs des locaux d'habitation, qu'ils soient la propriété de personnes privées ou publiques, des établissements recevant du public, des installations ouvertes au public et des lieux de travail doivent être tels que ces locaux et installations soient accessibles à tous, et notamment aux personnes handicapées, quel que soit le type de handicap, notamment physique, sensoriel, cognitif, mental ou psychique [...]* ».

Dans ce contexte, les établissements recevant du public devront répondre aux exigences d'accessibilité dans un délai qui varie selon le type et la catégorie de l'établissement étant précisé qu'en toute hypothèse, la mise en conformité devra intervenir avant le 1^{er} janvier 2015. A cette fin, les établissements recevant du public existants doivent faire l'objet d'un diagnostic de leurs conditions d'accessibilité. Ce diagnostic, établi par un organisme tiers pouvant justifier auprès du maître d'ouvrage d'une formation ou d'une compétence en matière d'accessibilité du cadre bâti, analyse d'une part la situation de l'établissement au regard des obligations légales et réglementaires et établit d'autre part, à titre indicatif une estimation du coût des travaux nécessaires pour satisfaire ces obligations.

Enfin, des sanctions pénales sont attachées à la violation de la réglementation régissant l'accessibilité des personnes handicapées aux bâtiments avec une peine d'amende pouvant atteindre 45 000 euros et six mois d'emprisonnement en cas de récidives (voir paragraphe 4.7.2 « Politique de gestion des risques : procédures externes de gestion des risques »).

Activité restauration et bar

En France, pour toute création, reprise ou transformation d'un restaurant, qu'il soit indépendant ou intégré à un hôtel ou casino, l'exploitant doit effectuer une déclaration d'ouverture, auprès des services vétérinaires de la commune concernée, dans le mois qui suit l'ouverture de l'établissement. En outre, l'exploitant doit respecter les dispositions de l'arrêté du 9 mai 1995 réglementant l'hygiène des aliments remis directement au consommateur, qui indique notamment les températures de conservation de certaines denrées alimentaires ainsi que des éléments liés à l'hygiène corporelle et vestimentaire du personnel.

L'exploitant du restaurant doit être titulaire de la licence adéquate (par exemple, licence IV, licence de nuit, etc.) selon le type de boissons qu'il souhaite offrir et le contexte du service de ces boissons (que ce soit notamment comme accessoire des principaux repas ou à tout moment). Cette licence est octroyée par la mairie du lieu où se trouve l'établissement du demandeur après validation par le service des douanes.

De même que pour l'activité hôtelière, l'exploitant d'un restaurant doit également s'assurer que son établissement est conforme aux normes de sécurité et d'hygiène applicables. En matière de restauration, ces normes concernent notamment les appareils de cuisson et de chauffage, l'éclairage ainsi que l'ensemble des installations électriques, ou encore les dispositifs de désenfumage et la configuration des locaux.

Depuis le 1^{er} janvier 2008 et l'entrée en vigueur de la loi dite Évin, l'interdiction de fumer s'applique sur tous les lieux fermés et couverts, et par conséquent les hôtels et casinos, à l'exception des terrasses dès lors qu'elles ne sont pas couvertes ou que leur façade est ouverte.

Taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

A compter du 1^{er} juillet 2009, le taux de TVA dans la restauration sur place est passé en France de 19,6 % à 5,5 % conformément à la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de

modernisation des services touristiques. Cette mesure fiscale a conduit à la négociation d'accords salariaux (voir chapitre 17 « Salariés – Ressources Humaines »).

6.6.3 Réglementation des jeux en ligne

L'adoption de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne marque une étape importante dans l'évolution du secteur des jeux en France.

Le partenariat conclu entre Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3D en vue de proposer en France une offre de poker en ligne par l'intermédiaire de LB Poker s'inscrit dans le cadre d'une réglementation précise et soumise à un contrôle strict de l'Autorité de régulation des jeux en ligne.

Ainsi, l'article 1^{er} de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 précitée soumet les jeux d'argent et de hasard à un encadrement strict compte tenu des enjeux d'ordre public, de sécurité publique et de protection de la santé et des mineurs.

L'État poursuit à cet égard une politique volontariste en matière de jeux d'argent et de hasard limitant et encadrant l'offre et la consommation des jeux afin de :

- prévenir le jeu excessif ou pathologique et protéger les mineurs ;
- assurer l'intégrité, la fiabilité et la transparence des opérations de jeu ;
- prévenir les activités frauduleuses ou criminelles ainsi que le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ; et
- veiller au développement équilibré et équitable des différents types de jeu afin d'éviter toute déstabilisation économique des filières concernées.

Champ d'application de la libéralisation des jeux d'argent et de hasard en ligne

Le périmètre des jeux faisant l'objet d'une ouverture à la concurrence aux termes de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 est limité aux jeux de hasard qui font également appel au savoir-faire des joueurs.

Dans ce contexte, la loi précitée définit avec précision les catégories de jeux et paris en ligne autorisés en France lesquelles concernent trois secteurs distincts :

- paris hippiques en ligne en la forme mutuelle⁸⁹ ;
- paris sportifs en ligne en la forme mutuelle ou à cote⁹⁰ ; et
- jeux de cercles en ligne étant précisé que « seuls peuvent être proposés en ligne les jeux de cercle constituant des jeux de répartition reposant sur le hasard et sur le savoir-faire dans lesquels le joueur, postérieurement à l'intervention du hasard, décide, en tenant compte de la conduite des autres joueurs, d'une stratégie susceptible de modifier son espérance de gains »⁹¹. En pratique, le poker en ligne est principalement concerné.

⁸⁹ Article 11 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010.

⁹⁰ Article 12 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010.

⁹¹ Article 14 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010.

Agrément préalable de l'Arjel

Toute entreprise souhaitant exercer en France en tant qu'opérateur de jeux en ligne (paris hippiques en ligne, paris sportifs en ligne et jeux de cercle en ligne) est tenue de déposer une demande d'agrément par catégorie de jeux auprès de l'Arjel.

A cette occasion, l'opérateur doit communiquer un ensemble d'informations relatives à sa structure juridique, son actionnariat, sa solidité financière, à l'honorabilité de ses dirigeants. Il est également tenu de communiquer les caractéristiques de l'offre de jeux en ligne qu'il entend développer, notamment en termes d'organisation de cette offre, d'utilisation d'outils informatiques d'exploitation des jeux ainsi que de processus de traitement et de transmission à l'Arjel des données de jeu.

L'entreprise doit en outre justifier des moyens qu'elle met en œuvre afin de restreindre l'accès du site aux mineurs et de ses capacités en matière de lutte contre la fraude et le blanchiment.

La délivrance de l'agrément est subordonnée au respect par l'opérateur des obligations légales applicables ainsi que du cahier des charges adopté par le collège de l'Arjel le 17 mai 2010 et approuvé par arrêté ministériel du même jour.

Après instruction du dossier, l'Arjel délivre, le cas échéant, un agrément valable pour une durée de cinq ans renouvelable⁹².

L'article 23 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 instaure un double mécanisme de contrôle du respect par l'opérateur des dispositions légales et réglementaires applicables par un organisme indépendant chargé de remettre une certification : ainsi, dans un délai de six mois à compter de la date de mise en fonctionnement du site, l'opérateur est tenu de transmettre à l'Arjel un document attestant de la certification qu'il a obtenue dudit organisme portant sur le respect des obligations prescrites par les articles 31 et 38 de ladite loi⁹³. Le même article poursuit en imposant une nouvelle obligation pour l'opérateur de jeux en ligne de transmettre un document attestant de la certification qu'il a obtenue de l'organisme indépendant certifiant le respect de l'ensemble des obligations légales et réglementaires. En cas de manquement, l'Arjel peut mettre en demeure l'opérateur de se conformer à ses obligations légales puis de se soumettre à une nouvelle certification.

L'Autorité de régulation des jeux en ligne

Missions

L'article 34 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne institue l'Autorité de régulation des jeux en ligne, autorité administrative indépendante chargée de veiller au respect des objectifs de la politique des jeux et des paris en ligne. Elle :

- exerce la surveillance des opérations de jeu ou de pari en ligne et participe à la lutte contre les sites illégaux et contre la fraude ;

⁹² Au 30 juin 2010, l'Arjel a agréé une liste d'opérateurs qui sont autorisés à proposer en France des jeux d'argent et de hasard en ligne en distinguant selon la catégorie de jeux ou de paris concernés (paris sportifs, paris hippiques et jeux de cercle). Le décret n°2010-723 du 29 juin 2010 autorise les opérateurs de poker en ligne à proposer une offre en la matière. LB Poker a déposé le 31 mai 2010 une demande d'agrément pour les jeux de cercle (poker en ligne).

⁹³ Article 31 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 : « L'opérateur de jeux ou de paris en ligne titulaire de l'agrément prévu à l'article 21 est tenu de procéder à l'archivage en temps réel, sur un support matériel situé en France métropolitaine, de l'intégralité des données mentionnées au 3° de l'article 38. L'ensemble des données échangées entre le joueur et l'opérateur transitent par ce support ».

- propose pour approbation aux ministres compétents le cahier des charges que doivent respecter les opérateurs de jeux en ligne (qui a été approuvé par un arrêté du 17 mai 2010) ;
- instruit les demandes et attribue les agréments aux opérateurs ;
- fixe les caractéristiques techniques des plates-formes et des logiciels de jeux et de paris en ligne, homologue les logiciels de jeux utilisés par les opérateurs et détermine en tant que de besoin les paramètres techniques des jeux. L'Arjel vérifie la conformité des règlements des jeux et paris proposés par les opérateurs avec la réglementation et édicte les règles relatives au contrôle des données techniques et financières de ces jeux ;
- évalue les résultats des actions menées par les opérateurs agréés en matière de prévention du jeu excessif ou pathologique et peut leur adresser des recommandations à ce sujet ; et
- peut conclure des conventions avec les autorités de régulation des jeux d'autres États membres de la Communauté européenne ou d'autres États parties à l'accord sur l'Espace économique européen aux fins d'échanger les résultats de leurs contrôles à l'égard d'opérateurs de jeux ou de paris en ligne.

Composition

L'Arjel est composée d'un collège, d'une commission des sanctions et, le cas échéant, de commissions spécialisées.

Le collège est composé de sept membres nommés à raison de leur compétence économique, juridique ou technique. Trois membres, dont le Président, sont nommés par décret du Président de la République⁹⁴. Deux membres sont nommés par le Président de l'Assemblée nationale⁹⁵ et deux par le Président du Sénat⁹⁶. Le collège peut instituer des commissions spécialisées composées de personnalités qualifiées dans des conditions fixées par décret.

La commission des sanctions comprend six membres dont deux membres du Conseil d'État, désignés par le vice-président du Conseil d'État, deux conseillers à la Cour de cassation, désignés par le premier président de la Cour de cassation et deux magistrats de la Cour des comptes, désignés par le premier président de la Cour des comptes.

Procédure de contrôle et de sanction des opérateurs de jeux en ligne

L'article 43 de la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 a instauré un mécanisme de sanctions destiné à réprimer les manquements des opérateurs de jeux à leurs obligations légales et réglementaires.

Ainsi, la commission des sanctions de l'Arjel est fondée à prononcer des sanctions à l'encontre d'un opérateur de jeux ou de paris en ligne. En cas de manquement d'un opérateur de jeux ou de paris en ligne aux obligations législatives et réglementaires applicables, le collège de l'Arjel met ce dernier en demeure de s'y conformer dans un délai maximal de six mois. A défaut d'avoir adopté les mesures nécessaires ou si celles-ci sont jugées insuffisantes par le collège, celui-ci peut décider l'ouverture d'une procédure de sanction. Il notifie alors les griefs aux personnes en cause et en saisit la commission des sanctions.

⁹⁴ Par décret en date du 14 mai 2010, le Président de la République a nommé Messieurs Jean-François Vilotte (lequel a été désigné président de l'Autorité de régulation des jeux en ligne), Jean-Michel Brun et Alain Moulinier en qualité de membre du collège.

⁹⁵ Le Président l'Assemblée nationale a désigné le 14 mai 2010, Monsieur Guy Drut et Madame Dominique Laurent en qualité de membres du collège.

⁹⁶ Le Président du Sénat a désigné le 14 mai 2010, Messieurs Laurent Sorbier et Jean-Luc Pain en qualité de membres du collège.

A cette occasion, la commission des sanctions de l'Arjel peut prononcer, compte tenu de la gravité du manquement, une des sanctions suivantes :

- l'avertissement ;
- la réduction d'une année au maximum de la durée de l'agrément ;
- la suspension de l'agrément pour trois mois au plus ; et
- le retrait de l'agrément, qui peut s'accompagner de l'interdiction de solliciter un nouvel agrément pendant un délai maximal de trois ans.

En lieu et place des sanctions visées ci-dessus, la commission des sanctions peut prononcer une sanction pécuniaire qui ne peut excéder 5 % du chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos correspondant à ses activités faisant l'objet de l'agrément, portée à 10 % en cas de récidive. A défaut d'activité antérieure permettant de déterminer ce plafond, le montant de la sanction ne peut excéder 150 000 euros, porté à 375 000 euros en cas de récidive.

Les procédures de contrôle d'accès au site

Les opérateurs de jeux ou de paris en ligne sont tenus de mettre en place sur leur site des procédures de contrôle d'accès des utilisateurs :

- en premier lieu, ils doivent s'assurer que les mineurs ne peuvent pas prendre part aux jeux ou paris qu'ils proposent ;
- en deuxième lieu, ils doivent instaurer des mécanismes de vérification d'identité des joueurs en procédant à l'ouverture d'un compte joueur sécurisé ; et
- enfin, ils doivent empêcher aux personnes interdites de jeux de participer aux activités de jeu ou de pari qu'ils proposent.

Fiscalité

Droit fixe applicable aux jeux de cercle en ligne

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 a instauré un droit fixe auquel sont assujettis les opérateurs de jeux en ligne. Celui-ci est applicable :

- au moment du dépôt d'une demande d'agrément par l'Autorité de régulation des jeux en ligne. Le montant du droit fixe, fixé par décret, est supérieur à 2 000 euros et inférieur ou égal à 15 000 euros ;
- au titre de chaque agrément délivré ou renouvelé, au 1^{er} janvier de chaque année, suivant celle au cours de laquelle l'agrément a été délivré ou renouvelé. Le montant du droit fixe, fixé par décret est supérieur à 10 000 euros et inférieur ou égal à 40 000 euros ; et
- lors du dépôt d'une demande de renouvellement de l'agrément. Le montant du droit fixe, fixé par décret est supérieur à 1 000 euros et inférieur ou égal à 10 000 euros.

Prélèvements de l'État sur les jeux de cercle en ligne

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 a institué un prélèvement sur les sommes engagées par les joueurs pour les jeux de cercle en ligne organisés et exploités selon les conditions définies par l'article 14 de la

même loi. Il est dû par les personnes titulaires en tant qu'opérateurs de jeux de cercle en ligne, d'un agrément délivré par l'Autorité de régulation des jeux en ligne.

Ce prélèvement, dont le taux est fixé à 1,8 %, s'applique en principe aux sommes engagées par les joueurs et est plafonné à 0,9 euro par donne. Néanmoins, lorsque les jeux de cercle sont organisés sous forme de tournoi donnant lieu au paiement par chaque participant d'un droit représentatif d'une somme déterminée qu'il engagera au jeu, le prélèvement est assis sur le montant de ce droit d'entrée, et non pas sur les mises et gains réinvestis et n'est pas plafonné.

Prélèvements sociaux sur les jeux de cercle en ligne

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 a institué un prélèvement de 0,2 % sur les sommes engagées par les joueurs pour les jeux de cercle en ligne organisés et exploités dans les conditions fixées par l'article 14 de la même loi. Il est dû par les personnes titulaires en tant qu'opérateurs de jeux de cercle en ligne, d'un agrément délivré par l'Autorité de régulation des jeux en ligne.

Ce prélèvement s'applique en principe aux sommes engagées par les joueurs et est plafonné à 0,1 euro par donne. Néanmoins, lorsque les jeux de cercle sont organisés sous forme de tournoi donnant lieu au paiement pour chaque joueur d'un droit d'entrée représentatif d'une somme déterminée qu'il engagera au jeu. Le prélèvement est assis sur le montant de ce droit d'entrée.

En conséquence de ce prélèvement, les sommes engagées par les joueurs pour les jeux de cercle en ligne ne sont soumis ni à la CSG, ni à la CRDS.

Taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

L'exonération de TVA applicable aux activités de jeux a été étendue par la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 aux jeux de cercles en ligne.

6.6.4 Protection des données personnelles

Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être amené à conserver des données personnelles.

La directive européenne cadre 95/46/CE du 24 octobre 1995, relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, définit le cadre juridique nécessaire à la bonne protection des droits et libertés des individus.

Les objectifs de cette directive sont notamment :

- d'harmoniser le droit européen des données personnelles ;
- de faciliter leur circulation (sous réserve que le pays vers lequel les données à caractère personnel sont transférées offre un niveau de protection adéquat) ; et
- de protéger la vie privée et les libertés individuelles.

La loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel et modifiant la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés complète la transposition de la directive 95/46/CE.

Cette loi renforce les droits des personnes sur leurs données, contribue à la simplification des formalités déclaratives en matière de traitements de données à risques et accorde à la Commission Nationale Informatique et Libertés des pouvoirs d'intervention plus importants.

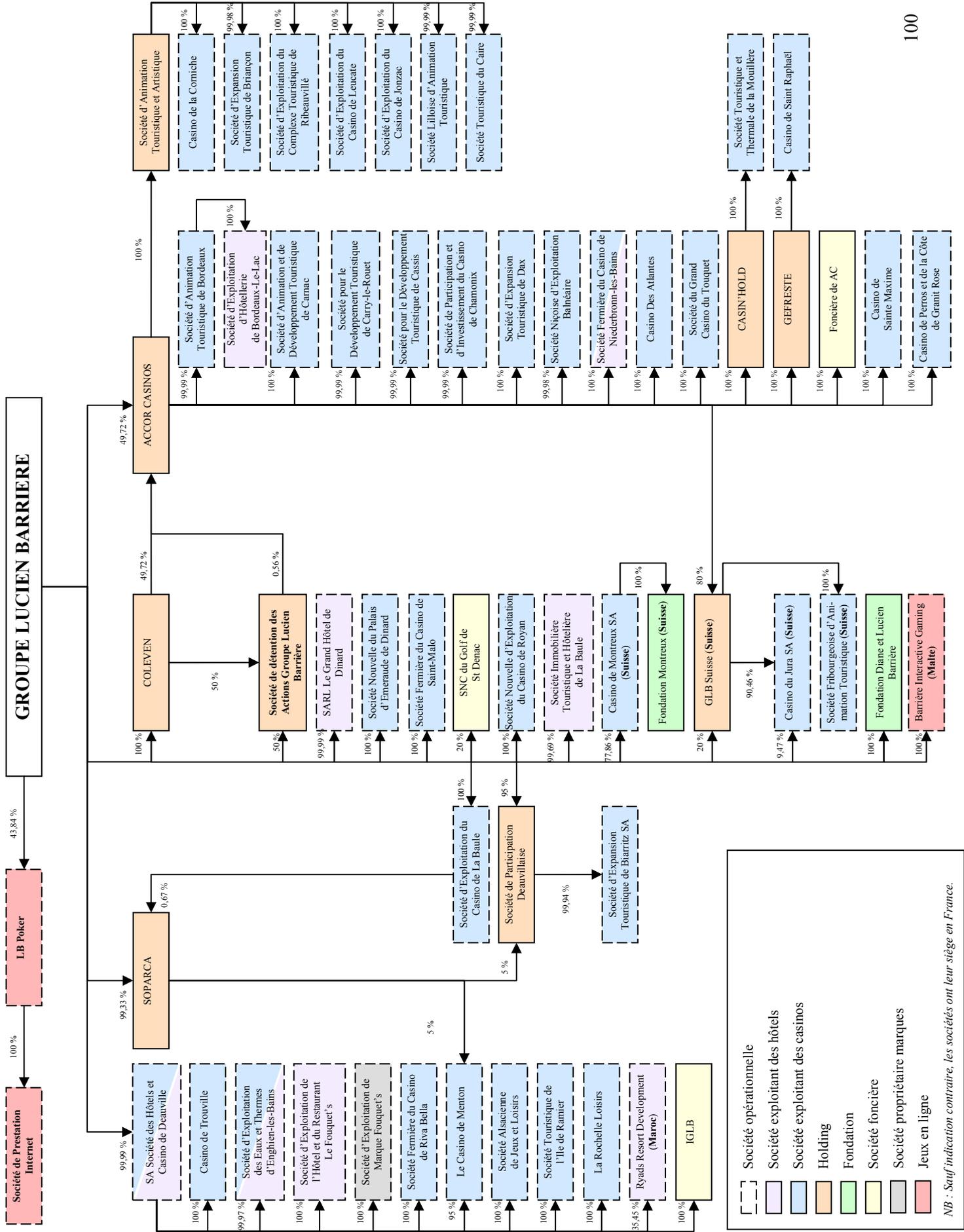
La nouvelle loi Informatique et Libertés renforce les droits des personnes sur leurs données, obligeant désormais les responsables de traitement de données à délivrer une information plus détaillée sur les conditions d'utilisation de celles-ci. Le droit d'opposition en matière de prospection commerciale est désormais consacré dans la loi et les conditions d'exercice du droit d'accès et de rectification des données sont précisées dans le décret du 25 mars 2007. Notamment, la réponse à une demande d'accès ou de rectification doit être donnée dans les deux mois sinon elle vaut refus ; tout refus d'accès ou de rectification des données doit être motivé si la demande n'est pas manifestement abusive. S'agissant de la simplification des formalités, la déclaration devient le régime de droit commun, le contrôle préalable de la Commission Nationale Informatique et Libertés étant limité à certains traitements présentant des risques particuliers d'atteinte aux droits et libertés des personnes. Enfin, les pouvoirs d'interventions de la Commission Nationale Informatique et Libertés sont accrus et des précisions sont apportées quant aux modalités des contrôles sur place, la Commission Nationale Informatique et Libertés disposant désormais d'un éventail d'interventions plus large (injonction de cesser le traitement ou demande d'interruption temporaire, verrouillage de l'information, retrait de l'autorisation, etc.).

La Commission Nationale Informatique et Libertés peut désormais prononcer des sanctions pécuniaires, jusqu'à 150 000 euros pour le premier manquement constaté et, en cas de manquement réitéré dans le délai de cinq ans, 5 % du chiffre d'affaires dans la limite de 300 000 euros. Enfin, les avertissements prononcés par la Commission Nationale Informatique et Libertés peuvent être rendus publics, et, en cas de mauvaise foi, l'insertion des sanctions prononcées peut être ordonnée dans les publications, journaux et supports qu'elle désigne, et les frais devant être supportés par les personnes sanctionnées.

7 ORGANIGRAMME

7.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DU GROUPE A LA DATE DU DOCUMENT DE BASE

Dans l'organigramme ci-dessous figurent toutes les sociétés opérationnelles, holdings, sociétés foncières et les fondations dont Groupe Lucien Barrière est actionnaire ou membre à la date du Document de Base, à l'exception des sociétés « coquilles » sans activité, ni actif.



Legende :

- Société opérationnelle
- Société exploitant des hôtels
- Société exploitant des casinos
- Holding
- Fondation
- Société foncière
- Société propriétaire marques
- Jeux en ligne

NB : Sauf indication contraire, les sociétés ont leur siège en France.

7.2 FILIALES ET PARTICIPATIONS

7.2.1 Présentation générale du Groupe

Historiquement, les sociétés qui composent aujourd'hui Groupe Lucien Barrière n'étaient pas réunies au sein d'un même groupe. Les membres de la famille Desseigne-Barrière contrôlaient trois sociétés indépendantes, qui avec leurs filiales respectives, exploitaient principalement des hôtels et des casinos :

- Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière (SHCLB) ;
- Société des Hôtels et Casino de Deauville (SHCD) ;
- Société Fermière du Casino Municipal de Cannes (SFCMC).

En 1978, un Groupement d'Intérêt Économique a été mis en place afin de fédérer les différents établissements et sociétés contrôlés par la famille Barrière et harmoniser leurs actions commerciales.

En 1999, les structures de direction historiquement basées sur des entités régionales ont été renforcées par une organisation par métiers (hôtellerie, casinos et restauration), tout en s'appuyant sur des fonctions support transversales (finance, informatique, ressources humaines, communication et achats) ; le Groupement d'Intérêt Économique a été transformé en société commerciale, la SNC Groupe Lucien Barrière, dont les associés étaient, à parts égales, toutes les sociétés opérationnelles des groupes Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière, Société des Hôtels et Casino de Deauville et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes. La SNC Groupe Lucien Barrière regroupait les équipes dirigeantes.

En 2004, la Famille Desseigne-Barrière, Accor et le fonds d'investissements américain Colony Capital sont convenus de réunir leurs participations respectives dans (i) Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière dont le capital était la propriété exclusive de la Famille Desseigne-Barrière, (ii) Accor Casinos dont le capital était réparti à parité entre Accor et Colony Capital (au travers des sociétés ColAce et ColEven) et (iii) Société des Hôtels et Casino de Deauville dont la Famille Desseigne-Barrière détenait 53,7 % et Accor 34,9 % (le « **Rapprochement** »). Société Fermière du Casino Municipal de Cannes, qui n'a pas été concernée par cette opération, est restée une société indépendante du Groupe mais contrôlée par la Famille Desseigne-Barrière.

Le Rapprochement a été réalisé le 17 décembre 2004. Il a pris la forme du transfert à Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière, par voie d'apport et de cession par Colony Capital et Accor de leurs intérêts dans Accor Casinos, par voie d'apport par la Famille Desseigne-Barrière de sa participation dans Société des Hôtels et Casino de Deauville, et enfin, par voie d'apport et de cession par Accor de sa participation dans Société des Hôtels et Casino de Deauville. A l'issue du Rapprochement, Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière a adopté une nouvelle dénomination sociale, Groupe Lucien Barrière, et a été transformée en société par actions simplifiée.

Depuis le 17 décembre 2004, Groupe Lucien Barrière est la société holding et la société tête de l'intégration fiscale du Groupe.

Depuis le 16 avril 2008, date de l'apport de sa branche d'activité d'hôtels et de golfs à Société Immobilière, Touristique et Hôtelière de La Baule, Groupe Lucien Barrière n'a plus d'activité opérationnelle propre, à l'exception de la gestion, dans le cadre de mandats de gestion hôtelière, de

l'Hôtel du Golf International de La Baule (France)⁹⁷ et de l'Hôtel Naoura Barrière de Marrakech (Maroc).

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière:

- détient des participations directes et indirectes dans 58 sociétés, dont 52 en France, 4 en Suisse, une au Maroc et une à Malte, et détient directement ou indirectement, plus de 99 % du capital de 53 d'entre elles⁹⁸ ; et
- finance intégralement la totalité du capital de deux fondations : la Fondation Diane et Lucien Barrière en direct et au travers du Casino de Montreux et la Fondation Casino Barrière de Montreux.

Ne sont présentées dans le présent chapitre que les 45 sociétés opérationnelles, filiales ou sous-filiales de Groupe Lucien Barrière, qui, à la date du Document de Base, exploitent un casino ou un ou plusieurs hôtels ou qui interviennent dans le secteur des jeux en ligne.

Ne sont présentées dans le présent chapitre :

- ni les sociétés Soparca, Société de Participation Deauvillaise (SPD), Coleven SAS, Groupe Lucien Barrière Suisse SA (GLB Suisse SA), SDAGLB, Accor Casinos⁹⁹ (dont la dénomination sera modifiée postérieurement à la date du Document de Base), Casin'hold, Gefreste, et Société d'Animation Touristique et Artistique (SATA) : ces sociétés sont des holdings sans activité opérationnelle propre ; elles sont toutes entièrement détenues, directement ou indirectement, par Groupe Lucien Barrière ;
- ni les sociétés Immobilière Groupe Lucien Barrière et Foncière d'Accor Casinos (dont la dénomination sera modifiée postérieurement à la date du Document de Base), dont la totalité du capital est détenue directement ou indirectement par Groupe Lucien Barrière, et la SNC du Golf de Saint Denac (qui sera liquidée après la cession en cours de la totalité de ses actifs à Société Immobilière, Touristique et Hôtelière de La Baule), dont Groupe Lucien Barrière et Monsieur Dominique Desseigne détiennent respectivement 20 % et 80 % du capital et des droits de vote ; ces sociétés sont des sociétés foncières sans activité opérationnelle propre ; leurs actifs immobiliers sont présentés dans le chapitre 8 « Propriétés immobilières et équipements » ;
- ni Société d'Exploitation de la Marque Fouquet's, société opérationnelle, qui est propriétaire de la marque Fouquet's et de ses déclinaisons et dont Groupe Lucien Barrière détient la totalité du capital et des droits de vote (voir paragraphe 7.3.4 « Contrats de licences de marques Fouquet's ») ;
- ni Casino Dragonara Ltd, qui exploitait le Casino Barrière de Malte, jusqu'à l'expiration de la concession et de la licence d'exploitation de ce casino, le 15 juin 2010, ni Stakes Holding, qui détient 50 % du Casino Dragonara et dont Groupe Lucien Barrière détenait indirectement 73 % du capital et des droits de vote.

⁹⁷ Voir paragraphe 6.3.2.1 « Présentation générale des hôtels de Groupe Lucien Barrière » concernant l'expiration de ce mandat de gestion.

⁹⁸ Ne sont pas incluses dans ce décompte les sociétés « coquilles » sans activités ni actif/passif.

⁹⁹ Accor Casinos est la société holding qui détenait l'ensemble des sociétés avec une activité opérationnelle apportée dans le cadre du Rapprochement en 2004 avec Groupe Lucien Barrière.

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière et ses 45¹⁰⁰ filiales ou sous-filiales opérationnelles exploitent :

- 37 casinos, dont 33 en France, trois en Suisse, et un en Égypte ;
- 14 hôtels dont 13 en France et un au Maroc ; le Groupe ouvrira l'Hôtel Barrière de Lille (France) en septembre 2010, et un hôtel balnéothérapie à Ribeaupillé (France) fin 2011. A compter du 1^{er} janvier 2011, Groupe Lucien Barrière cessera d'exploiter l'Hôtel du Golf International de La Baule (France) dont le mandat de gestion vient à échéance le 31 décembre 2010 et ne sera pas renouvelé (voir paragraphe 6.3.2.1 « Présentation Générale des hôtels de Groupe Lucien Barrière »).

La législation française imposant de créer une structure juridique autonome par casino (voir paragraphe 6.6.1 « Réglementation de l'activité casinos »), 37 filiales ou sous-filiales de Groupe Lucien Barrière exploitent chacune un casino. A la date du Document de Base, trois d'entre elles exploitent, et à compter de l'ouverture du Casino Hôtel Barrière de Lille quatre d'entre elles exploiteront, également outre un casino un ou plusieurs hôtels.

Chiffres clés des sociétés du Groupe

Les 14 hôtels du Groupe sont exploités par Groupe Lucien Barrière et sept filiales ou sous-filiales de Groupe Lucien Barrière, trois d'entre elles exploitant également chacune un casino.

Il est rappelé que :

- l'Hôtel du Golf International de La Baule (France) et l'Hôtel Naoura Barrière de Marrakech (Maroc) ont été exploités au cours de l'année 2009 par le Groupe dans le cadre de mandats de gestion hôtelière ; les informations présentées dans le tableau ci-après sont représentatives de l'activité de ces hôtels, mais non des revenus perçus par le Groupe au titre de l'exploitation de ces hôtels qui sont exclusivement constitués de redevances assises sur le chiffre d'affaires et de l'excédent brut d'exploitation de ces hôtels (voir paragraphe 19.3.2 « Conventions conclues avec Ryads Resort Development », pour les revenus générés par l'Hôtel Naoura Barrière) ;
- le Groupe ouvrira en septembre 2010 un hôtel à Lille (France) (Casino Hôtel Barrière de Lille) et fin 2011 un hôtel balnéothérapie à Ribeaupillé (France) qui sera la propriété de la municipalité de Ribeaupillé.

Le tableau ci-dessous :

- présente les filiales et sous-filiales du Groupe qui exploitent un casino ou un hôtel à la date du Document de Base, par ordre d'importance en termes de chiffre d'affaires total pour l'exercice clos le 31 octobre 2009¹⁰¹ ;
- indique, pour chacune de ces sociétés, leur chiffre d'affaires total pour l'exercice clos le 31 octobre 2009 (CA Total), avec sa décomposition en PBJ Total, chiffre d'affaires hébergement pour les sociétés hôtelières (CA Hébergement), chiffre d'affaires restauration (CA Restauration) et chiffre d'affaires divers comprenant notamment la location de boutiques, les locations de salles, les entrées payantes du Casino Barrière d'Enghien-les-Bains, la part non reversée des pourboires dans les casinos étrangers, les prestations associées à l'hébergement ainsi que les revenus des mandats de gestion (CA Divers).

¹⁰⁰ Ce chiffre n'inclut pas le Casino Barrière de Malte dont la concession a expiré sans être renouvelée le 15 juin 2010.

¹⁰¹ A l'exception du Casino Barrière de Malte dont la concession a expiré sans être renouvelée le 15 juin 2010.

Dénomination sociale et localisation	CA Total 2009 (en milliers d'euros)	PBJ Total 2009 (en milliers d'euros)	CA Hébergement 2009 (en milliers d'euros)	CA Restauration 2009 (en milliers d'euros)	CA Divers 2009 (en milliers d'euros)
Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains	174 400	153 576	4 994	6 520	9 310
<i>Casino Barrière d'Enghien-les-Bains (Enghien-les-Bains, France)</i>	161 592	153 576	N/A	1 796	6 221
<i>Grand Hôtel Barrière (Enghien-les-Bains, France)</i>	2 070	N/A	1 263	684	123
<i>Hôtel du Lac Barrière (Enghien-les-Bains, France)</i>	8 867	N/A	3 731	3 855	1 281
<i>Spark (Enghien-les-Bains, France)</i>	1 871	N/A	N/A	186	1 685
SA Société des Hôtels et Casino de Deauville	105 870	43 938	27 962	24 759	9 211
<i>Casino Barrière de Deauville (Deauville, France)</i>	59 283	43 938	N/A	11 466	3 879
<i>Normandy Barrière (Deauville, France)</i>	22 275	N/A	14 307	6 377	1 591
<i>Royal Barrière (Deauville, France)</i>	13 787	N/A	9 393	3 541	853
<i>Hôtel du Golf (Deauville, France)</i>	7 503	N/A	4 262	2 743	497
<i>Autres (Deauville, France)</i>	3 022	N/A	N/A	631	2 391
Casino de Montreux (Casino Barrière de Montreux, Suisse)	84 509	78 300	N/A	4 466	1 742
Société d'Animation Touristique de Bordeaux (Casino Barrière de Bordeaux, France)	41 543	39 474	N/A	1 727	343
Société Niçoise d'Exploitation Balnéaire (Casino Barrière de Nice, France)	40 618	39 450	N/A	1 090	78
Société Touristique de l'Île de Ramier (Casino Barrière de Toulouse, France)	40 380	34 499	N/A	4 860	1 021
Société pour le Développement Touristique de Cassis SDTC (Casino de Cassis, France)	39 221	38 211	N/A	855	153
Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Le Fouquet's (Hôtel Fouquet's Barrière, Paris, France)	35 667	N/A	13 472	19 377	2 819
Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule	31 935	N/A	14 062	10 120	7 754
<i>Hermitage Barrière (La Baule, France)</i>	13 141	N/A	7 537	4 805	798
<i>Royal Thalasso Barrière (La Baule, France)</i>	12 735	N/A	5 273	3 651	3 811
<i>Castel Marie Louise (La Baule, France)</i>	2 518	N/A	1 252	1 222	45
<i>Autres (La Baule, France)</i>	3 541	N/A	N/A	442	3 100
Casino de Trouville (Casino Barrière de Trouville, France)	27 808	26 165	N/A	1 575	66
Société pour le Développement Touristique de Carry-Le-Rouet (Casino Barrière de Carry-Le-Rouet, France)	24 370	23 944	N/A	562	(136)
Casino de Menton (Casino Barrière de Menton, France)	23 000	22 124	N/A	858	17
Société Alsacienne de Jeux et Loisirs (Casino Barrière de Blotzheim, France)	22 164	20 741	N/A	1 507	-83
Société d'Expansion Touristique de Biarritz SA (Casino Barrière de Biarritz, France)	21 504	18 929	N/A	2 542	34

Dénomination sociale et localisation	CA Total 2009 (en milliers d'euros)	PBJ Total 2009 (en milliers d'euros)	CA Hébergement 2009 (en milliers d'euros)	CA Restauration 2009 (en milliers d'euros)	CA Divers 2009 (en milliers d'euros)
Casino de Saint-Raphaël (Casino Barrière de Saint Raphaël, France)	20 760	20 376	N/A	376	8
Société Fermière du Casino de Niederbronn-les-Bains	19 749	17 747	676	1 356	(31)
<i>Casino de Niederbronn (Niederbronn, France)</i>	<i>19 072</i>	<i>17 747</i>	<i>N/A</i>	<i>1 356</i>	<i>(31)</i>
<i>Mercure de Niederbronn (Niederbronn, France)</i>	<i>676</i>	<i>N/A</i>	<i>676</i>	<i>N/A</i>	<i>N/A</i>
Société Fribourgeoise d'Animation Touristique (Casino Barrière de Fribourg, Suisse)	18 835	18 209	N/A	384	242
Société d'Exploitation du Casino de La Baule (Casino Barrière de La Baule, France)	18 833	17 740	N/A	1 049	45
Société d'Exploitation du Complexe Touristique de Ribeaupillé (Casino Barrière de Ribeaupillé, France)	18 639	17 708	N/A	906	25
Société Nouvelle d'Exploitation du Casino de Royan (Casino Barrière de Royan, France)	18 539	17 418	N/A	1 110	11
La Rochelle Loisirs (Casino Barrière de La Rochelle, France)	18 448	17 102	N/A	1 333	13
Société Lilloise d'Animation Touristique (Casino Barrière de Lille, France)	17 918	17 416	N/A	541	(39)
Société Touristique et Thermale de la Mouillère (Casino Barrière de Besançon, France)	17 363	15 782	N/A	1 511	69
Société Fermière du Casino de Riva Bella (Casino Barrière de Ouistreham, France)	15 696	14 566	N/A	1 135	(6)
Société du Grand Casino du Touquet (Casino Barrière du Touquet, France)	15 377	14 674	N/A	629	74
Casino de la Corniche (Casino Barrière de Bénodet, France)	13 621	13 057	N/A	568	(4)
Société Touristique du Caire (Casino Barrière du Caire, Egypte)	13 360	12 720	N/A	N/A	640
Société Fermière du Casino de Saint-Malo (Casino Barrière de Saint-Malo, France)	13 356	12 832	N/A	506	17
Ste Nouvelle du Palais d'Emeraude de Dinard (Casino Barrière de Dinard, France)	13 106	11 570	N/A	1 420	116
Casino du Jura SA (Casino de Courrendlin, Suisse)	11 299	10 905	N/A	143	251
Casino de Sainte Maxime (Casino Barrière de Sainte Maxime, France)	11 139	10 589	N/A	551	(2)
Casino Dragonara Ltd (Casino Barrière de Dragonara, Malte)	10 554	9 334	N/A	616	604
Société d'Animation et de Développement Touristique de Carnac (Casino Barrière de Carnac, France)	9 832	9 349	N/A	498	(15)
Casino de Perros et de la Côte de Granit Rose (Casino Barrière de Perros-Guirec, France)	8 999	8 573	N/A	457	(31)
Société d'Exploitation du Casino de Jonzac (Casino Barrière de Jonzac, France)	7 103	6 573	N/A	424	106

Dénomination sociale et localisation	CA Total 2009 (en milliers d'euros)	PBJ Total 2009 (en milliers d'euros)	CA Hébergement 2009 (en milliers d'euros)	CA Restauration 2009 (en milliers d'euros)	CA Divers 2009 (en milliers d'euros)
Société de Participation et d'Investissement du Casino de Chamonix (Casino Barrière de Chamonix, France)	6 601	6 483	N/A	122	(3)
Casino Des Atlantes (Casino Barrière des Sables d'Olonne, France)	6 416	6 245	N/A	170	1
Société d'Expansion Touristique de Dax (Casino de Dax, France)	6 308	5 737	N/A	544	27
Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux-Le-Lac (Pullman Bordeaux Aquitania, Bordeaux, France)	5 824	N/A	3 030	1 946	848
SARL Le Grand Hôtel de Dinard (Grand Hôtel Barrière de Dinard, France)	5 321	N/A	3 225	1 719	377
Société d'Expansion Touristique de Briançon (Casino Barrière de Briançon, France)	3 476	3 217	N/A	251	8
Société d'Exploitation du Casino de Leucate (Casino Barrière de Leucate, France)	2 921	2 681	N/A	247	(5)
Groupe Lucien Barrière Sas (Siège Social, Paris, France)	2 468	N/A	N/A	N/A	2 468
Barrière Interactive Gaming (Jeux en ligne, Malte)	(87)	N/A	N/A	N/A	(87)
TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE	1 064 763	857 952	67 419	101 332	38 059

Hôtels sous mandat de Gestion	CA Total 2009	PBJ Total 2009	CA Hébergement 2009	CA Restauration 2009	CA Divers 2009
Hôtel Naoura Barrière (Marrakech, Maroc)	1 824	N/A	1 096	604	124
Hôtel du Golf International (La Baule, France)	1 980	N/A	1 495	416	69
TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES SOCIETES EN MANDAT DE GESTION	3 804	N/A	2 591	1 020	193

7.2.2 Filiales du Groupe exploitant un ou plusieurs hôtels et un casino

Société des Hôtels et Casino de Deauville

Société des Hôtels et Casino de Deauville est une société anonyme dont le siège social est situé rue Edmond Blanc, 14 800 Deauville (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lisieux sous le numéro 475 750 337.

Elle exploite notamment le Casino Barrière de Deauville, les hôtels Normandy Barrière, Royal Barrière, Hôtel du Golf Barrière à Deauville, le Restaurant le Ciro's, les golfs Barrière de Deauville et de Saint-Julien, les restaurants le Bar de la Mer et le Bar du Soleil, LBER et une blanchisserie intégrée.

A l'issue du Rapprochement, Groupe Lucien Barrière détenait 88,61 % du capital social et 89,01 % des droits de vote de Société des Hôtels et Casino de Deauville.

Souhaitant offrir aux actionnaires de Société des Hôtels et Casino de Deauville la liquidité de leurs

participations aux mêmes conditions que celles convenues entre la Famille Desseigne-Barrière et Accor, Groupe Lucien Barrière a procédé, du 17 au 30 mai 2005, à une offre publique d'achat simplifiée visant la totalité des actions de Société des Hôtels et Casino de Deauville non détenues par Groupe Lucien Barrière à l'issue de laquelle elle a détenu 95,76 % du capital et 96,19 % des droits de vote de Société des Hôtels et Casino de Deauville. Par la suite, du 29 juin au 12 juillet 2007, Groupe Lucien Barrière a procédé à une offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire sur les actions de la Société des Hôtels et Casino de Deauville.

Depuis le 13 juillet 2007, date de la radiation des actions de Société des Hôtels et Casino de Deauville du marché Eurolist d'Euronext Paris, Groupe Lucien Barrière détient 99,99 % du capital et des droits de vote de Société des Hôtels et Casino de Deauville, le solde étant détenu par les administrateurs en vertu de prêts de consommation d'actions consentis par Groupe Lucien Barrière.

Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains

Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 3, avenue de Ceinture, 95 880 Enghien-les-Bains (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Pontoise sous le numéro 775 742 919.

Elle exploite, à Enghien-les-Bains, le Casino Barrière, le Grand Hôtel Barrière, l'hôtel Barrière du Lac, ainsi que le Spark (voir paragraphe 6.3.2.4 « Les resorts »).

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient 99,98 % du capital et des droits de vote de Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains, le solde étant détenu par Monsieur Dominique Desseigne, Groupe Lucien Barrière, ainsi qu'Accor et un ancien dirigeant d'Accor.

Société Fermière du Casino de Niederbronn-les-Bains

Société Fermière du Casino de Niederbronn-les-Bains est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 10, place des Thermes, 67 110 Niederbronn-les-Bains (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Strasbourg sous le numéro 558 503 785.

Elle exploite le casino Barrière et l'hôtel Mercure de Niederbronn-les-Bains.

Accor Casinos détient la totalité du capital et des droits de vote de Société Fermière du Casino Municipal de Niederbronn-les-Bains.

7.2.3 Filiales du Groupe exploitant exclusivement des casinos

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière compte 34 filiales ou sous-filiales exploitant chacune exclusivement un casino.

Casino de Montreux

Casino de Montreux est une société anonyme de droit suisse dont le siège social est situé 9, rue du Théâtre, 1820 Montreux (Suisse) et immatriculée au registre du commerce du Canton de Vaud sous le numéro R 883/00348 N° Fed. CH 550-1014468-8.

Ses actions sont cotées sur le marché de gré à gré en Suisse.

Elle exploite le casino Barrière de Montreux.

Groupe Lucien Barrière détient 77,86 % du capital et des droits de vote de Casino de Montreux après plusieurs acquisitions successives entre 2007 et 2009 auprès de minoritaires, le solde étant réparti

entre la commune de Montreux qui détient 13,78 % de son capital et de ses droits de vote, la Fondation de la Ville de Montreux qui détient 3,40 % du capital et des droits de vote, et le public. Groupe Lucien Barrière détient le contrôle de cette société.

Société d'Animation Touristique de Bordeaux

Société d'Animation Touristique de Bordeaux est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé rue du Cardinal Richaud, 33 000 Bordeaux (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Bordeaux sous le numéro 418 083 754.

Elle exploite le casino Barrière de Bordeaux et détient la totalité du capital et des droits de vote de Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux Le Lac.

Accor Casinos détient 99,99 % du capital social et des droits de vote de Société d'Animation Touristique de Bordeaux, le solde étant détenu par Groupe Lucien Barrière.

Société Niçoise d'Exploitations Balnéaires

Société Niçoise d'Exploitations Balnéaires est une société anonyme dont le siège social est situé 1, Promenade des Anglais, 06 000 Nice (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nice sous le numéro 318 026 820.

Elle exploite le casino Barrière de Nice (Ruhl).

Accor Casinos détient 99,98 % du capital social et des droits de vote de Société Niçoise d'Exploitations Balnéaires, le solde étant détenu par ses administrateurs (en vertu de prêts de consommation d'actions consentis par Accor Casinos) et par des tiers.

Société pour le Développement Touristique de Cassis (SDTC)

Société pour le Développement Touristique de Cassis (SDTC) est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé Avenue du Professeur Leriche, 13 260 Cassis (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Marseille sous le numéro 352 640 262.

Elle exploite le casino Barrière de Cassis.

Accor Casinos détient 99,99 % du capital et des droits de vote de Société pour le Développement Touristique de Cassis (SDTC), le solde étant détenu par Groupe Lucien Barrière.

Société Touristique de l'Ile du Ramier

Société Touristique de l'Ile du Ramier est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 18, chemin de la Loge, 31 400 Toulouse (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Toulouse sous le numéro 481 705 275.

Elle exploite le casino Barrière de Toulouse.

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient la totalité du capital et des droits de vote de Société Touristique de l'Ile du Ramier.

Casino de Trouville

Casino de Trouville est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé Place du Maréchal Foch, 14 360 Trouville-sur-Mer (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lisieux sous le numéro 318 572 740.

Elle exploite le casino Barrière de Trouville.

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient la totalité du capital et des droits de vote de Casino de Trouville.

Société pour le Développement Touristique de Carry le Rouet

Société pour le Développement Touristique de Carry le Rouet est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé Route Bleue, 13 620 Carry-le-Rouet (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés d'Aix-en-Provence sous le numéro 782 712 673.

Elle exploite le casino Barrière de Carry-le-Rouet.

Accor Casinos détient 99,99 % du capital social et des droits de vote de Société de Développement Touristique de Carry-le-Rouet, le solde étant détenu par Groupe Lucien Barrière.

Casino de Menton

Casino de Menton est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé Avenue Félix Faure, 06 500 Menton (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Menton sous le numéro 378 247 902.

Elle exploite le casino Barrière de Menton.

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient 95 % du capital et des droits de vote de Casino de Menton, le solde étant détenu par Soparca.

Casino de Saint-Raphaël

Casino de Saint-Raphaël est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé Square de Gand, Immeuble du Grand Casino 83 700 Saint-Raphaël (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Fréjus sous le numéro 343 142 923.

Elle exploite le casino Barrière de Saint-Raphaël.

La totalité du capital et des droits de vote de Casino de Saint-Raphaël est détenue par Gefreste.

Société d'Expansion Touristique de Biarritz

Société d'Expansion Touristique de Biarritz est une société anonyme dont le siège social est situé 1, avenue Edouard VII, 64 200 Biarritz (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Bayonne sous le numéro 572 722 114.

Elle exploite le casino Barrière de Biarritz.

SPD détient 99,94 % du capital social et des droits de vote de Société d'Expansion Touristique de Biarritz, le solde étant détenu par les administrateurs (en vertu de prêts de consommation d'actions consentis par SPD) et par des tiers.

Société d'Exploitation du Casino de La Baule

Société d'Exploitation du Casino de La Baule est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 24, Esplanade Lucien Barrière, Esplanade du Casino, BP 115 44 502 La Baule Escoublac (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Saint-Nazaire sous le numéro 312 826 811.

Elle exploite le casino Barrière de La Baule.

Groupe Lucien Barrière détient la totalité du capital et des droits de vote de Société d'Exploitation du Casino de La Baule.

Société Nouvelle d'Exploitation du Casino de Royan

Société Nouvelle d'Exploitation du Casino de Royan est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé avenue de Pontailac 17200 Royan (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Saintes sous le numéro 337 829 824.

Elle exploite le casino Barrière de Royan.

Groupe Lucien Barrière détient la totalité du capital et des droits de vote de Société Nouvelle d'Exploitation du Casino de Royan.

La Rochelle Loisirs

La Rochelle Loisirs est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé au Casino du Mail, allée du Mail, 17 000 La Rochelle (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de La Rochelle sous le numéro 354 016 255.

Elle exploite le casino Barrière de La Rochelle.

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient la totalité du capital et des droits de vote de La Rochelle Loisirs.

Société Fribourgeoise d'Animation Touristique

Société Fribourgeoise d'Animation Touristique est une société anonyme de droit suisse dont le siège social est situé 11, Route du lac, 1763 Granges Paccot (Suisse) et immatriculée au registre du commerce du canton de Fribourg sous le numéro CH 217-1000849-5.

Elle exploite le casino Barrière de Fribourg.

Groupe Lucien Barrière Suisse détient la totalité du capital et des droits de vote de Société Fribourgeoise d'Animation Touristique.

Société d'Exploitation du Complexe Touristique de Ribeauvillé

Société d'Exploitation du Complexe Touristique de Ribeauvillé est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé Route départementale 106 – 68 150 Ribeauvillé (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Colmar sous le numéro 433 231 768.

Elle exploite le casino Barrière de Ribeauvillé. Fin 2011, elle exploitera en outre l'hôtel balnéothérapie Barrière de Ribeauvillé.

Société d'Animation Touristique et Artistique détient 100 % du capital et des droits de vote de la

Société d'Exploitation du Complexe Touristique de Ribeaupillé.

Société Touristique et Thermale de la Mouillère

Société Touristique et Thermale de la Mouillère est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 2, avenue Carnot, 25 000 Besançon (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Besançon sous le numéro 562 820 357.

Elle exploite le casino Barrière de Besançon.

La totalité du capital et des droits de vote de Société Touristique et Thermale de la Mouillère est détenue par Casin'Hold.

Société Alsacienne de Jeux et Loisirs

Société d'Alsacienne de Jeux et Loisirs est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 777, Allée du Casino, 68 730 Blotzheim (France) et immatriculée sous le numéro 487 542 474 au registre du commerce et des sociétés de Mulhouse.

Elle exploite le casino Barrière de Blotzheim.

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient la totalité du capital et des droits de vote de Société Alsacienne de Jeux et Loisirs.

Société du Grand Casino du Touquet

Société du Grand Casino du Touquet est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé Place de l'Ermitage – Palais de l'Europe, 62 520 Le Touquet (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Boulogne-sur-Mer sous le numéro 348 974 254.

Elle exploite le casino Barrière du Palais au Touquet.

Accor Casinos détient la totalité du capital et des droits de vote de Société du Grand Casino du Touquet.

Société Fermière du Casino de Riva Bella

Société Fermière du Casino de Riva Bella est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé au Casino de Riva Bella, 14 150 Ouistreham (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Caen sous le numéro 683 820 146.

Elle exploite le casino Barrière de Ouistreham.

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient la totalité du capital et des droits de vote de Société Fermière du Casino de Riva Bella.

Société Lilloise d'Animation Touristique

Société Lilloise d'Animation Touristique est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 777/777 bis Pont de Flandres, 59 777 Lille (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lille sous le numéro 444 388 250.

Elle exploite le casino Barrière de Lille. Elle exploitera en outre l'Hôtel Barrière de Lille à compter de son ouverture prévue en septembre 2010.

Société d'Animation Touristique et Artistique détient 99,99 % du capital social et des droits de vote de Société Lilloise d'Animation Touristique, le solde étant détenu par Groupe Lucien Barrière.

Casino de la Corniche

Casino de la Corniche est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé Corniche de la Plage, 29 950 Bénodet (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Quimper sous le numéro 331 099 762.

Elle exploite le casino Barrière de Bénodet.

La totalité du capital et des droits de vote de Casino de la Corniche est détenue par Société d'Animation Touristique et Artistique.

Société Fermière du Casino de Saint-Malo

Société Fermière du Casino de Saint-Malo est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 2, chaussée du Sillon 35 400 Saint-Malo (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Saint-Malo sous le numéro 333 276 400.

Elle exploite le casino Barrière de Saint-Malo.

Groupe Lucien Barrière détient la totalité du capital et des droits de vote de Société Fermière du Casino de Saint-Malo.

Société Nouvelle du Palais d'Émeraude de Dinard

Société Nouvelle du Palais d'Émeraude de Dinard est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 4, boulevard Wilson, 35 800 Dinard (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Saint-Malo sous le numéro 340 813 112.

Elle exploite le casino Barrière de Dinard.

Groupe Lucien Barrière détient la totalité du capital et des droits de vote de Société Nouvelle du Palais d'Émeraude de Dinard.

Société du Casino du Jura

Société du Casino du Jura est une société anonyme de droit suisse dont le siège social est situé Sur haute Rive, 2830 Courrendlin, Suisse et immatriculée au registre du commerce de Courrendlin sous le numéro CH-670 3 000 683 2.

Elle exploite le casino Barrière du Jura.

Le capital et les droits de vote de Société du Casino du Jura sont détenus à concurrence de 9,47 % par Groupe Lucien Barrière, et à concurrence de 90,46 % par Groupe Lucien Barrière Suisse, le solde étant détenu par la Ville de Courrendlin.

Casino de Sainte Maxime

Casino de Sainte Maxime est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 23, avenue du Général de Gaulle, 83 120 Sainte-Maxime (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Fréjus sous le numéro 400 130 704.

Elle exploite le casino Barrière de Sainte-Maxime.

Accor Casinos détient la totalité du capital et des droits de vote de Casino de Sainte Maxime.

Société d'Animation et de Développement Touristique de Carnac

Société d'Animation et de Développement Touristique de Carnac est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé avenue des Salines, 56 340 Carnac (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lorient sous le numéro 423 872 340.

Elle exploite le casino Barrière de Carnac.

Accor Casinos détient la totalité du capital et des droits de vote de Société d'Animation et de Développement Touristique de Carnac.

Casino de Perros-Guirec et de la Côte de Granit Rose

Casino de Perros-Guirec et de la Côte de Granit Rose est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 29, boulevard Joseph Le Bihan, 22 700 Perros-Guirec (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Saint-Brieuc sous le numéro 390 560 068.

Elle exploite le casino Barrière de Perros-Guirec.

Accor Casinos détient la totalité du capital et des droits de vote de Casino de Perros-Guirec et de la Côte de Granit Rose.

Société d'Exploitation du Casino de Jonzac

Société d'Exploitation du casino de Jonzac est une société par actions simplifiée dont le siège est situé ZAC du Val de Seugne, 17 500 Jonzac (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Saintes sous le numéro 437 834 815.

Elle exploite le casino Barrière de Jonzac.

Société d'Animation Touristique et Artistique détient la totalité du capital et des droits de vote de Société d'Exploitation du Casino de Jonzac.

Casino Des Atlantes

Casino Des Atlantes est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 3, boulevard Franklin Roosevelt, 85 100 Les Sables d'Olonne (France) et immatriculée sous le numéro 403 464 167 au registre du commerce et des sociétés de La Roche-sur-Yon.

Elle exploite le casino Barrière des Sables d'Olonne.

Accor Casinos détient la totalité du capital et des droits de vote de Casino Des Atlantes.

Société d'Expansion Touristique de Dax

Société d'Expansion Touristique de Dax est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 8, avenue Eugène Milliès Lacroix, 40 100 Dax (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Dax sous le numéro 413 464 488.

Elle exploite le casino Barrière de Dax.

Accor Casinos détient la totalité du capital et des droits de vote de Société d'Exploitation Touristique

de Dax.

Société de Participation et d'Investissements du Casino de Chamonix

Société de Participation et d'Investissements du Casino de Chamonix est une société anonyme dont le siège social est situé Place HB de Saussure - Le Royal, 74 400 Chamonix (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés d'Annecy sous le numéro 387 565 823.

Elle exploite le casino Barrière de Chamonix.

Accor Casinos détient 99,99 % du capital social et des droits de vote de Société de Participation et d'Investissements du Casino de Chamonix, le solde du capital étant détenu par ses administrateurs (en vertu de prêts de consommation d'actions consentis par Accor Casinos), par Société pour le Développement Touristique de Cassis (SDTC), par Société Niçoise d'Exploitation Balnéaire et par Casino de Saint Raphaël.

Société d'Expansion Touristique de Briançon

Société d'Expansion Touristique de Briançon est une société anonyme dont le siège social est situé 7, avenue Maurice Petsche, 05100 Briançon (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Gap sous le numéro 428 922 074.

Elle exploite le casino Barrière de Briançon.

Société d'Animation Touristique et Artistique détient 99,98 % du capital social et des droits de vote de Société d'Expansion Touristique de Briançon, le solde du capital étant détenu par les administrateurs en vertu de prêts de consommation d'actions consentis par Société d'Expansion Touristique de Briançon.

Société d'Exploitation du Casino de Leucate

Société d'Exploitation du Casino de Leucate est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé avenue du Roussillon - Port Leucate, 11 370 Leucate (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Narbonne sous le numéro 433 635 489.

Elle exploite le casino Barrière de Leucate.

Société d'Animation Touristique et Artistique détient la totalité du capital et des droits de vote de Société d'Exploitation du Casino de Leucate.

Société Touristique du Caire

Société Touristique du Caire est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 35, boulevard des Capucines, 75 002 Paris (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 444 296 719.

Elle exploite le casino du Caire.

Société d'Animation Touristique et Artistique détient 99,99 % du capital social et des droits de vote de Société Touristique du Caire, le solde étant détenu par Accor Casinos.

7.2.4 Filiales du Groupe exploitant exclusivement des hôtels

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière compte cinq filiales ou sous-filiales qui

exploitent ou sont propriétaires chacune d'un ou plusieurs hôtels.

Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule

Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule est une société anonyme dont le siège social est situé 5, Esplanade Lucien Barrière, 44 500 La Baule (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Saint-Nazaire sous le numéro 005 780 960.

Elle exploite à La Baule les hôtels Hermitage Barrière, Royal Thalasso Barrière et Castel Marie Louise.

Groupe Lucien Barrière détient 99,69 % du capital social et des droits de vote de Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule, le solde du capital étant détenu par les administrateurs en vertu de prêts de consommation d'actions consentis par Groupe Lucien Barrière, par l'indivision Alexandre et Joy Desseigne-Barrière, par Monsieur Dominique Desseigne ; 90 actions de cette société sont en déshérence à la date du Document de Base.

Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Le Fouquet's

Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Le Fouquet's est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 99, avenue des Champs-Élysées, 75 008 Paris (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 402 594 006.

Elle exploite l'Hôtel Fouquet's Barrière ainsi que le restaurant Le Fouquet's situés sur l'avenue des Champs-Élysées à Paris.

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient la totalité du capital et des droits de vote de Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Le Fouquet's.

Le Grand Hôtel de Dinard

Le Grand Hôtel de Dinard est une société à responsabilité limitée dont le siège social est situé 46, avenue George V, 35 800 Dinard, France et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Saint-Malo sous le numéro 350 054 425.

Elle exploite le Grand Hôtel de Dinard.

Groupe Lucien Barrière détient 99,99 % du capital et des droits de vote de le Grand Hôtel de Dinard, le solde étant détenu par Société Nouvelle du Palais d'Émeraude de Dinard.

Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux Le Lac

Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux Le Lac est une société par actions simplifiée unipersonnelle dont le siège social est situé boulevard Jean-Gabriel Domergue, 33 000 Bordeaux (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Bordeaux sous le numéro 439 708 769.

Elle exploite l'hôtel Pullman Bordeaux Aquitania.

Société d'Animation Touristique de Bordeaux détient la totalité du capital et des droits de vote de Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux Le Lac.

Ryads Resort Development (Marrakech)

Ryads Resort Development est une société anonyme de droit marocain dont le siège social est situé rue

Djbel Lakdhar Bab Doukkala à Marrakech, immatriculée au registre du commerce de Marrakech sous le numéro 12 691.

Elle est propriétaire de l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc), à l'exception des ryads. Le Naoura Barrière et les ryads sont exploités par Groupe Lucien Barrière dans le cadre d'un contrat de gestion (voir paragraphe 19.3.2 « Conventions conclues avec Ryads Resort Development »).

Société des Hôtels et Casino de Deauville détient 35,45 % du capital social et des droits de vote de Ryads Resort Development, le solde étant détenu par des partenaires financiers.

7.2.5 Filiales du Groupe exerçant une activité dans le secteur des jeux en ligne

Barrière Interactive Gaming

Barrière Interactive Gaming est une société de droit maltais dont le siège social est situé 124/125 the Strand Gzira GZR1027 (Malte) immatriculée au registre du commerce de Malte sous le numéro C40939. Elle propose une offre de jeux de hasard en ligne à l'international à l'exception de la France.

Depuis l'acquisition le 1^{er} juin 2010 de 20,38 % du capital et des droits de vote de Barrière Interactive Gaming auprès de Online Gaming 3D, Groupe Lucien Barrière détient la totalité du capital et des droits de vote de Barrière Interactive Gaming, sauf une action qui est détenue par Accor Casinos.

LB Poker

LB Poker est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 18/24 rue Tiphaine, 75 015 Paris (France) et immatriculée sous le numéro 522 702 315 au registre du commerce et des sociétés de Paris.

Elle proposera en France une offre de jeux de poker en ligne en partenariat avec la Française des Jeux et Online Gaming 3D.

Groupe Lucien Barrière détient 43,84 % du capital social et des droits de vote de LB Poker, le solde étant détenu par la Française des Jeux et On Line Gaming 3D (voir paragraphe 6.3.3 « Les jeux en ligne »).

Société de Prestation Internet

Société de Prestation Internet est une société par actions simplifiée dont le siège social est situé 18/24 rue Tiphaine, 75 015 Paris (France) et immatriculée sous le numéro 501 370 274 au registre du commerce et des sociétés de Paris.

Elle propose ses services de développement informatique et marketing à sa société mère LB Poker qui détient la totalité du capital social et des droits de vote de Société de Prestation Internet.

7.2.6 Acquisition et cession au cours des trois derniers exercices et du premier semestre de l'exercice en cours

A l'exception de ce qui est indiqué au présent chapitre, Groupe Lucien Barrière n'a acquis aucune participation significative au cours des trois derniers exercices et du premier semestre de l'exercice en cours.

Conformément aux engagements souscrits auprès de la Direction Générale de Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF) dans le cadre du Rapprochement, le

Groupe a cédé Casino d'Hossegor en 2006 et l'Hôtel Casino de Mandelieu en 2007.

7.3 FLUX FINANCIERS INTRA-GROUPES

Les principaux flux financiers intra-groupe correspondent aux dividendes payés à Groupe Lucien Barrière par ses filiales ou sous-filiales, et aux flux résultant des conventions intra-groupe résumées ci-après :

7.3.1 Convention cadre de gestion de trésorerie

Groupe Lucien Barrière a conclu le 6 juillet 2005 une convention cadre de gestion de trésorerie avec ses filiales afin d'améliorer la gestion de la trésorerie et réduire le besoin de financement net de ses filiales et sous-filiales (voir paragraphe 10.1.4 « Convention de trésorerie »).

Cette convention, modifiée par deux avenants des 22 mai 2006 et 10 juin 2007, se renouvelle par tacite reconduction le 1^{er} janvier de chaque année par périodes de 12 mois.

Les avances en compte courant consenties ou reçues par les sociétés du Groupe sont rémunérées sur la base de la moyenne mensuelle des EONIA (T4M) à laquelle une marge est appliquée. Ces conditions de rémunération réactualisées sur la base de l'évolution de la marge du crédit syndiqué sont décrites au paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette ».

Dans l'hypothèse où Groupe Lucien Barrière cesserait de détenir directement ou indirectement le contrôle d'une des filiales parties à ces conventions, la filiale concernée serait exclue du bénéfice de la centrale de trésorerie.

7.3.2 Contrats de prestations de services intra-groupes

7.3.2.1 *Contrats de prestations de services intra-groupes relatifs à la gestion des filiales*

Groupe Lucien Barrière fournit à chacune de ses filiales et sous-filiales opérationnelles des prestations d'assistance et de conseil en matière administrative, comptable, financière, informatique ainsi qu'en matière d'organisation, de relations publiques, de relations sociales, de coordination et de restructuration.

En contrepartie de ces prestations de services, chacune de ses filiales et sous-filiales verse à Groupe Lucien Barrière une rémunération calculée de manière forfaitaire sur la base de la contribution de chacune d'elle au chiffre d'affaires annuel du Groupe, à l'exception des services rendus par Groupe Lucien Barrière au profit de Casino de Montreux qui sont rémunérés sur la base d'un taux horaire d'utilisation des services.

7.3.2.2 *Contrats de prestations de services intra-groupe relatifs au poker*

Groupe Lucien Barrière a conclu des contrats de prestations de services dits de « poker » avec certaines de ses filiales exploitant un casino. Groupe Lucien Barrière a en effet mis en place une équipe spécifique dédiée à l'organisation de tournois de poker au sein des casinos du Groupe et notamment les « Barrière Poker Tour ». A cet effet, Groupe Lucien Barrière met à la disposition du casino concerné une équipe pour le conseiller sur le jeu de poker et l'assister dans l'organisation de tournois (étude de la faisabilité du projet, vérification du dossier réglementaire, etc.). Par ailleurs, Groupe Lucien Barrière peut, sur demande d'un casino ou dans le cadre du Barrière Poker Tour, livrer

des concepts de tournois « clefs en main » en assurant l'organisation et la logistique de tournois. Les différentes prestations que Groupe Lucien Barrière peut être amené à fournir aux casinos font l'objet d'une facturation selon la nature de la prestation délivrée.

7.3.3 Contrat de licence des marques « Barrière Poker », « Barrière » et leurs dérivés

Groupe Lucien Barrière est titulaire de la marque « Barrière Poker ». Dans le cadre des accords conclus avec la Française des Jeux et Online Gaming 3D relatifs à l'ouverture en France d'un site de poker en ligne, Groupe Lucien Barrière a consenti une licence de la marque « Barrière Poker » au profit de LB Poker. Réciproquement, la Française des Jeux a donné en licence la marque « FDJ » au profit de LB Poker. Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux ont en effet souhaité associer la notoriété de leurs marques respectives afin d'assurer le succès du site barrierepoker.fr.

Groupe Lucien Barrière est propriétaire de la marque « Lucien Barrière » ou des marques contenant la dénomination « Barrière » et de leurs déclinaisons, et a consenti des licences de ces marques à l'ensemble de ses filiales et sous-filiales exploitant des hôtels ou des casinos.

Groupe Lucien Barrière a mis en place un modèle standard de contrat de licence de marques permettant à celles de ses filiales qui signent un tel contrat d'utiliser ces marques dans le cadre de leurs activités de restauration, d'hôtellerie, de casinos, de divertissements, de golfs, de thalassothérapie et de transports.

En contrepartie de la licence qui leur est concédée, les filiales et sous-filiales concernées, versent chacune une redevance annuelle à Groupe Lucien Barrière dont le montant a été fixé sur la base d'expertises indépendantes réalisées en octobre 2002 conjointement par deux experts, dont un a été nommé par le président du Tribunal de commerce de Paris.

Le taux de ces redevances est égal à :

- 0,7 % du chiffre d'affaires annuel de l'exercice N-1 hors taxes réalisé par la licenciée dans le cadre de ses activités d'hôtellerie, de restauration et de loisirs (golf, tennis, thalassothérapie, thermes, spa et autres loisirs assimilés) ;
- 0,17 % du chiffre d'affaires annuel de l'exercice N-1 hors taxes réalisé par la licenciée dans le cadre de ses activités casinos et périphériques (restauration, spectacle, discothèque, etc.).

Les contrats de licence prévoient en outre un plafonnement global des redevances versées par les entités du Groupe auquel appartient la licenciée dont le total ne peut excéder 5 % du résultat net consolidé de l'exercice N-1 du groupe de la licenciée avant impôts et intérêts minoritaires. En ce qui concerne les filiales détenues par Société des Hôtels et Casino de Deauville, le terme groupe au sens du contrat désigne l'ensemble des filiales détenues par Société des Hôtels et Casinos de Deauville.

Enfin, ces contrats de licence de marques contiennent des dispositions usuelles de non-concurrence à la charge de la société licenciée ainsi qu'une clause de changement de contrôle par laquelle le contrat prendra immédiatement fin automatiquement et de plein droit en cas de changement de contrôle de cette société.

7.3.4 Contrats de licence de marques « Fouquet's »

Société d'Exploitation de la Marque Le Fouquet's, dont le capital et les droits de vote sont entièrement détenus directement ou indirectement par Groupe Lucien Barrière, est titulaire des marques « Fouquet's » et de leurs déclinaisons.

Elle a notamment consenti à :

- Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Fouquet's le droit d'utiliser de façon exclusive des marques « Fouquet's » à Paris pour les services de restauration proposés dans une brasserie Fouquet's, pour une durée de trois ans à compter du 1^{er} novembre 2007, renouvelable tacitement par période de trois ans, sauf dénonciation au moins six mois à l'avance ; et
- Société Touristique de l'Ile du Ramier, exploitant le casino de Toulouse, le droit d'utiliser de façon exclusive des marques « Fouquet's » à Toulouse pour les services de restauration proposés dans une brasserie Fouquet's, pour une durée de trois ans à compter du 13 octobre 2007, renouvelable tacitement par période de trois ans, sauf dénonciation au moins six mois à l'avance.

En contrepartie de la licence de marques ainsi consentie, Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Fouquet's et Société Touristique de l'Ile du Ramier versent chacune une redevance annuelle égale à 2,5 % du chiffre d'affaires annuel hors taxes service compris réalisé chaque année au titre de leurs activités de brasserie.

8 PROPRIETE IMMOBILIERES ET EQUIPEMENTS

8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIEES

Les immobilisations corporelles détenues ou louées par le Groupe sont principalement constituées :

- des bâtiments dans lesquels sont exploités ses 37 casinos : le Groupe est propriétaire des immeubles dans lesquels sont exploités six casinos¹⁰² et locataire des immeubles dans lesquels sont exploités 27 casinos ; les immeubles dans lesquels sont exploités quatre casinos font l'objet d'un crédit-bail ;
- du parc de machines à sous ;
- des bâtiments dans lesquels sont exploités 12 des 14 hôtels du Groupe : le Groupe est propriétaire des immeubles dans lesquels sont exploités 10 hôtels, et il est locataire des immeubles dans lesquels sont exploités deux hôtels ; l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (appartenant à Ryads Resort Development, dont le Groupe Lucien Barrière ne détient que 35,45 % du capital) et l'Hôtel du Golf International de La Baule que le Groupe exploite dans le cadre d'un mandat de gestion hôtelière ne sont pas immobilisés ;
- des Autres Actifs (golfs, tennis, spa / thermes, boutiques et galeries commerciales, siège du Groupe à Paris).

A la date du Document de Base, les immobilisations planifiées du Groupe correspondent aux investissements en cours de réalisation et aux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes (voir paragraphes 5.2.2 « Principaux investissements du Groupe en cours » et 5.2.3 « Principaux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes de la part des organes de direction »).

Casinos

Le tableau ci-dessous présente, au 31 octobre 2009, les principales caractéristiques des actifs immobiliers du Groupe dans lesquels sont exploités les casinos du Groupe.

	Dénomination sociale de la société exploitante (nom du casino / localisation)	Modalité d'occupation	Surface indicative développée¹⁰³ (en mètres carrés)	Loyers annuels hors taxes au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Échéance de la convention d'occupation
1	Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains (Casino Barrière d'Enghien-les-Bains, France)	Locataire	12 700	2 201	31 octobre 2017

¹⁰² Dans le cadre de la cession envisagée de l'immeuble dans lequel est exploité le Casino Barrière de Chamonix, la ville de Chamonix a notifié l'exercice de son droit de préemption au prix de 2,6 millions d'euros. La cession de cet immeuble n'aura aucun impact sur le montant des loyers versés par le Groupe à la Municipalité de Chamonix, qui demeurera de 233 milliers d'euros par an.

¹⁰³ La surface indicative développée est la surface hors œuvre (surface au sol), augmentée de la surface de chaque niveau, y compris les murs extérieurs. Il n'y a pas de décote pour les trémies, escaliers ou cages d'ascenseurs.

	Dénomination sociale de la société exploitante (nom du casino / localisation)	Modalité d'occupation	Surface indicative développée¹⁰³ (en mètres carrés)	Loyers annuels hors taxes au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Échéance de la convention d'occupation
2	Casino de Montreux (Casino Barrière de Montreux, Suisse)	Propriétaire	12 323	N/A	N/A
3	Société d'Animation Touristique de Bordeaux (Casino Barrière de Bordeaux, France)	Locataire	9 789	197	18 décembre 2018
4	SA Société des Hôtels et Casino de Deauville (Casino Barrière de Deauville, France)	Propriétaire ¹⁰⁴	16 716	N/A	N/A
5	Société Niçoise d'Exploitation Balnéaire (Casino Barrière de Nice, France)	Propriétaire ¹⁰⁵	5 359	N/A	N/A
6	Société de Développement Touristique de Cassis SDTC (Casino Barrière de Cassis, France)	Locataire	5 240	688	21 février 2024
7	Société Touristique de l'Île de Ramier (Casino Barrière de Toulouse, France)	Locataire	17 000	1810	31 juillet 2024
8	Casino de Trouville (Casino Barrière de Trouville, France)	Locataire	10 475	87	31 octobre 2010 ¹⁰⁶
9	Société pour le Développement Touristique de Carry-Le-Rouet (Casino Barrière de Carry-Le-Rouet, France)	Propriétaire ¹⁰⁷	1 283	N/A	N/A

¹⁰⁴ Crédit-bail à compter du 28 avril 2010 jusqu'au 30 avril 2022, loyer annuel hors taxes : 4 171 milliers d'euros par an la première année et 2 770 milliers d'euros par an les années suivantes.

¹⁰⁵ Crédit-bail à compter du 28 avril 2010 jusqu'au 30 avril 2022, loyer annuel hors taxes : 2 296 000 euros par an la première année et 1 526 milliers d'euros par an les années suivantes.

¹⁰⁶ La convention d'occupation a été renouvelée à compter du 1^{er} novembre 2010 pour une durée expirant le 31 octobre 2022 moyennant un loyer annuel de 95 000 euros par an les trois premières années et de 210 milliers d'euros par an les années suivantes.

¹⁰⁷ Crédit-bail à compter du 28 avril 2010 jusqu'au 30 avril 2022, loyer annuel hors taxes : 912 milliers d'euros par an la première année et 606 milliers d'euros par an les années suivantes.

	Dénomination sociale de la société exploitante (nom du casino / localisation)	Modalité d'occupation	Surface indicative développée¹⁰³ (en mètres carrés)	Loyers annuels hors taxes au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Échéance de la convention d'occupation
10	Casino de Menton (Casino Barrière de Menton, France)	Locataire	6 166	279	23 avril 2014
11	Casino de Saint-Raphaël (Casino Barrière de Saint Raphaël, France)	Propriétaire Foncière Accor Casinos	2 253	N/A	N/A ¹⁰⁸
12	Société d'Expansion Touristique de Biarritz SA (Casino Barrière de Biarritz, France)	Locataire	4 537	620	15 juin 2014
13	Société d'Exploitation du Casino de La Baule (Casino Barrière de La Baule, France)	Propriétaire ¹⁰⁹	2 644	N/A	N/A
14	Société Nouvelle d'Exploitation du Casino de Royan (Casino Barrière de Royan, France)	Locataire	3 894	164	30 juin 2015
15	La Rochelle Loisirs (Casino Barrière de La Rochelle, France)	Locataire	2 083	77	14 mars 2015
16	Société Fribourgeoise d'Animation Touristique (Casino Barrière de Fribourg, Suisse)	Propriétaire	7 548	N/A	N/A
17	Société d'Exploitation du Complexe Touristique de Ribeaupillé (Casino Barrière de Ribeaupillé, France)	Locataire	2 594	101	8 décembre 2022
18	Société Touristique et Thermale de la Mouillère (Casino Barrière de Besançon, France)	Locataire	4 705	566	21 juillet 2021
19	Société Alsacienne de Jeux et Loisirs (Casino Barrière de Blotzheim, France)	Locataire	3 790	70	11 juillet 2025

¹⁰⁸ Contrat de bail intragroupe ayant pour échéance le 31 mai 2028 et un loyer annuel de 70 milliers d'euros.

¹⁰⁹ Crédit-bail à compter du 28 avril 2010 jusqu'au 30 avril 2022, loyer annuel hors taxes : 2 565 la première année et ensuite 1 705 milliers d'euros.

	Dénomination sociale de la société exploitante (nom du casino / localisation)	Modalité d'occupation	Surface indicative développée¹⁰³ (en mètres carrés)	Loyers annuels hors taxes au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Échéance de la convention d'occupation
20	Société Fermière du Casino de Niederbronn-les-Bains (Casino Barrière de Niederbronn, France)	Locataire	7 849	88	31 octobre 2013
21	Société du Grand Casino du Touquet (Casino Barrière du Touquet, France)	Locataire	3 269	21	30 juin 2025
22	Société Fermière du Casino de Riva Bella (Casino Barrière de Ouistreham, France)	Locataire	3 093	25	31 octobre 2010 ¹¹⁰
23	Société Lilloise d'Animation Touristique (Casino Barrière de Lille, France)	Locataire	12 202	3 662	31 octobre 2025
24	Casino de la Corniche (Casino Barrière de Bénodet, France)	Locataire	1 492	225	30 juin 2021
25	Société Fermière du Casino de Saint-Malo (Casino Barrière de Saint-Malo, France)	Locataire	1 739	263	31 mai 2011
26	Ste Nouvelle du Palais d'Emeraude de Dinard (Casino Barrière de Dinard, France)	Locataire	4 535	337	30 avril 2020
27	Casino du Jura SA (Casino Barrière de Courrendlin, Suisse)	Propriétaire	3790	N/A	N/A
28	Casino de Sainte Maxime (Casino Barrière de Sainte Maxime, France)	Locataire	2 452	56	13 mai 2015
29	Société d'Animation et de Développement Touristique de Carnac (Casino Barrière de Carnac, France)	Propriétaire Foncière Accor Casinos	2 750	N/A	N/A ¹¹¹

¹¹⁰ La convention d'occupation a été renouvelée jusqu'au 31 octobre 2022 pour un loyer annuel de 90 milliers d'euros.

¹¹¹ Contrat de bail intragroupe ayant pour échéance le 20 septembre 2019 et un loyer annuel actuel de 371 milliers d'euros.

	Dénomination sociale de la société exploitante (nom du casino / localisation)	Modalité d'occupation	Surface indicative développée¹⁰³ (en mètres carrés)	Loyers annuels hors taxes au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Échéance de la convention d'occupation
30	Casino de Perros et de la Côte de Granit Rose (Casino Barrière de Perros-Guirec, France)	Locataire	672	183	10 février 2011
31	Société d'Exploitation du Casino de Jonzac (Casino Barrière de Jonzac, France)	Locataire	1 504	40	20 octobre 2021
32	Casino Des Atlantes (Casino Barrière des Sables d'Olonne, France)	Locataire	1 483	111	31 octobre 2014
33	Société d'Expansion Touristique de Dax (Casino Barrière de Dax, France)	Locataire	3 755	42	15 juin 2017
34	Société de Participation et d'Investissement du Casino de Chamonix (Casino Barrière de Chamonix, France)	Propriétaire ¹¹² (Immobilière Groupe Lucien Barrière)	1 798	N/A	N/A ¹¹³
35	Société d'Expansion Touristique de Briançon (Casino Barrière de Briançon, France)	Locataire	1 848	368	30 septembre 2010
36	Société d'Exploitation du Casino de Leucate (Casino Barrière de Leucate, France)	Locataire	1 090	20	1 ^{er} février 2026
37	Société Touristique du Caire (Casino Barrière du Caire, Egypte)	Locataire	800	3 562	28 avril 2027

Le Groupe ouvrira :

- en septembre 2010, un hôtel à Lille (France) (l'Hôtel Barrière de Lille) ; Société Lilloise d'Animation Touristique est propriétaire de l'immeuble dans lequel sera exploité cet hôtel, mais celui-ci constitue un bien de reprise compris dans la concession du casino de sorte que la Municipalité de Lille pourra en acquérir la propriété à l'expiration de la concession ;

¹¹² Dans le cadre de la cession envisagée de l'immeuble dans lequel est exploité ce casino, la ville de Chamonix a notifié l'exercice de son droit de préemption au prix de 2,6 millions d'euros. La cession de cet immeuble n'aura aucun impact sur le montant des loyers versés par le Groupe à la Municipalité de Chamonix, qui demeurera de 233 milliers d'euros par an.

¹¹³ Contrat de bail intragroupe ayant pour échéance le 4 juin 2026 et un loyer annuel de 233 milliers d'euros.

- fin 2011, un hôtel Balnéothérapie à Ribeaupillé (France) (l'hôtel Balnéo de Ribeaupillé) ; la Municipalité de Ribeaupillé sera propriétaire de l'immeuble dans lequel sera exploité cet hôtel.

Parc de machines à sous

Au 31 octobre 2009, le Groupe exploitait 6 485 machines à sous sur l'ensemble de ses casinos, dont 5 640 en France et 845 à l'étranger, soit 219 machines à sous de plus qu'au 31 octobre 2008 (ces 219 machines à sous étant réparties principalement dans les casinos de Blotzheim, Toulouse, Sainte-Maxime et Lille).

Depuis le 1er novembre 2009, le parc de Groupe Lucien Barrière s'est encore accru de 254 machines à sous, réparties principalement dans les casinos de Lille (146), Toulouse (51) et Enghien-les-Bains (29). Le Groupe a prévu de poursuivre l'extension de son parc de machines à sous, notamment dans ses casinos de Lille et Toulouse, en fonction des perspectives de croissance du PBJ Total de ces casinos.

Par ailleurs, il n'est pas exclu que le Groupe accroisse le parc de machines à sous de ses autres casinos en fonction des perspectives de croissance du PBJ Total, sous réserve des surfaces disponibles et dans les limites prévues par la réglementation.

Hôtels

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des actifs immobiliers du Groupe dans lesquels sont exploités les hôtels du Groupe au 31 octobre 2009¹¹⁴.

Dénomination sociale de la société exploitante	Nom de l'hôtel (Localisation)	Modalité d'occupation des immeubles	Surface indicative développée¹¹⁵ (en mètres carrés)	Loyers annuels hors taxes au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Échéance du bail
	Normandy Barrière (Deauville, France)	Propriétaire	27 563	N/A	N/A
SA Société des Hôtels et Casino de Deauville	Royal Barrière (Deauville, France)	Propriétaire	23 917	N/A	N/A
	Hôtel du Golf (Deauville, France)	Propriétaire	16 877	N/A	N/A
Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule	Hermitage Barrière (La Baule, France)	Propriétaire	18 009	N/A	N/A
	Royal Thalasso Barrière (La Baule, France)	Propriétaire	9 031	N/A	N/A

¹¹⁴ Le Groupe ne détient que 35,45 % de la société propriétaire de l'Hôtel Naoura Barrière (Ryads Resort Development) qui est mise en équivalence dans les comptes du Groupe et en conséquence aucun actif de cette société n'est immobilisé dans les comptes du Groupe.

¹¹⁵ La surface indicative développée est la surface hors œuvre (surface au sol), augmentée de la surface de chaque niveau, y compris les murs extérieurs. Il n'y a pas de décote pour les trémies, escaliers ou cages d'ascenseurs.

Dénomination sociale de la société exploitante	Nom de l'hôtel (Localisation)	Modalité d'occupation des immeubles	Surface indicative développée ^{e115} (en mètres carrés)	Loyers annuels hors taxes au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Échéance du bail
	Castel Marie Louise (La Baule, France)	Propriétaire	3 086	N/A	N/A
Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Le Fouquet's	Hôtel Fouquet's Barrière (Paris)	Locataire	17 792	5 500	18/05/2017
	Restaurant Fouquet's Barrière			1 365	31/12/2009 ¹¹⁶
Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains	Grand Hôtel Barrière (Enghien-les-Bains, France)	Locataire	3 900	Compris dans le loyer du casino	31/10/2017
	Hôtel du Lac Barrière (Enghien-les-Bains, France)	Propriétaire	11 092	N/A	N/A
SARL Le Grand Hôtel de Dinard	Grand Hôtel Barrière de Dinard (France)	Propriétaire	8 323	N/A	N/A
Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux-le-Lac	Pullman Bordeaux Aquitania (France)	Propriétaire	14 932	N/A	N/A
Société Fermière du Casino de Niederbronn-les-Bains	Mercure de Niederbronn (France)	Propriétaire	3 723	N/A	N/A

* Sauf indication contraire, la surface développée correspond au bâtiment.

T : Terrains B : Bâtiments

Le Groupe n'est ni propriétaire, ni locataire de l'Hôtel du Golf International de La Baule et l'exploite dans le cadre d'un contrat de gestion consenti par un Groupement d'Intérêt Économique, dans lequel le Groupe ne détient aucune participation.

Autres Actifs

Le tableau ci-dessous présente les principales caractéristiques des autres actifs immobiliers du Groupe au 31 octobre 2009 :

¹¹⁶ En l'absence de renouvellement, le bail se poursuit depuis le 1^{er} janvier 2010 pour une période indéterminée.

Dénomination sociale de la société exploitante	Nom (Localisation)	Modalité d'occupation des immeubles	Surface indicative développée ¹¹⁷ (en mètres carrés)	Loyers annuels hors taxes au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Échéance du bail
SA Société des Hôtels et Casino de Deauville	Golf Barrière de Saint Julien (Deauville, France) : Terrains et bâtiments	Propriétaire	T : 1 155 875	N/A	N/A
			B : 3 766		
	19 boutiques commerciales au sein du Casino	Propriétaire ¹¹⁸	1 950	N/A	N/A
	8 boutiques commerciales au sein du Normandy Barrière	Propriétaire	440	N/A	N/A
	Sun Club	Propriétaire	T : 12 084	N/A	N/A
			B : 780		
	Blanchisserie de Villers	Propriétaire	1 220	N/A	N/A
	Cuisine centrale de Pont l'Évêque	Propriétaire	1 685	N/A	N/A
Golf de St Arnoult	Propriétaire	T : 746 391	N/A	N/A	
		B : 4 560			
Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule	Golf International (La Baule, France) : Terrains et bâtiments	Propriétaire	T : 1 765 000	N/A	N/A
			B : 3 824		
	Tennis Country Club (La Baule, France) : Terrains et bâtiments	Propriétaire	T : 42 430	N/A	N/A
			B : 5 118		
Galerie commerciale (La Baule, France)	Propriétaire ¹¹⁹	2 554	N/A	N/A	
Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains	Les Rives d'Enghien-les-Bains (centre multi-activités)	Propriétaire	23 623	N/A	N/A
Groupe Lucien Barrière	Siège social (35 boulevard des Capucines 75002)	Locataire	2 401	1 620	30/09/2017

T : Terrains B : Bâtiments

¹¹⁷ La surface indicative développée est la surface hors œuvre (surface au sol), augmentée de la surface de chaque niveau, y compris les murs extérieurs. Il n'y a pas de décote pour les trémies, escaliers ou cages d'ascenseurs.

¹¹⁸ Crédit-bail à compter du 28 avril 2010 jusqu'au 30 avril 2022, loyer annuel hors taxes : 1 311 milliers d'euros la première année et ensuite 874 milliers d'euros.

¹¹⁹ Crédit-bail à compter du 28 avril 2010 jusqu'au 30 avril 2022, loyer annuel hors taxes : 1 036 milliers d'euros la première année et ensuite 691 milliers d'euros.

8.2 ENVIRONNEMENT ET DEVELOPPEMENT DURABLE

Le Groupe peut être soumis, dans le cadre de la conduite de ses activités à certaines lois et réglementations relatives à la protection de l'environnement. Toutefois, le Groupe considère, compte tenu de la nature de ses activités, qu'il n'est pas soumis à un risque environnemental significatif.

Le Groupe demeure néanmoins activement engagé dans une politique de respect de l'environnement. A cet effet, il a lancé le 23 mars 2010, un plan de développement durable ayant pour objet de :

- limiter ses impacts environnementaux et prévenir les changements climatiques ;
- réduire ses émissions carbone et maîtriser sa dépendance aux énergies fossiles ;
- réduire les coûts liés à l'augmentation du prix du pétrole ; et
- limiter le surcoût futur du traitement des déchets.

Dans ce contexte, le Groupe met en œuvre un plan d'économie d'énergie ayant pour objectif de réduire de 10 % la consommation énergétique dans les prochaines années.

8.2.1 Consommations des ressources

Eau

Groupe Lucien Barrière prévoit de mettre en place des procédures pour la maîtrise des consommations d'eau au sein de ses hôtels et casinos en les équipant d'économiseurs d'eau.

Les golfs, traditionnellement importants consommateurs d'eau, sont équipés de pluviomètres permettant d'optimiser l'arrosage des parcours grâce à la récupération des eaux de pluie.

Énergie (électricité/gaz/fuel)

Groupe Lucien Barrière a instauré des procédures pour la maîtrise des consommations d'énergie au sein de ses établissements. A cet effet, il a notamment équipé certains de ses établissements d'ampoules « basse consommation » permettant d'économiser l'énergie et équipe un maximum de ses structures à base de « DEL » (diode électroluminescente). Le Casino Barrière de Deauville, en partenariat avec un fabricant de luminaires, expérimente ainsi un type de « DEL » spécifique dont le rendu lumineux est proche de celui d'ampoules standards.

De la même façon, l'hôtel de Ribeaupillé recourra, pour son centre de balnéothérapie, à des techniques de haute qualité reposant sur l'énergie biomasse qui lui permettra de récupérer la quasi-totalité de ses besoins en énergie thermique tout en réduisant sensiblement ses rejets de CO₂.

Autres matières premières

Le Groupe n'exerce aucune activité de transformation et n'est pas concerné par la consommation de matières premières autres que l'eau et les consommables énergétiques.

8.2.2 Mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique

Suivi des rejets dans l'air

Groupe Lucien Barrière mène actuellement un bilan carbone sur l'ensemble de ses établissements permettant de calculer les émissions de gaz à effet de serre. Ce bilan sera finalisé en ce qui concerne l'ensemble du Groupe fin 2012.

Un contrôle de perte des fluides frigorigènes est mis en place au sein des établissements du Groupe. Cependant, les risques d'émissions demeurent faibles.

Enfin, l'hôtel de Ribeauvillé mettra en œuvre, pour son centre de balnéothérapie, le processus calorifique de méthanisation afin de limiter l'émission de gaz à effet de serre.

Suivi des rejets dans l'eau

Les établissements du Groupe sont raccordés aux réseaux d'assainissement collectifs.

Pour les établissements hôteliers et les restaurants, un système de collecte des huiles de cuisson et des graisses alimentaires est mis en place.

Gestion des déchets

La gestion des déchets fait l'objet de procédures au sein des établissements imposant le tri sélectif et prévoyant les modalités de stockage avant enlèvement. L'enlèvement des déchets est réalisé par des associations (dans le cadre de partenariats), des prestataires privés et les services communaux.

8.2.3 Démarches d'évaluation ou certification entreprises en matière d'environnement

A partir du modèle mis en place pour l'Hôtel Fouquet's Barrière (voir paragraphe 6.1.2 « Les atouts du Groupe »), Groupe Lucien Barrière a instauré une démarche basée sur le principe de la double certification (ISO 14001 et SA 8000).

Ces deux normes imposent la mise en place au sein du Groupe d'un système d'évaluation et d'actions en vue de l'amélioration continue de pratiques sur l'environnement et le respect des droits fondamentaux sur le lieu de travail.

Cette démarche s'inscrit dans une perspective de développement économique, social et humain, en garantissant sa pérennité.

La norme 14001 concerne le management environnemental. Elle concerne ainsi les exigences générales (intentions de l'établissement en termes d'environnement), la politique environnementale (objectifs de l'entreprise), la planification, la mise en œuvre (réalisation des actions planifiées pour satisfaire à la politique environnementale), les contrôles et les actions correctives (surveillance de la fonctionnalité du système de management environnemental) et la revue de direction.

La norme SA 8000 est relative à la responsabilité sociétale des entreprises. Elle couvre notamment le travail forcé, l'hygiène et la sécurité, les pratiques d'organisation, la discrimination, le droit de réunion et de paroles (syndicats), le temps de travail, la rémunération, le système de gestion des ressources humaines.

Dans un autre domaine, l'Hôtel Fouquet's Barrière s'est vu attribuer la certification ISO 9001 relative aux systèmes de gestion de la qualité. Cette norme définit les exigences organisationnelles requises pour l'existence d'un système de gestion de la qualité.

8.2.4 Mesures prises pour assurer la conformité de l'activité aux dispositions législatives et réglementaires en matière d'environnement

Le Groupe n'est pas soumis à une réglementation environnementale spécifique concernant ses activités. Toutefois, une veille législative et réglementaire est effectuée afin d'assurer le respect de toute nouvelle disposition adoptée notamment dans le secteur touristique.

8.2.5 Les mesures mises en place en matière de prévention des risques de légionellose

Les casinos et hôtels du Groupe ont mis en place un contrôle régulier des installations d'eau chaude sanitaire et tout particulièrement des tours de refroidissement liées à la climatisation des établissements et ce, en complément des obligations réglementaires, afin de prévenir tout risque de légionellose. Ces contrôles sont réalisés en interne et par une entreprise spécialisée qui réalise des prélèvements au niveau de différentes zones dans les établissements environ deux fois par an.

8.2.6 Organisation de la politique environnementale du Groupe

Les équipes de la direction en charge du développement durable sont organisées en réseau constitué autour d'un directeur général opérationnel, d'un chargé de projet et de 50 responsables développement durable locaux.

Groupe Lucien Barrière a également mis en place un comité de pilotage chargé de définir les grandes orientations stratégiques du plan de développement durable du Groupe.

Des audits et bilans sont régulièrement réalisés sur l'ensemble des établissements (exemple : accessibilité, bilan carbone, etc.). A cet effet, le Groupe s'est adjoint les services d'un cabinet spécialisé afin de l'accompagner dans sa démarche d'obtention des certifications ISO 14001 et SA 8000.

8.2.7 Provisions et garanties pour risques environnementaux

Le Groupe n'a enregistré aucune provision significative pour risques environnementaux.

8.2.8 Montant des indemnités versées en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement

Le Groupe n'a fait l'objet d'aucune décision judiciaire en matière d'environnement.

8.2.9 Objectifs assignés aux filiales étrangères

Le Groupe n'a pas mis en place de politique environnementale spécifique au sein de ses établissements situés à l'étranger.

9 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT

En application du règlement (CE) n° 1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement (CE) n° 297/2008 sur l'application des normes comptables internationales, les états financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 ont été établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) tel qu'adopté par l'Union européenne en vigueur au 31 octobre 2009. Ces normes ont été appliquées de façon identique sur chacun des trois exercices. Ces états financiers consolidés ont fait l'objet d'un rapport d'audit par les commissaires aux comptes portant sur les trois exercices présentés (le rapport des commissaires aux comptes relatif à ces états financiers consolidés figure en Annexe 2 « Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de Groupe Lucien Barrière pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009, établis pour les besoins du document de base »). Les états financiers consolidés résumés pour le semestre clos le 30 avril 2010 ont fait l'objet d'une revue limitée par les commissaires aux comptes (le rapport des commissaires aux comptes relatif à ces états financiers consolidés semestriels résumés figure en Annexe 4 « Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes semestriels consolidés résumés de Groupe Lucien Barrière au 30 avril 2010 »). Groupe Lucien Barrière établissant pour la première fois des états financiers semestriels consolidés résumés au 30 avril 2010, les informations relatives à la période du 1^{er} novembre 2008 au 30 avril 2009, présentées à titre comparatif, n'ont pas fait l'objet d'un audit ou d'un examen limité.

L'investisseur est invité à lire les informations relatives à la situation financière et aux résultats du Groupe qui suivent avec les états financiers du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009, tels qu'ils figurent en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 » et les comptes consolidés semestriels résumés au 30 avril 2010 tels qu'ils figurent en Annexe 3 « Comptes consolidés semestriels résumés au 30 avril 2010 » du Document de Base.

Les chiffres indiqués en millions d'euros dans les tableaux et les analyses figurant dans ce chapitre ont été arrondis. Par conséquent, les totaux ne correspondent pas nécessairement à la somme des chiffres arrondis séparément. De même, la somme des pourcentages, calculés à partir de chiffres arrondis, ne correspond pas forcément à 100 %.

9.1 PRESENTATION GENERALE

9.1.1 Introduction

Au cours de ces cinq dernières années, le marché des casinos en France a subi les effets de l'introduction de nouvelles réglementations (vérification d'identité obligatoire aux entrées, interdiction de fumer) et de la morosité économique résultant de la crise alors que l'hôtellerie, dans un contexte économique mondial très difficile, connaissait une crise sans précédent, qui obligeait les groupes hôteliers à optimiser leur structure opérationnelle. Cependant, au-delà d'une légère amélioration de la situation économique, les récentes évolutions législatives et réglementaires (jackpots multi-sites, introduction de nouvelles machines à sous, TITO, accepteur de billets, libéralisation des jeux en ligne en France, allègement des prélèvements) devraient permettre un probable retour à la croissance. Dans l'hôtellerie, la situation s'est stabilisée à la fin de l'année 2009 et les chiffres pour le premier semestre 2010 (tant en termes de taux d'occupation qu'en termes de prix moyen par chambre) semblent confirmer un début d'amélioration.

L'activité casino du Groupe a gagné des parts de marché en termes de PBJ Total depuis 2007, tout en maintenant sa rentabilité. Dans ce contexte, le Groupe a pris un certain nombre de mesures dans ses hôtels et casinos, notamment la mise en œuvre d'un programme de développement ambitieux avec plus de 100 millions d'euros de dépenses en moyenne par an sur les trois derniers exercices pour la

rénovation d'actifs et le financement de nouveaux projets, qui le place dans une très bonne situation pour tirer parti de la reprise du secteur et générer une croissance rentable.

Dans ses états financiers, conformément à la norme IFRS 8, le Groupe a défini son information sectorielle sur la base de ses divisions opérationnelles (voir la note 10 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 »). Les secteurs ainsi identifiés sont les secteurs des casinos et de l'hôtellerie :

- l'activité « casinos » dans les comptes clos au 31 octobre 2009 concerne l'exploitation de 38 casinos¹²⁰ (dont cinq à l'étranger) et regroupe les activités d'exploitation de jeux de table, de machines à sous ainsi que les autres prestations réalisées dans les établissements de jeux (telles que la restauration et les activités artistiques) et l'activité des jeux en ligne, en développement. Le Groupe est le premier opérateur de casinos en France et en Suisse avec respectivement 31,1 %¹²¹ et 17 %¹²² de parts de marché en termes de PBJ Total au cours de l'année 2009. En 2008, le Groupe se place également parmi les principaux opérateurs européens avec une part de marché d'approximativement 9,6 %, en termes de PBJ Total (voir paragraphe 6.2 « Présentation des principaux marchés du Groupe »)¹²³ ;
- l'activité hôtelière concerne l'exploitation de 12¹²⁴ hôtels, des restaurants attenants et de l'ensemble des activités de loisirs réalisées au sein de ces établissements (golf, spa, tennis, etc.). Le Groupe est une référence en France dans le secteur de l'hôtellerie de luxe avec un positionnement essentiellement sur le segment des hôtels 5 étoiles. Le Groupe ouvrira deux nouveaux hôtels en France : le Casino Hôtel Barrière de Lille en septembre 2010 et un hôtel balnéothérapie à Ribeaupville fin 2011.

Le Groupe est leader en France dans le secteur de l'hôtellerie de luxe avec sept hôtels « cinq étoiles » en France, selon la nouvelle classification française applicable depuis le 24 février 2010 et un hôtel « cinq étoiles » au Maroc (voir paragraphe 6.3.2.1 « Présentation générale des hôtels de Groupe Lucien Barrière »).

Le Groupe exploite 70 restaurants et 61 bars couvrant différents types de restauration et de niveaux de gamme en France et à l'international dans tous ses casinos et hôtels. L'offre du Groupe comprend tant des brasseries haut de gamme sous la marque Fouquet's que de la restauration rapide. L'activité restauration contribue à la fois au secteur des casinos et au secteur de l'hôtellerie.

9.1.2 Facteurs ayant une influence significative sur les résultats du Groupe

A la date du Document de Base, le Groupe considère que les principaux facteurs ayant une influence significative sur sa performance financière sont les suivants :

¹²⁰ Changements de périmètre récents : voir la note 21 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 » concernant la non-reconduction de la concession du Casino Dragonara à Malte.

¹²¹ Source : Fédération suisse des casinos, bilan 2009.

¹²² Source : Syndicat Casino de France et Commission Fédérale des Maisons de Jeux en Suisse.

¹²³ Source : ECA *Report* 2008, calculé à partir du PBJ Total de Groupe Lucien Barrière (hors Casino Barrière du Caire, y compris pourboires pour l'exercice 2008) rapporté au PBJ Total du marché Europe (y compris pourboires).

¹²⁴ Hors exploitation de Ryads Resort Development, société propriétaire de l'Hôtel du Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) et de l'Hôtel du Golf International de La Baule, qui ne rentrent pas dans le champ de la norme IFRS 8 concernant l'information sectorielle.

9.1.2.1 Le contexte économique général

Les activités du Groupe sont sensibles aux cycles économiques et à l'évolution de la conjoncture économique française et internationale. Un environnement économique difficile, volatil et imprévisible peut conduire les consommateurs à réduire fortement ou à retarder leurs dépenses et en tout premier lieu, leurs dépenses de loisirs.

Le contexte économique morose a eu un effet négatif sur les résultats du Groupe et ce, principalement au cours des exercices clos les 31 octobre 2008 et 2009.

En effet, les difficultés économiques se sont immédiatement répercutées sur les habitudes des clients particuliers du Groupe en termes de niveau de dépenses puisque la dépense moyenne par entrée a chuté de près de cinq euros par client casinos entre 2008 et 2009 et ont également eu une incidence négative sur la part de la clientèle MICE qui a baissé de près de deux points, compte tenu notamment des restrictions budgétaires imposées au sein des sociétés tant françaises qu'étrangères.

Le Groupe a également été touché par la baisse globale du tourisme due à la crise, et à des facteurs exogènes tels que la pandémie de grippe. Ces impacts se sont traduits par une baisse de la fréquentation de la clientèle internationale dans ses établissements français.

Compte tenu des incertitudes économiques, le Groupe réalise des efforts permanents en termes de réductions des coûts. En conséquence, des décisions ont été adoptées afin de réduire les dépenses d'exploitation et des mesures d'adaptation des charges de personnel ont été mises en œuvre dès 2008. Cette réactivité a permis au Groupe de maintenir ses projets de développement tels que l'ouverture des établissements de Toulouse, Lille, Leucate et Blotzheim. L'ensemble des investissements font par ailleurs l'objet d'un contrôle budgétaire strict et certains projets peuvent, le cas échéant, être différés.

9.1.2.2 L'interdiction de fumer

En France, les dispositions du décret n° 2006-1386 du 15 novembre 2006 ou celles de la Loi Évin (loi n° 91-32 du 10 janvier 1991 relative à la lutte contre le tabagisme et l'alcoolisme), fixant les conditions d'application de l'interdiction de fumer dans les lieux affectés à un usage collectif, sont entrées en vigueur le 1^{er} février 2007.

Depuis le 1^{er} janvier 2008, ces dispositions sont applicables aux débits permanents de boissons à consommer sur place, aux casinos, aux cercles de jeu, aux débits de tabac, aux discothèques, aux hôtels et aux restaurants.

L'entrée en vigueur de cette réglementation en France a eu un impact très significatif sur le PBJ Total du Groupe, malgré l'anticipation par le Groupe de cette évolution et les mesures qu'il a mises en place, et cela à l'instar de ce qui a été observé dans les autres pays européens (Italie, Malte, Royaume Uni, etc.). Le Groupe anticipe un rattrapage progressif qui pourra être accéléré par la mise en place accrue de dispositifs appropriés autorisés.

L'interdiction de fumer dans les lieux publics s'est généralisée progressivement en Europe. En Suisse, l'interdiction de fumer est entrée en vigueur dès septembre 2009 pour le Casino de Montreux et au premier semestre 2010 pour les casinos de Fribourg et de Courrendlin.

L'interdiction de fumer est aujourd'hui en vigueur dans tous les casinos du Groupe, à l'exception du Casino Barrière du Caire.

9.1.2.3 La vérification d'identité aux entrées

La réglementation relative à la vérification d'identité aux entrées a été modifiée par deux textes législatifs : un décret daté du 13 décembre 2006 et un arrêté daté du 14 mai 2007. Ces textes confirment les orientations annoncées dans le protocole « sur la promotion du jeu responsable » signé entre les autorités de tutelle et les syndicats professionnels et en précisent les modalités d'application. La réglementation impose une vérification de l'identité à l'entrée des salles de machines à sous comme pour les autres salles de jeux pour tous les clients dans le but d'empêcher plus efficacement l'accès aux jeux des mineurs et des interdits de jeux. Cette mesure est en place depuis le 1^{er} novembre 2006. En contrepartie de cette évolution de la réglementation, les opérateurs casinotiers français ont bénéficié d'une modification réglementaire permettant l'accès à de nouvelles technologies liées à l'exploitation des machines à sous (accepteurs de billets). Par ailleurs, ces dispositions ont autorisé le jeu de poker tout en limitant son exploitation aux seuls casinos et cercles de jeux permettant ainsi au Groupe de développer l'activité du poker dans ses casinos et de positionner la marque « Barrière » sur le marché du poker. La prévention de l'abus de jeux a fait l'objet de mesures particulières, présentées dans le paragraphe 4.7.5 « Développement d'une politique de « jeu responsable » ».

9.1.2.4 Les prélèvements

En France, suite au décret n° 2008-1094 du 28 octobre 2008 sur la réglementation des jeux de casinos, le « glissement » (l'écart entre le produit brut des jeux réel et le produit brut des jeux théorique des machines à sous) a été supprimé. Par conséquent, le produit brut des jeux retenu pour les machines à sous pour le calcul de l'assiette du prélèvement est devenu le produit brut réel des machines à sous. Cette nouvelle disposition a généré une économie annuelle de prélèvements de l'ordre d'un million d'euros pour le Groupe sur l'exercice clos le 31 octobre 2008.

Les seuils délimitant les différentes tranches de prélèvement progressif sur le produit brut des jeux ont été réévalués par décret en août 2009, afin de tenir compte de l'inflation cumulée depuis 1986, ces tranches n'ayant jamais été réévaluées depuis cette date. Cela constitue un assouplissement de la fiscalité des jeux. Cette mesure a pris effet rétroactivement au 1^{er} novembre 2008. L'impact positif sur le produit net des jeux du Groupe a été de 8,4 millions d'euros en 2009.

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne, prévoit dans son article 55 la séparation des barèmes entre les jeux traditionnels et les machines à sous permettant un allègement de la fiscalité sur le produit brut des jeux avec effet rétroactif au 1^{er} novembre 2008.

Voir le paragraphe 9.1.3.2 « Prélèvements ».

9.1.2.5 La saisonnalité

De nombreux établissements du Groupe sont implantés dans des zones balnéaires ou touristiques. Ces établissements connaissent un accroissement d'activité en été et durant les périodes de vacances.

La situation des établissements situés à proximité des grandes villes est différente puisque ceux-ci peuvent connaître un effet contraire de saisonnalité, ce qui est principalement le cas des établissements d'Enghien-les-Bains, Toulouse et Lille. Ces établissements viennent donc limiter l'impact de la saisonnalité sur les comptes du Groupe.

Le Groupe a mis en place des mesures afin de limiter l'impact de la saisonnalité en développant l'activité séminaire avec sa clientèle MICE pendant les périodes à plus faible fréquentation. Les établissements organisés selon le modèle économique des « resorts » (Enghien-les-Bains, La Baule et

Deauville) offrent à ces périodes des prestations spécifiquement adaptées pour les entreprises qui souhaitent organiser des événements.

Par ailleurs, une organisation a été mise en place afin de mieux gérer les ressources et de permettre la fermeture de certains hôtels durant les périodes de faible activité et leur réouverture très rapide après ces périodes. Par exemple, l'Hôtel du Golf Barrière de Deauville a été totalement fermé durant la période hivernale de mi novembre 2009 à mi février 2010. Ce type d'organisation n'est cependant pas possible pour les casinos car la réglementation ne permet pas d'en modifier les périodes d'ouverture.

Le Groupe n'a pas observé d'effet de saisonnalité significatif sur ses établissements étrangers.

9.1.2.6 L'ouverture de nouveaux établissements ou l'extension du nombre de machines à sous

La croissance du Groupe réalisée au cours des exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 s'explique en partie par l'ouverture de nouveaux casinos et hôtels ou par l'extension du parc de machines à sous dans des établissements déjà existants.

Ces nouveaux établissements dits « établissements en développement » voient la croissance de leur chiffre d'affaires et de leur excédent brut d'exploitation varier sur un modèle différent de ceux des casinos et hôtels dits « matures » (environ cinq années après l'ouverture pour les casinos et entre trois et cinq années pour les hôtels).

Les ouvertures de casinos réalisées au cours des trois derniers exercices sont les suivantes :

Casinos Barrière	Date d'ouverture
Casino du Caire	juillet 2007
Casino de Toulouse	octobre 2007
Casino de Lille (ouverture du casino provisoire)	novembre 2007
Casino de Leucate	février 2008
Casino de Blotzheim	novembre 2008

L'extension du parc de machines à sous dans un établissement déjà existant permet de générer une hausse de chiffre d'affaires tout en limitant la hausse des coûts. La croissance s'explique par l'effet nouveauté et la réduction de la saturation du parc en période de forte affluence. Le Groupe a augmenté son parc de machines à sous de 384 unités au cours de l'exercice 2008 (le parc passant de 5 882 au 31 octobre 2007 à 6 266 au 31 octobre 2008) et de 219 unités au cours de l'exercice 2009 (le parc passant de 6 266 au 31 octobre 2008 à 6 485 au 31 octobre 2009).

Le Groupe peut décider d'augmenter son parc de machines à sous plus librement que dans le passé suite à l'assouplissement du cadre réglementaire français des casinos. Le nombre de machines à sous autorisées est aujourd'hui fonction du nombre de tables de jeux installées et exploitées dans le casino. Aucune autorisation préalable à une extension n'est nécessaire sous réserve que ces demandes ne conduisent pas le parc à dépasser le seuil de 500 machines à sous par casino. Avant l'application du décret n° 2009-1035 du 26 août 2009 toute extension du parc de machines à sous nécessitait une autorisation préalable du Ministère de l'Intérieur sur avis de la Commission Supérieure des Jeux.

Les ouvertures d'hôtels réalisées au cours des trois derniers exercices sont les suivantes :

Hôtels	Date d'ouverture
L'Hôtel Fouquet's Barrière	novembre 2006
Naoura Barrière ¹²⁵	mars 2009

Le Casino Hôtel Barrière de Lille ouvrira ses portes en septembre 2010 et l'ouverture de l'Hôtel balnéothérapie de Ribeauvillé est prévue en 2011.

Le chiffre d'affaires Hôtellerie n'est pas affecté par des variations de périmètre depuis l'ouverture de l'hôtel Fouquet's Barrière en novembre 2006. En effet, l'Hôtel Naoura Barrière est mis en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe et ne vient donc pas impacter le chiffre d'affaires consolidé tel que décrit ci-après.

9.1.3 Éléments du compte de résultat

9.1.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est composé de la somme :

- du chiffre d'affaires Casino (avant prélèvements) constitué du PBJ Total (jeux de table et machines à sous) avant prélèvements, du chiffre d'affaires restauration et du chiffre d'affaires des autres activités exercées au sein des casinos ;
- du chiffre d'affaires Hôtellerie constitué du chiffre d'affaires hébergement, du chiffre d'affaires restauration et du chiffre d'affaires des activités connexes au sein des hôtels (golf, Spa, thalassothérapie, location d'espaces, etc.) ; et
- du chiffre d'affaires Autres composé principalement de facturations de prestations de services et de redevances de marques à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes.

Le chiffre d'affaires restauration ainsi que celui issu des activités annexes proviennent de l'activité des casinos et de l'activité hôtelière. La présence d'une offre de restauration dans les casinos résulte d'une obligation réglementaire et ne peut être déléguée. Le Groupe a pleinement intégré cette obligation pour faire de la restauration Barrière proposée au sein de ses casinos une signature de référence.

Le chiffre d'affaires est constaté hors taxe sur la valeur ajoutée.

9.1.3.2 Prélèvements

Les prélèvements fiscaux auxquels sont soumis les casinos sont :

- le prélèvement communal calculé sur la base du PBJ Total après application d'un abattement de 25 % sur:
 - le PBJ jeux de table ; et
 - le PBJ machines à sous, auquel, après application d'un abattement de 15%, est appliqué un taux de prélèvement communal contractuellement fixé dans le contrat de concession ou dans le cahier des charges (inférieur à 15 %) ;

¹²⁵ Le Groupe détient 35,45 % du capital de la société Ryads Resort Development exploitant l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) ; le résultat de cet établissement est mis en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe.

- le prélèvement progressif de l'État calculé sur la même assiette que celle du prélèvement communal à laquelle est appliqué un barème progressif par tranches ;

	Avant 31 octobre 2008					Après 31 octobre 2008				
1 ^{ère} tranche	10 %	Jusqu'à	58 000 euros			10 %	Jusqu'à	87 000 euros		
2 ^{ème} tranche	15 %		58 001 euros	à	114 000 euros	15 %		87 001 euros	à	171 000 euros
3 ^{ème} tranche	25 %		114 001 euros	à	338 000 euros	25 %		171 001 euros	à	507 000 euros
4 ^{ème} tranche	35 %		338 001 euros	à	629 000 euros	35 %		507 001 euros	à	943 500 euros
5 ^{ème} tranche	45 %		629 001 euros	à	1 048 000 euros	45 %		943 501 euros	à	1 572 000 euros
6 ^{ème} tranche	55 %		1 048 001 euros	à	3 144 000 euros	55 %		1 572 001 euros	à	4 716 000 euros
7 ^{ème} tranche	60 %		3 144 001 euros	à	5 240 000 euros	60 %		4 716 001 euros	à	7 860 000 euros
8 ^{ème} tranche	65 %		5 240 001 euros	à	7 337 000 euros	65 %		7 860 001 euros	à	11 005 500 euros
9 ^{ème} tranche	70 %		7 337 001 euros	à	9 443 000 euros	70 %		11 005 501 euros	à	14 149 500 euros
10 ^{ème} tranche	80 %	Au-delà de	9 443 000 euros		-	80 %	Au-delà de	14 149 500 euros		-

- le prélèvement fixe de l'État correspondant à 0,5 % du PBJ jeux de tables et à 2 % du PBJ machines à sous après application d'un abattement de 15 % ;
- la contribution au remboursement de la dette sociale « CRDS » correspondant à 3 % du PBJ jeux de table et du PBJ machines à sous après application d'un abattement de 15 %; et
- la contribution sociale généralisée « CSG » correspondant à 9,50 % d'une assiette réduite à 68% du seul PBJ machines à sous après application d'un abattement de 15 %.

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent prévoit dans son article 55 la séparation des barèmes entre les jeux traditionnels et les machines à sous.

Ainsi, pour le calcul du prélèvement progressif de l'État, il convient d'appliquer le barème ci-dessus d'une part, à une assiette constituée du PBJ jeux de table après application d'un abattement de 25 % et d'autre part, à une assiette constituée du PBJ machines à sous après application d'abattements de 25 % puis de 15 %. Ce nouveau mode de calcul s'applique rétroactivement à compter du 1^{er} novembre 2008.

L'impact au titre de l'exercice 2009 a été enregistré sur le premier semestre de l'exercice 2010 (voir paragraphes 9.2.7 « Excédent brut d'exploitation » et 9.2.11 « Autres produits opérationnels »).

Le taux des prélèvements par rapport au PBJ Total toutes catégories confondues s'élève à 57,8 %, 57,8 % et 56,6 % respectivement en 2007, 2008 et 2009.

9.1.3.3 *Chiffre d'affaires net de prélèvements*

Ce poste représente le chiffre d'affaires du Groupe déduction faite des prélèvements.

9.1.3.4 *Charges d'exploitation*

Les charges d'exploitation sont constituées des coûts nourriture et boisson, des frais de personnel, des loyers et des charges d'exploitation.

Coûts nourriture et boisson

Ce poste représente le coût des produits alimentaires achetés par le Groupe dans le cadre de ses activités de restauration.

Frais de personnel

Les frais de personnel intègrent l'ensemble des charges liées aux salariés (les rémunérations fixes et variables, les charges sociales qui s'y rapportent, les provisions et charges de retraite, les charges liées à la participation des salariés et autres intéressements) et les charges de personnel externes.

Le taux masse salariale sur le chiffre d'affaires est très différent selon les activités du Groupe.

Loyers

Ils sont composés, d'une part, de loyers immobiliers fixes ou indexés (sur les indices économiques tels que l'indice du coût de la construction ou du coût des loyers commerciaux, calculés par l'Institut National de la Statistique et des Études Économiques - INSEE) et, d'autre part, pour certains casinos, de « loyers » variables calculés sur des agrégats tels que le PBJ Total ou le chiffre d'affaires. Ces loyers sont déterminés dans le cadre de conventions de locations ou par le cahier des charges signé entre chaque casino et la municipalité sur le territoire de laquelle le casino concerné est implanté. Ce poste comprend également les loyers des hôtels dont le Groupe n'est pas propriétaire ainsi que le loyer du siège social du Groupe.

Charges d'exploitation

Ce poste comprend pour les montants les plus significatifs :

- des taxes d'exploitation, des primes d'assurances et charges de copropriété ;
- des coûts relatifs à l'énergie, l'entretien et la maintenance ;
- les achats de matières premières relatifs aux activités autres que la restauration (la balnéothérapie, la blanchisserie, les pièces détachées des machines à sous, les produits d'accueil hôtel, les produits vendus en boutique) ;
- les coûts de personnel (voyages, déplacements, frais de mission et personnel extérieur) ; et
- les charges spécifiques liées au cahier des charges.

Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des coûts de distribution, des coûts informatiques, de marketing et des dépenses de publicité et de promotion.

9.1.3.5 Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation est la somme de :

- l'excédent brut d'exploitation de l'activité « Casinos » ;
- l'excédent brut d'exploitation de l'activité « Hôtellerie » ; et
- l'excédent brut d'exploitation de l'activité « Autres ».

L'excédent brut d'exploitation pour l'activité « Casinos » et l'activité « Hôtellerie » mesure la performance économique et correspond aux flux d'exploitation à l'exclusion des charges d'amortissements et de provisions, des autres produits et charges opérationnels et des dépréciations d'actifs immobilisés selon la norme IAS 36.

L'excédent brut d'exploitation constitué des produits et charges non affectés aux activités ci-dessus (« Autres ») correspond notamment aux :

- facturation de prestations de services et de redevances de marque à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes ;
- frais de personnel (siège Paris, sièges *resorts*) ;
- loyers des bureaux du siège ;

- frais de fonctionnement ; et
- à la TVA non récupérable notamment sur les frais de siège refacturés.

9.1.3.6 *Résultat opérationnel courant*

Le résultat opérationnel courant correspond à l'excédent brut d'exploitation après déduction des dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles ainsi que des provisions pour risques et charges.

9.1.3.7 *Résultat opérationnel*

Le résultat opérationnel correspond au résultat opérationnel courant déduction faite des autres produits et charges opérationnels et des dépréciations d'actifs immobilisés selon la norme IAS 36.

Les postes « autres produits opérationnels » et « autres charges opérationnelles » regroupent les effets des charges et produits à caractère non récurrent ou inhabituel comptabilisés pendant la période.

9.1.3.8 *Résultat financier*

Les charges financières comprennent principalement :

- les charges et intérêts payés au titre d'opérations de financement moyen et long terme y compris les intérêts de crédit-bail ;
- les intérêts et charges sur découverts bancaires et autres crédits à court terme ;
- les moins values sur cessions d'actifs de trésorerie et autres charges sur certaines opérations de gestion ; et
- l'effet de la valorisation à la juste valeur de l'ORA souscrite par Colgame, filiale détenue à 100% par Colony Capital (voir paragraphe 10.2 « Sources de Financement du Groupe »).

Le Groupe est titulaire de comptes bancaires dans certaines devises étrangères : le franc suisse, la livre égyptienne et le dirham marocain.

Le Groupe est titulaire d'un compte courant en dirham marocain avec Ryads Resort Development.

Voir le paragraphe 4.6.1.2 « Risque de taux de change ».

Les produits financiers comprennent principalement des produits d'intérêts, des produits de change, les plus values sur cessions d'actifs de trésorerie et autres charges sur certaines opérations de gestion ainsi que des produits sur instruments dérivés.

Le Groupe a en effet eu recours au cours des exercices clos les 31 octobre 2007 et 2008 à des contrats de plafonds (*caps*) et d'échanges (*swaps*) de taux variable contre taux fixe. Sur le plan économique, ces *swaps* de taux d'intérêt ont pour effet de convertir des emprunts à taux variable en emprunts à taux fixes inférieurs à ceux que le Groupe pourrait obtenir s'il empruntait directement à taux fixe. Selon les termes des contrats de *swaps* de taux d'intérêt, le Groupe convient avec des tiers d'échanger, chaque trimestre, le différentiel entre les taux contractuels fixes et variables calculés par référence à un certain montant notionnel.

Voir le paragraphe 4.6.1.1 « Risque de taux d'intérêt ».

9.1.3.9 Impôt sur les bénéfices du Groupe

L'impôt sur les bénéfices du Groupe comprend les impôts calculés sur la base des bénéfices réalisés par le Groupe. A partir du 1^{er} janvier 2010, le Groupe a opté pour la comptabilisation de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) en impôt sur les bénéfices.

L'impôt sur les bénéfices contient aussi des impôts différés reconnus selon les modalités prévues par la norme IAS 12.

Le taux effectif d'imposition est défini comme l'impôt sur les bénéfices rapporté au résultat avant impôt. Le taux effectif d'imposition dépend des taux d'imposition dans les pays dans lesquels le Groupe réalise son résultat et de la contribution relative dans le résultat du Groupe des pays à plus ou moins forte taxation.

En vertu de l'article 223 A du Code Général des Impôts, Groupe Lucien Barrière est tête de groupe d'une intégration fiscale comme indiqué au paragraphe 7.2.1 « Présentation générale du Groupe ».

9.2 COMPARAISON DES SEMESTRES CLOS LES 30 AVRIL 2009 ET 30 AVRIL 2010

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultat consolidé du Groupe pour les exercices clos les 30 avril 2009 et 30 avril 2010.

<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES	517,1	503,3	(2,7%)
Prélèvements	(249,7)	(227,5)	(8,9%)
CHIFFRE D'AFFAIRES NET DE PRELEVEMENTS	267,4	275,8	3,1%
Coûts nourriture et boisson	(11,3)	(12,2)	8,0%
Frais de personnel	(129,4)	(131,5)	1,6%
Loyers	(13,1)	(13,0)	(0,8%)
Charges d'exploitation	(78,0)	(73,9)	(5,3%)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	35,7	45,2	26,6%
Amortissements et provisions	(35,5)	(34,5)	(2,8%)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	0,2	10,7	N/A
Autres produits opérationnels	-	11,1	N/A
Autres charges opérationnelles	(2,7)	(6,2)	129,6 %
Dépréciation d'actifs	-	-	-
RESULTAT OPERATIONNEL	(2,5)	15,6	N/A
Charges financières	(12,8)	(9,5)	(25,8%)
Produits financiers	1,6	1,2	(25,0%)
RESULTAT FINANCIER	(11,2)	(8,3)	(25,9%)
Quote-part de résultat des entités associées	(0,8)	(0,4)	(50,0%)
RESULTAT GLOBAL DES OPERATIONS	(14,5)	6,9	(147,6%)
Impôts	3,9	(7,3)	N/A
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	(10,7)	(0,4)	(96,3%)
Dont :			
Intérêts minoritaires	1,0	1,1	10,0%
Part du Groupe	(11,7)	(1,5)	(87,2%)

9.2.1 Chiffre d'affaires

Pour le premier semestre 2010, le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 503,3 millions d'euros contre 517,1 millions d'euros pour le premier semestre 2009, soit une baisse de 2,7 %. Cette baisse s'explique principalement par les effets de la conjoncture économique générale. Sur le premier semestre 2010, le Groupe a réalisé 87 % de son chiffre d'affaires en France et 13 % à l'étranger.

<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
Chiffre d'affaires Casino	461,2	443,9	(3,8 %)
Chiffre d'affaires Hôtellerie	54,5	57,9	6,2 %
Chiffre d'affaires Autres	1,4	1,5	7,1 %
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	517,1	503,3	(2,7 %)

9.2.1.1 Chiffre d'affaires Casino

Les tableaux suivants présentent respectivement le chiffre d'affaires Casino par activité et par zone géographique.

<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
PBJ jeux de table	61,6	62,8	1,9%
PBJ machines à sous	369,5	348,0	(5,8 %)
PBJ Total	431,0	410,8	(4,7%)
Chiffre d'affaires restauration	22,4	25,8	15,2 %
Chiffre d'affaires Divers	7,7	7,3	(5,2%)
CHIFFRE D'AFFAIRES CASINO	461,2	443,9	(3,8 %)

<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
CA Casino (hors casinos en développement)	411,5	388,9	-5,5%
Casino Barrière de Toulouse	21,5	23,0	6,9%
Casino Barrière de Lille	8,9	11,8	33,1%
Casino Barrière de Leucate	1,1	1,1	0,4%
Casino Barrière de Blotzheim	11,8	13,2	11,3%
Casino Barrière du Caire	6,4	5,9	-8,2%
Chiffre d'affaires Casino	461,2	443,9	-3,8%

Retraité de l'impact des casinos en développement ouverts depuis le 1^{er} novembre 2006, le chiffre d'affaires casino diminue de 5,5 % entre le premier semestre 2009 et le premier semestre 2010.

Produit brut des Jeux

Le PBJ machines à sous qui représente sur le premier semestre 2010, 78,4 % du chiffre d'affaires « casino » baisse de 21,5 millions d'euros, soit 5,8 % entre le premier semestre 2009 et le premier semestre 2010. L'impact de cette diminution est limité par l'augmentation du PBJ jeux de table et du chiffre d'affaires restauration respectivement de 1,2 million d'euros et de 3,4 millions d'euros.

Néanmoins, la reprise de la fréquentation des casinos se confirme au premier semestre 2010, permettant ainsi de limiter la baisse du PBJ Total, malgré une baisse de la dépense moyenne par entrée.

Jeux de Table

La progression du PBJ jeux de table de 1,2 million d'euros s'explique principalement par la croissance du PBJ jeux de table de 0,5 million d'euros du Casino Barrière de Lille et de 0,8 million d'euros au Casino Barrière d'Enghien-les-Bains. La contribution du PBJ jeux de table au PBJ total passe de 14,3 % au premier semestre 2009 à 15,3 % au premier semestre 2010.

Machine à sous

Le nombre total de machines à sous exploitées par le Groupe a légèrement augmenté au 30 avril 2010 par rapport au 30 avril 2009, passant de 6 366 machines à 6 739. Les principales variations proviennent du Casino Barrière de Blotzheim (+32), du Casino Barrière d'Enghien-les-Bains (+30), du Casino Barrière de Lille (+150) et du Casino Barrière de Toulouse (+79).

Le PBJ machines à sous présente une diminution de 21,5 millions d'euros, soit 5,8 %. Cet impact s'explique en particulier par la diminution du PBJ machines à sous sur les Casinos Barrière d'Enghien-les-Bains, de Trouville et de Niederbronn avec une baisse cumulée sur ces trois établissements de 8,1 millions d'euros.

Le Casino de Montreux impacté par la nouvelle réglementation d'interdiction de fumer dans les lieux publics depuis le 15 septembre 2009, voit également son PBJ machines à sous régresser de 5,8 millions d'euros.

Le PBJ machines à sous des casinos récemment ouverts¹²⁶ a permis de limiter la diminution du PBJ machines à sous du Groupe. Ces casinos affichent en effet une progression de leur PBJ machines à sous de 3,6 millions d'euros.

Restauration

Le chiffre d'affaires de la restauration dans les casinos a progressé de 3,4 millions d'euros soit 15,2 %. Cette croissance est générale sur l'ensemble des casinos et concerne plus particulièrement les Casinos Barrière de Deauville et d'Enghien-les-Bains dont le chiffre d'affaires restauration augmente respectivement de 0,9 million d'euros et de 0,2 million d'euros sur le premier semestre 2010. Les casinos récemment ouverts ont généré un chiffre d'affaires supplémentaire en restauration de 1,0 million d'euros sur la période.

Divers

Le chiffre d'affaires « Divers » correspond notamment aux produits résultant de la location de boutiques au sein des casinos, à la part non reversée des pourboires dans les casinos étrangers et aux entrées payantes du Casino Barrière d'Enghien-les-Bains.

¹²⁶ Casinos Barrière de Lille, Toulouse, Blotzheim, Leucate et Le Caire.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires total réalisé par chaque casino au 30 avril 2009 et 2010, ce qui inclut le PBJ Total, le chiffre d'affaires restauration, le chiffre d'affaires divers et le chiffre d'affaires des jeux en ligne.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CASINO			
<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
Casino de Bénodet	6,5	6,0	(7,7 %)
Casino de Besançon	9,1	8,2	(9,9 %)
Casino de Biarritz	9,3	9,1	(2,2 %)
Casino de Blotzheim ¹²⁷	11,8	13,2	11,9 %
Casino de Bordeaux	21,9	20,8	(5,0 %)
Casino de Briançon	1,7	1,7	-
Casino de Carnac	4,7	4,3	(8,5 %)
Casino de Carry le Rouet	12,2	12,4	1,6 %
Casino de Cassis	20,2	19,3	(4,5 %)
Casino de Chamonix	3,6	3,0	(16,7 %)
Casino de Dax	3,0	2,9	(3,3 %)
Casino de Deauville	27,2	26,8	(1,5 %)
Casino de Dinard	6,2	5,8	(6,5 %)
Casino d'Enghien	86,5	82,7	(4,4 %)
Casino de Jonzac	3,4	3,4	-
Casino de la Baule	8,7	7,9	(9,2 %)
Casino de la Rochelle	9,0	8,3	(7,8 %)
Casino de Leucate	1,1	1,1	-
Casino de Lille	8,9	11,8	32,6 %
Casino de Menton	10,7	10,5	(1,9 %)
Casino de Nice	20,0	18,9	(5,5 %)
Casino de Niederbronn	9,7	8,2	(15,5 %)
Casino de Ouistreham	7,6	6,8	(10,5 %)
Casino de Perros Guirec	4,1	3,8	(7,3 %)
Casino de Ribeaupillé	9,7	9,3	(4,1 %)
Casino de Royan	8,2	7,8	(4,9 %)
Casino des Sables d'Olonne	2,7	2,8	3,7 %
Casino de Saint Malo	6,7	6,1	(9,0 %)
Casino de Saint Raphael	9,6	8,9	(7,3 %)
Casino de Sainte Maxime	4,6	4,5	(2,2 %)
Casino de Toulouse	21,5	23,0	7,0 %
Casino du Touquet	7,2	6,5	(9,7 %)
Casino de Trouville	13,4	11,6	(13,4 %)
CA Casinos France	390,7	377,3	(3,4 %)
Casino de Courrendlin	5,8	6,1	5,2 %
Casino de Fribourg	9,5	10,1	6,3 %
Casino de Montreux	44,0	38,9	(11,6 %)
CA Casinos Suisse	59,3	55,2	(6,9 %)

¹²⁷ Le casino de Blotzheim a ouvert en novembre 2008.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CASINO			
<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
Le Caire ¹²⁸	6,4	5,9	(7,8 %)
Casino de Malte	4,8	5,5	14,6 %
CA Casinos autres pays	11,2	11,4	1,8 %
CA Casinos à l'International	70,4	66,5	(5,5%)
CA Casino Total Groupe	461,2	443,9	(3,8 %)

France

Les chiffres présentés dans le tableau ci-dessus montrent que les casinos en France, à l'exception des établissements récemment ouverts, ont continué de subir les effets de la conjoncture économique conjugués aux effets de l'interdiction de fumer. Entre les deux premiers semestres 2009 et 2010, le chiffre d'affaires diminue de 13,4 millions d'euros, soit une baisse de 3,4 %.

Le chiffre d'affaires des casinos ouverts depuis moins de trois ans a continué de progresser, notamment Blotzheim qui pour sa deuxième année d'exploitation génère un chiffre d'affaires de 13,2 millions d'euros sur le premier semestre 2010, en progression de 1,4 million d'euros par rapport au premier semestre 2009. Les chiffres d'affaires des Casinos Barrière de Lille et Toulouse, augmentent respectivement de 2,9 millions d'euros et de 1,5 million d'euros.

International

Les casinos étrangers, qui contribuent à hauteur de 15,0 % sur le semestre clos au 30 avril 2010 au PBJ Total du Groupe, ont observé une baisse de chiffre d'affaires de 3,9 millions d'euros.

Suisse

Le chiffre d'affaires réalisé par les trois casinos suisses s'élève à 55,2 millions d'euros au premier semestre 2010, soit une baisse de 6,9 %. Cette baisse ne concerne que le casino de Montreux fortement impacté par l'entrée en vigueur de l'interdiction de fumer dans les lieux publics depuis le 15 septembre 2009.

Autres pays

Le casino Barrière du Caire affecté par le climat économique général, enregistre une légère décroissance de son chiffre d'affaires de 0,5 million d'euros.

9.2.1.2 Chiffre d'affaires Hôtellerie

<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
Chiffre d'affaires Hébergement	24,6	25,9	5,3 %
Chiffre d'affaires Restauration	21,1	23,7	12,3 %
Chiffre d'affaires Divers	8,8	8,4	(4,5 %)
CHIFFRE D'AFFAIRES HOTELLERIE	54,5	57,9	6,2%

¹²⁸ Le casino du Caire a ouvert en juillet 2007.

Le chiffre d'affaires de l'hôtellerie a progressé de 3,4 millions d'euros au premier semestre 2010, soit une hausse de 6,2 %. Cette hausse concerne l'ensemble des hôtels, à l'exception du Pullman Bordeaux, hôtel essentiellement fréquenté par une clientèle affaires et dont l'activité MICE souffre encore de la morosité du climat économique.

Les principaux indicateurs suivis par le Groupe sont le TO, la RMC et le RevPAR.

Hébergement

L'augmentation du chiffre d'affaires hébergement provient des effets conjugués des hausses du taux d'occupation moyen et du revenu moyen par chambre :

- l'ensemble des hôtels, à l'exception du Grand Hôtel de Dinard, du Pullman Bordeaux, de l'Hôtel Royal Thalasso et du Castel Marie Louise à la Baule, et du Mercure de Niederbronn, ont constaté une hausse de leur taux d'occupation qui est passé sur la totalité de l'activité « hôtellerie » de 53,3 % pour le premier semestre 2009 à 56,7 % pour le premier semestre 2010.
- à l'exception de l'Hôtel du Golf à Deauville, du Grand Hôtel et de l'Hôtel du lac d'Enghien-les-Bains, du Pullman Bordeaux et du Mercure de Niederbronn, l'ensemble des hôtels ont constaté une hausse de leur revenu moyen par chambre, qui s'élève à 204 euros sur le premier semestre 2010 contre 202 euros sur le premier semestre 2009.

Restauration

Le chiffre d'affaires restauration croît également dans la plupart des établissements du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires par hôtel (incluant hébergement, restauration et divers).

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR HOTEL (incluant hébergement, restauration et divers)			
<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
Normandy Barrière (Deauville)	9,8	10,1	4,1 %
Royal Barrière (Deauville)	3,6	4,2	16,7 %
Hôtel du Golf Barrière (Deauville)	2,5	3,1	24,0 %
Hermitage Barrière (La Baule)	3,3	3,0	(9,1 %)
Royal Thalasso Barrière (La Baule)	5,2	5,2	-
Castel Marie Louise (La Baule)	0,9	0,9	-
Grand Hôtel Barrière (Enghien-les-Bains)	1,1	1,0	(9,1 %)
Hôtel du Lac Barrière (Enghien-les Bains)	4,6	4,9	6,5 %
Grand Hôtel Barrière de Dinard	1,6	1,6	-
Pullman Bordeaux	2,4	2,2	(8,3 %)
Hôtel Fouquet's Barrière	16,0	18,0	12,5 %
Mercure Niederbronn	0,3	0,3	-
CA Hôtels	51,4	54,5	6,0%
Golfs de Deauville	0,7	0,9	28,6 %
LBER Deauville	0,1	0,3	N/A
Golf, Tennis la Baule	1,1	1,1	-
Thermes Enghien	1,2	1,0	(16,7 %)
CA autres	3,1	3,4	9,7 %
TOTAL	54,5	57,9	6,2 %

Le tableau suivant présente les chiffres clés par hôtel pour les premiers semestres des exercices clos à fin avril 2009 et à fin avril 2010 :

	Taux D'occupation ¹²⁹ (en %)		RMC (en euros) ¹³⁰		RevPAR (en euros)	
	1 ^{er} semestre 2009	1 ^{er} semestre 2010	1 ^{er} semestre 2009	1 ^{er} semestre 2010	1 ^{er} semestre 2009	1 ^{er} semestre 2010
	Normandy Barrière (Deauville)	58,80	59,73	217	219	114
Royal Barrière (Deauville)	51,80	61,49	191	195	93	112
Hôtel Du Golf Barrière (Deauville)	44,20	52,64	140	136	58	68
Hermitage Barrière (La Baule)	51,93	58,23	152	163	76	93
Royal Thalasso Barrière (La Baule)	67,47	66,13	189	196	123	127
Castel Marie Louise (La Baule)	51,87	49,53	166	181	85	89
Hôtel Du Lac Barrière (Enghien-les-Bains)	58,25	69,83	136	129	75	86
Grand Hôtel Barrière (Enghien-les-Bains)	64,45	66,87	144	139	88	84
Grand Hôtel Barrière de Dinard	60,16	59,77	141	151	83	89
Pullman Bordeaux	29,75	26,51	128	120	38	32
Mercure Niederbronn	51,08	50,49	60	60	30	30
Groupe Consolide (Hors Hôtel Fouquet's Barrière)	52,36	55,78	166	167	82	87
Hôtel Fouquet's Barrière	62,08	71,19	704	660	397	432
Groupe Consolidé	52,95	56,73	202	204	101	109

9.2.1.3 Chiffre d'affaires « Autres »

Sur le premier semestre 2010, le chiffre d'affaires « Autres » s'est élevé à 1,5 million d'euros contre 1,4 million d'euros pour le premier semestre 2009, soit une augmentation de 7,1 %. Ce chiffre d'affaires est principalement composé de facturations de prestations de services et de redevances de marque à la Société Fermière du Casino Municipal de Cannes. Voir paragraphe 19.2 « Opérations avec le Groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes ».

(en millions d'euros)	30/04/2009	30/04/2010	Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES AUTRES	1,4	1,5	7,1 %

¹²⁹ Le taux d'occupation désigne le rapport entre les chambres occupées et le potentiel chambre (hors périodes de fermeture).

¹³⁰ La RMC et le RevPAR s'entendent hors taxe sur la valeur ajoutée.

9.2.2 Chiffre d'affaires net de prélèvements

Au cours du premier semestre 2010, le chiffre d'affaires net de prélèvements s'est élevé à 275,8 millions d'euros contre 267,4 millions d'euros pour le premier semestre 2009, représentant une augmentation de 8,4 millions d'euros, soit 3,1 %.

Le taux de prélèvement sur le PBJ total entre les deux périodes passe de 57,9 % au 30 avril 2009 à 55,4 % au 30 avril 2010. Cette variation s'explique par :

- la revalorisation des tranches du barème du prélèvement progressif suite au décret d'août 2009. Cette mesure, bien qu'ayant un effet rétroactif au 1^{er} novembre 2008 a été comptabilisée à l'issue des décrets d'août 2009 et ne figurait donc pas dans les comptes du premier semestre 2009. La constatation en prélèvements de l'impact de la revalorisation des barèmes dans les comptes du premier semestre 2009 aurait conduit à une amélioration du chiffre d'affaires net de prélèvements de 4,7 millions d'euros ; et
- la séparation des barèmes entre les jeux traditionnels et les machines à sous conformément à la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 adoptée par l'Assemblée Nationale le 6 avril 2010. L'impact au titre de l'exercice 2009 s'élève à 11,1 millions d'euros. Il a été enregistré en Autres produits opérationnels dans les comptes consolidés du Groupe au premier semestre 2010. L'économie sur le prélèvement au titre du premier semestre 2010 s'élève à 5,1 millions d'euros et a été enregistrée en prélèvements dans les comptes consolidés du Groupe au premier semestre 2010.

9.2.3 Coûts nourriture et boisson

Sur le premier semestre 2010, le coût nourriture et boisson s'est élevé à 12,2 millions d'euros contre 11,3 millions d'euros sur le premier semestre 2009 soit une augmentation de 0,9 million d'euros liée à la progression de la restauration entre ces deux périodes aussi bien dans les métiers de l'hôtellerie que des casinos. Cette augmentation est cependant modérée grâce à une meilleure maîtrise des coûts sur le premier semestre 2010, qui se traduit par une amélioration du ratio coût de nourriture et boisson sur chiffre d'affaires restauration entre les premiers semestres 2009 et 2010, respectivement de 26,0 % et 24,6 %.

9.2.4 Frais de personnel

Sur le premier semestre 2010, les frais de personnel se sont élevés à 131,5 millions d'euros contre 129,4 millions d'euros sur le premier semestre 2009, soit une augmentation nette de 2,1 millions d'euros expliquée en grande partie par les variations suivantes :

- o l'augmentation des frais de personnel de 2,5 millions d'euros en raison de la montée en puissance du casino de Lille (1,7 million d'euros de frais supplémentaires) et dans une moindre mesure des casinos de Toulouse et Blotzheim de 0,4 million d'euros chacun ;
- o la progression des frais de personnel sur le secteur hôtellerie pour un montant cumulé de 0,8 million d'euros en lien avec la hausse de l'activité ;
- o la baisse des frais de personnel dans les casinos français (hors ceux cités ci-avant) pour un montant de 0,8 million d'euros ;

9.2.5 Loyers

Les loyers sont stables entre les deux semestres. Ils s'élèvent à 13,0 millions d'euros au 30 avril 2010 contre 13,1 millions d'euros au 30 avril 2009.

9.2.6 Charges d'exploitation

Sur le premier semestre 2010, les charges d'exploitation se sont élevées à 73,9 millions d'euros contre 78,0 millions d'euros pour le premier semestre 2009, soit une diminution de 4,1 millions d'euros. Cette diminution s'explique principalement par les effets conjugués des évolutions suivantes :

- des économies d'environ 3,5 millions d'euros réalisées dans les casinos français, à l'exception des casinos récemment ouverts (Toulouse, Lille, Leucate, et Blotzheim) et des casinos étrangers pour 0,4 million d'euros, résultant d'une série d'actions et de programmes d'économie sur l'ensemble des postes de charges du Groupe représentant individuellement des montants non significatifs ;
- l'activité jeux en ligne (Barrière Interactive Gaming et Société de Prestation Internet) en développement au cours du premier semestre 2009 avait généré des coûts importants. Les coûts liés au projet de partenariat avec la Française des Jeux qui se sont élevés à 2,6 millions d'euros, ont été comptabilisés en autres charges opérationnelles ; et
- la montée en puissance des casinos de Toulouse, Lille, Leucate et Blotzheim a occasionné des frais supplémentaires de 2,2 millions d'euros.

9.2.7 Excédent brut d'exploitation

Pour le premier semestre 2010, l'excédent brut d'exploitation s'est établi à 45,2 millions d'euros par rapport à 35,7 millions d'euros pour le premier semestre 2009, soit une augmentation de 9,5 millions d'euros.

<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
Excédent brut d'exploitation Casino	48,4	57,4	18,6 %
Excédent brut d'exploitation Hôtellerie	1,5	3,9	160,0 %
Excédent brut d'exploitation Autres	(14,2)	(16,1)	13,4 %
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	35,7	45,2	26,6 %

L'excédent brut d'exploitation « Casino » progresse de 9,0 millions d'euros, soit 18,6 % notamment par le bénéfice des effets cumulés :

- de la réévaluation des tranches du barème du calcul du prélèvement progressif – l'impact de cette mesure n'ayant été enregistré dans les comptes consolidés du Groupe que sur le second semestre 2009. S'il avait été pris en compte sur le premier semestre 2009, une économie de 4,7 millions d'euros aurait été enregistrée ; et
- de l'effet de la séparation des barèmes pour 5,1 millions d'euros.

Ces allègements fiscaux ont compensé les conséquences de la baisse de l'activité. Pour autant, le contexte économique restant difficile, le Groupe a naturellement poursuivi son programme de maîtrise des coûts, ce qui a permis d'afficher une forte amélioration de son excédent brut d'exploitation.

L'excédent brut d'exploitation « Hôtellerie » s'est amélioré de 2,4 millions d'euros en ligne avec la bonne performance de l'activité entre les deux semestres.

A noter, que l'excédent brut d'exploitation du Groupe, aussi bien dans les hôtels que dans les casinos, a par ailleurs bénéficié de la réforme de la taxe professionnelle applicable depuis le 1^{er} janvier 2010 pour un montant de 3,0 millions d'euros.

L'excédent brut d'exploitation « Autres » comprend avant tout les frais de personnel (siège Paris et sièges *resorts*), les loyers des bureaux du siège, les frais de fonctionnement et la TVA non récupérable notamment sur les frais de sièges refacturés, ainsi que les refacturations de redevance et de frais centraux effectuées par le siège. Au 30 avril 2010, l'excédent brut d'exploitation « Autres » de -16,1 millions d'euros correspond pour -5,4 millions d'euros à l'excédent brut d'exploitation du siège de Paris, -2,3 millions d'euros pour le siège de Deauville, -7,7 millions d'euros pour le siège d'Enghien-les-Bains, -1,2 million d'euros pour le siège de la Baule et 0,4 million d'euros pour les autres holdings du Groupe. Au 30 avril 2009, l'excédent brut d'exploitation « Autres » de -14,2 millions d'euros correspond pour -3,7 millions d'euros à l'excédent brut d'exploitation du siège de Paris, -2,2 millions d'euros pour le siège de Deauville, -7,6 millions d'euros pour le siège d'Enghien-les-Bains, -1,1 million d'euros pour le siège de la Baule et 0,4 million d'euros pour les autres holdings du Groupe. L'excédent brut d'exploitation « Autres » contribue négativement à l'excédent brut d'exploitation du Groupe et ce de façon plus importante qu'au cours du semestre de l'exercice 2009 (-1,9 million de pertes). La variation observée sur le siège de Paris de 1,8 million d'euros s'explique principalement par la diminution des frais de siège refacturés aux entités.

9.2.8 Amortissements et provisions

Sur le premier semestre 2010, les amortissements et provisions se sont élevés à 34,5 millions d'euros en ligne avec les 35,5 millions d'euros constatés sur le premier semestre 2009.

9.2.9 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'est élevé à 10,7 millions d'euros sur le premier semestre 2010 contre 0,2 million d'euros sur la même période en 2009, soit une augmentation de 10,5 millions d'euros.

9.2.10 Autres charges opérationnelles

Ce poste a généré une charge pour le premier semestre 2010 de 6,2 millions d'euros contre une charge pour la même période en 2009 de 2,7 millions d'euros.

Les charges enregistrées pour le premier semestre 2010 sont composées :

- des coûts liés au projet de partenariat avec la Française des Jeux pour 5,5 millions d'euros ;
- des coûts de remise en état des locaux du casino provisoire de Lille pour 0,2 million d'euros, rendus au bailleur le 15 avril 2010 à l'ouverture du casino définitif ;
- des coûts de licenciements de salariés non remplacés et des indemnités transactionnelles exceptionnelles pour 0,4 million d'euros ; et
- des coûts liés au projet d'introduction en bourse pour 0,2 million d'euros.

Les charges enregistrées pour le premier semestre 2009 correspondent à des coûts de licenciements de salariés non remplacés pour 2,7 millions d'euros.

9.2.11 Autres produits opérationnels

Les autres produits opérationnels correspondent à l'économie de prélèvement liée à la séparation des tranches pour le calcul du prélèvement progressif sur le produit brut des jeux (jeux de table, machines

à sous) au titre de la période du 1^{er} novembre 2008 au 31 octobre 2009 pour un montant de 11,1 millions d'euros.

9.2.12 Résultat opérationnel

Au regard de ce qui précède, le résultat opérationnel du Groupe s'est élevé à 15,6 millions d'euros pour le premier semestre 2010 contre une perte de 2,5 millions d'euros sur le premier semestre 2009, soit une augmentation de 18,1 millions d'euros.

9.2.13 Résultat financier

La répartition des charges et produits financiers du Groupe sur les premiers semestres 2009 et 2010 est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	30/04/2009	30/04/2010	Variation
Charges d'intérêts	(6,8)	(2,5)	(63,2 %)
Charges d'intérêts de l'ORA/ Passif financier	(2,5)	(5,0)	100,0 %
Juste valeur de l'ORA	(2,9)	-	(100,0 %)
Autres	(0,6)	(1,9)	N/A
Charges financières	(12,8)	(9,5)	(25,8 %)
Produits sur instruments dérivés	0,6	-	(100,0 %)
Produits d'intérêts	0,6	0,8	33,3 %
Autres	0,4	0,4	-
Produits financiers	1,6	1,2	(25,0 %)
Résultat financier	(11,2)	(8,3)	25,9 %

Sur le premier semestre 2010, le résultat financier bénéficie de la forte diminution (-63,2 %) des charges d'intérêts (hors ORA) suite à la baisse du taux EURIBOR. Les charges d'intérêt relatives à l'ORA (Passif financier) augmentent, le taux d'intérêt ayant été porté à 7,5 % au 1^{er} mai 2009, puis à 10 % à partir du 1^{er} janvier 2010 (contre 5 % pour le premier semestre 2009). Les frais d'émission restant à amortir au titre du contrat de crédit syndiqué antérieur, historiquement amortis sur la durée de la dette, ont été enregistrés intégralement en charges du fait de l'extinction de la dette.

Par ailleurs, la revalorisation de l'ORA à sa juste valeur avait impacté de -2,9 millions d'euros le résultat financier sur le premier semestre 2009. L'ORA (Passif financier) a été intégralement remboursée le 30 avril 2010.

Le taux d'intérêt moyen de la dette après prise en compte des instruments de couverture s'est élevé à 2,39 % à fin octobre 2009. Il s'établit à 1,53 % à fin avril 2010.

9.2.14 Quote-part de résultat des entités associées

La quote-part dans le résultat de la société Ryads Resort Development, société mise en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe, s'est établie à -0,4 million d'euros pour le premier semestre 2010 contre -0,8 million d'euros pour le premier semestre 2009.

Au bilan, la participation à hauteur de 35,45 % au capital de Ryads Resort Development s'élève à 0,4 million d'euros à fin avril 2010 contre 0,8 million d'euros à fin octobre 2009.

9.2.15 Impôts

Sur le premier semestre 2010, le Groupe a enregistré une charge d'impôt de 7,3 millions d'euros contre un produit de 3,9 millions d'euros sur le premier semestre 2009. Le taux effectif global d'imposition (avant *impairment* et impact d'ouverture de la CVAE) passe de 28,2 % sur le premier semestre 2009 à 32,0 % sur le premier semestre 2010. Cette augmentation s'explique principalement par la comptabilisation de la charge de CVAE de la période pour 0,9 million d'euros net de la reprise d'impôts différés et de la baisse d'impôt généré par la charge de CVAE.

Dans le cadre de la mise en application de la réforme de la taxe professionnelle, le Groupe a jugé que la CVAE « élément de la CET assis sur la valeur ajoutée » remplissait les caractéristiques d'un impôt, et a comptabilisé dans ses comptes consolidés, conformément à la norme IAS 12, un impôt différé passif d'un montant de 4,9 millions d'euros net de l'impôt différé actif qui s'y rattache.

9.2.16 Résultat net

Le résultat net de l'ensemble consolidé est constitué par une perte de 0,4 million d'euros pour le premier semestre 2010 contre une perte de 10,7 millions d'euros pour le premier semestre 2009.

9.2.17 Intérêts minoritaires

La part revenant aux minoritaires s'est élevée à 1,1 million d'euros pour le premier semestre 2010 contre 1,0 million d'euros pour le premier semestre 2009, soit une augmentation peu significative de 0,1 million d'euros. En effet, conformément à la norme IAS 27, le Groupe a provisionné à fin avril 2010 et fin avril 2009, la quote-part des pertes du minoritaire Online Gaming 3D, soit respectivement 1,9 million d'euros et 1,7 million d'euros.

La part résultat des minoritaires pour le Casino de Montreux est 1,0 million d'euros pour le premier semestre 2010 et 1,2 million d'euros pour le premier semestre 2009.

9.3 COMPARAISON DES EXERCICES CLOS LES 31 OCTOBRE 2008 ET 31 OCTOBRE 2009

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultat consolidé du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 093,2	1 064,8	(2,6 %)
Prélèvements	(504,5)	(485,4)	(3,8 %)
CHIFFRE D'AFFAIRES NET DE PRELEVEMENTS	588,7	579,4	(1,6 %)
Coûts nourriture et boisson	(26,4)	(25,3)	(4,2 %)
Frais de personnel	(267,1)	(263,8)	(1,2 %)
Loyers	(24,2)	(26,0)	7,4 %
Charges d'exploitation	(149,5)	(149,0)	(0,3 %)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	121,4	115,3	(5,0 %)
Amortissements et provisions	(69,5)	(72,1)	3,7 %

RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	51,9	43,3	(16,6 %)
Autres produits opérationnels	-	-	-
Autres charges opérationnelles	(2,2)	(5,1)	131,8 %
Dépréciation d'actifs	-	(11,6)	NA
RESULTAT OPERATIONNEL	49,7	26,5	(46,7 %)
Charges financières	(34,8)	(21,4)	(38,5 %)
Produits financiers	4,3	2,8	(34,9 %)
RESULTAT FINANCIER	(30,5)	(18,6)	(39,0 %)
Quote-part de résultat des entités associées	(0,8)	(1,8)	125 %
RESULTAT GLOBAL DES OPERATIONS	18,4	6,1	(66,8 %)
Impôts	(4,4)	(4,2)	(4,5 %)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	14,0	1,9	(86,4 %)
Dont :			
Intérêts minoritaires	1,7	2,4	41,2 %
Part du Groupe	12,3	(0,5)	(104,1 %)

9.3.1 Chiffre d'affaires

Pour l'exercice 2009, le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 1 064,8 millions d'euros contre 1 093,2 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une baisse de 2,6 %. Cette baisse s'explique principalement par les effets de la conjoncture économique générale. En 2009, le Groupe a réalisé 87 % de son chiffre d'affaires en France et 13 % à l'étranger.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
Chiffre d'affaires Casino	937,5	923,5	(1,5 %)
Chiffre d'affaires Hôtellerie	152,4	138,4	(9,1 %)
Chiffre d'affaires Autres	3,3	2,9	(12,1 %)
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	1 093,2	1 064,8	(2,6 %)

9.3.1.1 Chiffre d'affaires Casino

Les tableaux suivants présentent respectivement le chiffre d'affaires Casino par activité et par zone géographique.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
PBJ jeux de table	108,0	122,8	13,7 %
PBJ machines à sous	765,2	735,2	(3,9 %)
PBJ Total	873,2	858,0	(1,7 %)
Chiffre d'affaires restauration	48,8	50,2	2,9 %
Chiffre d'affaires Divers	15,5	15,4	-
CHIFFRE D'AFFAIRES CASINO	937,5	923,5	(1,5 %)

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
CA Casino (hors casinos en développement)	877,1	826,7	(5,7%)
Casino Barrière de Toulouse	38,1	40,4	6,1%
Casino Barrière de Lille	11,8	17,9	52,3%
Casino Barrière de Leucate	2,0	2,9	43,4%
Casino Barrière de Blotzheim		22,2	N/A
Casino Barrière du Caire	8,5	13,4	57,0%
Chiffre d'affaires Casino	937,5	923,5	(1,5%)

Retraité de l'impact des casinos en développement ouverts depuis le 1^{er} novembre 2006, le chiffre d'affaires casino diminue de 5,7 % entre l'exercice 2008 et l'exercice 2009.

Produit brut des jeux

Le PBJ machines à sous représente, pour l'exercice 2009, 79,6 % du chiffre d'affaires « casino » en baisse de 30,0 millions d'euros, soit 3,9 % entre les exercices 2008 et 2009. L'impact de cette diminution est limité par l'augmentation du PBJ jeux de table et du chiffre d'affaires restauration respectivement de 14,8 millions d'euros et de 1,4 million d'euros.

L'exercice 2009 semble confirmer une reprise de la fréquentation des casinos à partir du mois d'avril 2009, permettant ainsi de limiter la baisse du PBJ Total, malgré une baisse de la dépense moyenne par entrée.

Jeux de Table

La progression du PBJ jeux de table de 14,8 millions d'euros s'explique par l'ouverture du casino de Blotzheim en novembre 2008, qui a généré au 31 octobre 2009 un PBJ jeux de table de 5,8 millions d'euros, ainsi que par la croissance du PBJ jeux de table de 1,2 million d'euros du casino de Lille. Le casino d'Enghien-les-Bains a connu également une croissance de PBJ jeux de table de 6,1 millions d'euros à 38,3 millions d'euros au 31 octobre 2009, grâce notamment à la mise en place de l'activité poker (*cash game* et tournoi) et à l'organisation de la finale du Barrière Poker Tour en octobre 2009. En 2009, le produit brut du poker du casino d'Enghien-les-Bains est de 1,7 million d'euros.

Enfin, la part de marché estimée par le Groupe du Casino Barrière du Caire (qui a ouvert ses portes en juillet 2007) est passée de 6 % en 2008 à 10 % sur 2009 alors que, selon les études du Groupe, le marché local est en régression approximativement de 16 %. Pour le Casino Barrière du Caire, le PBJ Total a augmenté de 4,6 millions d'euros en 2009. A l'inverse, le PBJ jeux de table du Casino Barrière Dragonara de Malte a baissé de 1,3 million d'euros.

Machines à sous

Le nombre total de machines à sous exploitées par le Groupe a augmenté de 219 machines au 31 octobre 2009 par rapport au 31 octobre 2008, passant de 6 266 machines à 6 485. L'augmentation du parc avait été plus importante en 2008 avec 384 machines à sous supplémentaires.

Le PBJ machines à sous du casino d'Enghien-les-Bains accuse une légère décroissance de 1,4 % qui résulte des effets de la conjoncture économique partiellement compensée par l'effet en année pleine d'une augmentation du parc de 100 machines à sous en juillet 2008.

Le PBJ machines à sous des casinos récemment ouverts a permis de limiter la diminution du PBJ machines à sous. En particulier, le PBJ machines à sous généré par le casino de Blotzheim en 2009 a été de 14,9 millions d'euros tandis que celui du casino provisoire de Lille a progressé de 4,9 millions d'euros.

Restauration

Le chiffre d'affaires de la restauration dans les casinos a progressé. Cette croissance est portée par les casinos de Montreux et Enghien-les-Bains dont le chiffre d'affaires restauration augmente respectivement de 18,4 % et de 16,2 %. L'ouverture du casino de Blotzheim a généré un chiffre d'affaires restauration de 1,5 million d'euros sur l'exercice. Pour l'exercice clos le 31 octobre 2009, les casinos de Deauville, Toulouse et Montreux génèrent 41,5 % du chiffre d'affaires restauration dans les casinos du Groupe.

Divers

Le chiffre d'affaires « Divers » correspond notamment aux produits résultant de la location de boutiques au sein des casinos, à la part non reversée des pourboires dans les casinos étrangers et aux entrées payantes du casino d'Enghien-les-Bains.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires total réalisé par chaque casino au 31 octobre 2008 et 2009, ce qui inclut le PBJ Total, le chiffre d'affaires restauration, le chiffre d'affaires divers et le chiffre d'affaires des jeux en ligne.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CASINO			
<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
Casino de Bénodet	14,7	13,6	(7,5 %)
Casino de Besançon	19,9	17,4	(12,6 %)
Casino de Biarritz	25,0	21,5	(14,0 %)
Casino de Blotzheim ¹³¹	-	22,2	N/A
Casino de Bordeaux	45,1	41,5	(8,0 %)
Casino de Briançon	3,7	3,5	(5,4 %)
Casino de Carnac	11,2	9,8	(12,5 %)
Casino de Carry le Rouet	26,1	24,4	(6,5 %)
Casino de Cassis	44,4	39,2	(11,7 %)
Casino de Chamonix	8,0	6,6	(17,5 %)
Casino de Dax	7,1	6,3	(11,3 %)
Casino de Deauville	63,9	59,3	(7,2 %)
Casino de Dinard	14,9	13,1	(12,1 %)
Casino d'Enghien	156,4	161,6	3,3 %
Casino de Jonzac	7,7	7,1	(7,8 %)
Casino de La Baule	20,2	18,8	(6,9 %)
Casino de La Rochelle	20,5	18,4	(10,2 %)
Casino de Leucate	2,0	2,9	45,0 %
Casino de Lille	11,8	17,9	51,7 %
Casino de Menton	27,1	23,0	(15,1 %)
Casino de Nice	44,7	40,6	(9,2 %)
Casino de Niederbronn	22,4	19,0	(15,2 %)
Casino de Ouistreham	17,0	15,7	(7,6 %)
Casino de Perros Guirec	9,6	9,0	(6,3 %)
Casino de Ribeaupvillé	21,5	18,6	(13,5 %)
Casino de Royan	19,0	18,5	(2,6 %)

¹³¹ Le casino de Blotzheim a ouvert en novembre 2008.

Casino des Sables d'Olonne	7,0	6,4	(8,6 %)
Casino de Saint Malo	14,6	13,4	(8,2 %)
Casino de Saint Raphael	23,1	20,8	(10,0 %)
Casino de Sainte Maxime	11,0	11,1	0,9%
Casino de Toulouse	38,1	40,4	6,0 %
Casino du Touquet	16,9	15,4	(8,9 %)
Casino de Trouville	31,0	27,8	(10,3 %)
CA Casinos France	805,4	785,0	(2,5 %)
Casino de Courrendlin	10,5	11,3	7,6 %
Casino de Fribourg	18,1	18,8	3,9 %
Casino de Montreux	81,6	84,5	3,6 %
CA Casinos Suisse	110,2	114,6	4,0 %
Le Caire ¹³²	8,5	13,4	57,6 %
Casino de Dinant ¹³³	0,9	-	N/A
Casino de Malte	12,4	10,6	(14,5 %)
CA Casinos autres pays	21,8	23,9	9,6 %
CA Casinos à l'International	132,0	138,5	4,9%
CA Casino Total Groupe	937,5	923,5	(1,5 %)

France

Les chiffres présentés dans le tableau ci-dessus montrent que les casinos en France, à l'exception des établissements récemment ouverts, ont continué de subir les effets de la mauvaise conjoncture économique conjuguée à ceux de l'interdiction de fumer. Entre les deux exercices 2008 et 2009, le chiffre d'affaires diminue de 20,4 millions d'euros, soit une baisse de 2,5 %. Le casino d'Enghien-les-Bains a mieux résisté que les autres casinos français notamment grâce à l'extension du parc de machines à sous passant de 350 à 450 et à la poursuite de la relance de l'activité jeux de table qui a concerné l'ensemble du Groupe.

Le chiffre d'affaires des casinos ouverts depuis moins de trois ans a continué de progresser, notamment le casino de Blotzheim qui pour sa première année d'exploitation génère un chiffre d'affaires de 22,2 millions d'euros sur l'exercice. Les chiffres d'affaires des casinos de Lille, Toulouse et Leucate augmentent respectivement de 6,1 millions d'euros, 2,3 millions d'euros et 0,9 million d'euros. Le chiffre d'affaires des autres casinos a diminué de 51,9 millions d'euros, soit une diminution de 6,9 % sur l'exercice.

International

Les casinos étrangers, qui contribuent à hauteur de 15,0 % en 2009 au PBJ Total du Groupe présentent une hausse de chiffre d'affaires de 6,5 millions d'euros, soit 4,9 % entre 2008 et 2009. Ces bonnes performances des casinos à l'international ont permis de limiter la baisse du chiffre d'affaires au niveau du Groupe.

¹³² Le casino du Caire a ouvert en juillet 2007.

¹³³ A son initiative, le Groupe a cessé l'exploitation du casino de Dinant (Belgique) en février 2008 en raison de pertes d'exploitation structurelles.

Suisse

Le chiffre d'affaires réalisé par les trois casinos suisses s'élève à 114,6 millions d'euros en 2009, soit une hausse de 4,4 millions d'euros. En 2009, cette progression confirme la place de leader du Groupe des exploitants de casinos en Suisse avec 17 % de parts de marché¹³⁴.

Autres pays

Le lancement réussi de l'activité de Casino Barrière du Caire qui a ouvert en juillet 2007 s'est confirmé sur l'exercice 2009 avec un chiffre d'affaires en progression de 4,9 millions d'euros, en augmentation de 57,6 %.

9.3.1.2 Chiffre d'affaires Hôtellerie

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
Chiffre d'affaires Hébergement	76,7	67,4	(12,1 %)
Chiffre d'affaires Restauration	55,1	51,2	(7,1 %)
Chiffre d'affaires Divers	20,5	19,8	(3,4 %)
CHIFFRE D'AFFAIRES HOTELLERIE	152,4	138,4	(9,2 %)

Au 31 octobre 2009, le Groupe exploitait 1 641 chambres dans 12 hôtels à travers la France¹³⁵. Le chiffre d'affaires de l'hôtellerie a diminué de 14,0 millions d'euros en 2009, soit une baisse de 9,2 %. Cette baisse concerne l'ensemble des hôtels et en particulier l'Hôtel Fouquet's Barrière qui affiche une diminution de son chiffre d'affaires Hôtellerie de 5,3 millions d'euros. Les autres établissements ont également subi le ralentissement inhérent à l'activité hôtelière dont l'Hôtel Hermitage Barrière à La Baule (-1,9 million d'euros), l'Hôtel du Lac à Enghien-les-Bains (- 1,6 million d'euros), le Normandy Barrière à Deauville (-1,3 million d'euros) et l'Hôtel Royal Barrière à Deauville (-1,1 million d'euros).

Les principaux indicateurs suivis par le Groupe sont le taux d'occupation, la recette moyenne par chambre et le revenu moyen par chambre.

Hébergement

La diminution du chiffre d'affaires hébergement provient des effets conjugués des baisses du taux d'occupation moyen et du revenu moyen par chambre :

- l'ensemble des hôtels, à l'exception du Grand Hôtel de Dinard et du Mercure de Niederbronn, a constaté une baisse de leur taux d'occupation¹³⁶ qui est passé sur la totalité de l'activité « hôtellerie » de 63,6 % pour l'exercice 2008 à 57,9 % pour l'exercice 2009.
- à l'exception du resort de Deauville (Normandy Barrière, Royal Barrière et Hôtel du Golf Barrière), du Royal Thalasso Barrière (La Baule), du Grand Hôtel d'Enghien-les-Bains et du Pullman Bordeaux, l'ensemble des hôtels a constaté une baisse de son revenu moyen par chambre, qui s'élève à 228 euros en 2009 contre 231 euros en 2008.

¹³⁴ Source : Fédération suisse des Casinos, bilan 2009.

¹³⁵ Hors Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) et Hôtel du Golf International à La Baule.

¹³⁶ Le taux d'occupation désigne le rapport entre les chambres occupées et le potentiel chambre (hors périodes de fermeture).

Restauration

Le chiffre d'affaires restauration dans l'hôtellerie décroît dans la plupart des établissements du Groupe à l'exception des hôtels en phase de développement.

Divers

Le chiffre d'affaires « Divers » correspond notamment aux recettes de locations des boutiques dans les hôtels (principalement à Enghien-les-Bains et à l'Hôtel Fouquet's), aux revenus des golfs de Deauville et de la Baule ainsi qu'au chiffre d'affaires du Centre de Thalassothérapie Thalgo situé à La Baule.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires par hôtel (incluant hébergement, restauration et divers).

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR HOTEL (incluant hébergement, restauration et divers)			
<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
Normandy Barrière (Deauville)	23,6	22,3	(5,5 %)
Royal Barrière (Deauville)	14,9	13,8	(7,4 %)
Hôtel du Golf Barrière (Deauville)	8,4	7,5	(10,7 %)
Hermitage Barrière (La Baule)	15,0	13,1	(12,7 %)
Royal Thalasso Barrière (La Baule)	13,5	12,7	(5,9 %)
Castel Marie Louise (La Baule)	2,8	2,5	(10,7 %)
Grand Hôtel Barrière (Enghien-les-Bains)	2,4	2,1	(12,5 %)
Hôtel du Lac Barrière (Enghien-les Bains)	10,4	8,9	(14,4 %)
Grand Hôtel Barrière de Dinard	5,3	5,3	-
Pullman Bordeaux	6,7	5,8	(13,4 %)
Hôtel Fouquet's Barrière	41,0	35,7	(12,9 %)
Mercure Niederbronn	0,7	0,7	-
CA Hôtels	144,6	130,4	(9,8 %)
Golfs de Deauville	2,4	2,5	4,2 %
LBER Deauville	0,1	0,3	N/A
Golf, Tennis La Baule	3,5	3,4	(2,9%)
Thermes Enghien	1,8	1,9	5,6 %
CA autres	7,9	8,0	1,3 %
TOTAL	152,4	138,4	(9,2 %)

Le tableau suivant présente les chiffres clés par hôtel pour les exercices 2008 et 2009.

	Nombre de chambres, suites et appartements	TAUX D'OCCUPATION ¹³⁷ (en %)		RMC ¹³⁸ (en euros)		RevPAR (en euros)	
		2008	2009	2008	2009	2008	2009
		Normandy Barrière (Deauville)	290	69,10	62,29	234	243
Royal Barrière (Deauville)	252	61,95	58,92	233	244	132	130
Hôtel du Golf Barrière (Deauville)	178	60,62	52,03	156	156	89	76
Hermitage Barrière (La Baule)	207	65,71	58,22	221	219	141	124
Royal Thalasso Barrière (La Baule)	103	74,34	68,75	204	225	152	150
Castel Marie Louise (La Baule)	31	63,98	57,91	219	211	139	121
Hôtel Du Lac Barrière (Enghien-les-Bains)	141	64,20	58,46	135	132	83	72
Grand Hotel Barrière (Enghien-les-Bains)	43	68,29	63,76	142	145	94	87
Grand Hôtel Barrière de Dinard	90	69,53	69,28	188	176	127	119
Pullman Bordeaux	166	43,42	37,20	133	136	57	50
Mercure Niederbronn	59	49,81	53,11	60	59	30	31
Hôtel Fouquet's Barrière	81	79,62	69,28	763	710	580	456
GROUPE CONSOLIDE	1 641	63,63	57,92	231	228	139	124

9.3.1.3 Chiffre d'affaires « Autres »

En 2009, le chiffre d'affaires « Autres » s'est élevé à 2,9 millions d'euros contre 3,3 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une diminution de 12,1 %. Ce chiffre d'affaires est principalement composé de facturations de prestations de services et de redevances de marques à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes (voir paragraphe 19.2 « Opérations avec Société Fermière du Casino Municipal de Cannes »).

(en millions d'euros)	31/10/2008	31/10/2009	Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES AUTRES	3,3	2,9	(12,1 %)

9.3.2 Chiffre d'affaires net de prélèvements

Au cours de l'exercice 2009, le chiffre d'affaires net de prélèvements s'est élevé à 579,4 millions d'euros contre 588,7 millions d'euros pour l'exercice 2008, représentant une diminution de 9,3 millions d'euros, soit 1,6 %.

Le chiffre d'affaires net de prélèvements a bénéficié de la revalorisation des tranches du barème progressif. Le niveau de prélèvement par rapport au PBJ Total s'est élevé à 56,6 % du PBJ Total en 2009 contre 57,8 % en 2008.

¹³⁷ Le taux d'occupation désigne le rapport entre les chambres occupées et le potentiel chambre (hors périodes de fermeture).

¹³⁸ La RMC et le RevPAR s'entendent hors taxe sur la valeur ajoutée.

9.3.3 Coûts nourriture et boisson

Pour l'exercice 2009, les coûts nourriture et boisson se sont élevés à 25,3 millions d'euros contre 26,4 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une diminution de 1,1 million d'euros. Cette variation s'explique essentiellement par une amélioration du ratio coût de nourriture et boisson sur chiffre d'affaires restauration qui s'élève à 24,9 % en 2009 contre 25,4 % en 2008, ce qui traduit une bonne maîtrise des coûts au cours de la période.

9.3.4 Frais de personnel

Pour l'exercice 2009, les frais de personnel se sont élevés à 263,8 millions d'euros contre 267,1 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une diminution de 3,3 millions d'euros expliquée par :

- l'augmentation de 2,6 millions d'euros en raison de la montée en puissance des casinos en développement ;
- la diminution sur les autres casinos (hors ceux cités ci-dessus) de 3,5 millions d'euros ;
- la progression de 2,5 millions d'euros pour le développement de l'activité des jeux en ligne ;
- la diminution sur le secteur hôtelier de 2,9 millions d'euros ;
- l'impact de la cessation du casino de Dinant générant une économie de 0,9 million d'euros ;
et
- la diminution sur le divers (siège Paris et siège *resorts*) de 1,1 million d'euros.

9.3.5 Loyers

En 2009, les loyers se sont élevés à 26,0 millions d'euros contre 24,2 millions d'euros pour l'exercice 2008. Cette augmentation de 1,8 million d'euros s'explique principalement par la bonne performance du casino du Caire dont le loyer, indexé sur le chiffre d'affaires, a augmenté de 1,3 million d'euros sur l'exercice. Parallèlement, le loyer du casino de Lille a augmenté de 0,3 million d'euros.

La part des loyers relatifs aux nouveaux établissements s'élève à 9,1 millions d'euros en 2009 et 7,4 millions d'euros en 2008¹³⁹.

9.3.6 Charges d'exploitation

Pour l'exercice 2009, les charges d'exploitation se sont élevées à 149,0 millions d'euros contre 149,5 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une diminution de 0,5 million d'euros expliquée par :

- l'augmentation de 2,5 millions d'euros en raison de la montée en puissance des casinos en développement ;
- la diminution sur les autres casinos (hors ceux cités ci-dessus) de 1,8 million d'euros ;
- la progression de 2,7 millions d'euros pour le développement de l'activité des jeux en ligne ;
- la diminution sur le secteur hôtelier de 2,8 millions d'euros ;

¹³⁹ Ces nouveaux établissements sont le Casino Barrière du Caire, le Casino Barrière de Toulouse, l'Hôtel Casino Barrière de Lille et les Casinos de Leucate et Blotzheim.

- l'impact de la cessation du casino de Dinant générant une économie de 0,5 million d'euros ;
et
- la diminution sur le divers (siège Paris et siège *resorts*) de 0,7 million d'euros.

9.3.7 Excédent brut d'exploitation

Pour l'exercice 2009, l'excédent brut d'exploitation s'est établi à 115,3 millions d'euros par rapport à 121,4 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une diminution de 6,1 millions d'euros.

<i>(En millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
Excédent brut d'exploitation Casino	117,1	119,4	2,0 %
Excédent brut d'exploitation Hôtellerie	32,3	25,5	(21,1 %)
Excédent brut d'exploitation Autres	(28,0)	(29,6)	(5,7 %)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	121,4	115,3	(5,0 %)

L'excédent brut d'exploitation « Casino » progresse de 2,3 millions d'euros, soit 2 % notamment par le bénéfice de l'effet de la réévaluation des tranches du barème du calcul du prélèvement progressif pour 8,4 millions d'euros. Cet allègement fiscal a compensé les conséquences de la baisse de l'activité.

L'excédent brut d'exploitation « Hôtellerie » s'est dégradé de 6,8 millions d'euros en raison principalement de la baisse d'activité. Parmi les baisses significatives, il est à noter la baisse des excédents brut d'exploitation de l'Hôtel Fouquet's Barrière pour 2,8 millions d'euros et des hôtels d'Enghien-les-Bains pour 1,3 million d'euros. Dans ce contexte économique difficile, le Groupe a naturellement poursuivi son programme de maîtrise des coûts, ce qui lui a permis de limiter la dégradation de l'excédent brut d'exploitation « Hôtellerie » au cours de l'exercice.

L'excédent brut d'exploitation « Autres » comprend avant tout les frais de personnel (siège Paris et sièges *resorts*), les loyers des bureaux du siège, les frais de fonctionnement et la TVA non récupérable notamment sur les frais de sièges refacturés, ainsi que les refacturations de redevance et de frais centraux effectuées par le siège. Au 31 octobre 2009, l'excédent brut d'exploitation « Autres » de -29,6 millions d'euros correspond pour -9,2 millions d'euros à l'excédent brut d'exploitation du siège de Paris, -4,1 millions d'euros pour le siège de Deauville, -14,9 millions d'euros pour le siège d'Enghien-les-Bains, -2,3 millions d'euros pour le siège de la Baule et 0,9 million d'euros pour les autres holdings du Groupe.

Au 31 octobre 2008, l'excédent brut d'exploitation « Autres » de -28,0 millions d'euros correspond pour -6,5 millions d'euros à l'excédent brut d'exploitation du siège de Paris, -4,6 millions d'euros pour le siège de Deauville, -15,5 millions d'euros pour le siège d'Enghien-les-Bains, -2,4 millions d'euros pour le siège de la Baule et 1,0 million d'euros pour les autres holdings du Groupe.

9.3.8 Amortissements et provisions

Pour l'exercice 2009, les amortissements et provisions se sont élevés à 72,1 millions d'euros contre 69,5 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une augmentation de 3,7 %.

Cette augmentation s'explique en particulier par l'amortissement de nouveaux actifs, tels Leucate et Blotzheim.

9.3.9 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'est élevé à 43,3 millions d'euros pour l'exercice 2009 contre 51,9 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une diminution de 8,6 millions d'euros. La détérioration de ce résultat opérationnel s'explique par le recul de l'excédent brut d'exploitation et la hausse des amortissements et provisions.

Le Groupe n'a pas constaté d'autres produits opérationnels en 2008 et 2009.

9.3.10 Autres charges opérationnelles

Les autres charges opérationnelles en 2009 se sont élevées à 5,1 millions d'euros contre 2,2 millions d'euros en 2008.

Les charges enregistrées en 2009 sont composées :

- des coûts liés au projet de partenariat avec la Française des Jeux pour 1,8 million d'euros ; et
- des coûts de licenciements de salariés non remplacés pour 3,3 millions d'euros.

Les charges enregistrées en 2008 sont composées :

- du coût de construction d'une route pour 1,0 million d'euros dans le cadre d'une obligation du contrat de concession signé avec la ville de Blotzheim ;
- des frais liés à un apport partiel d'actifs de Groupe Lucien Barrière à Société Immobilière Touristique et Hôtelière pour 0,3 million d'euros ; et
- des coûts de licenciements de salariés non remplacés pour 0,9 million d'euros.

9.3.11 Dépréciation d'actifs

Les dépréciations d'actifs se sont élevées à 11,6 millions d'euros pour l'exercice 2009 et concernent les écarts d'acquisition du Casino de Saint Raphaël pour 4,6 millions d'euros, du Casino de La Rochelle pour 1,5 million d'euros, et du Casino Dragonara de Malte pour 5,5 millions d'euros dont la concession n'a pas été renouvelée au bénéfice du Groupe.

9.3.12 Résultat opérationnel

Au regard de ce qui précède, le résultat opérationnel du Groupe s'est élevé à 26,5 millions d'euros pour l'exercice 2009 contre 49,7 millions d'euros pour l'exercice 2008, soit une diminution de 23,2 millions d'euros. Il représente 2,5 % du chiffre d'affaires en 2009 contre 4,5 % en 2008 et 4,6 % du chiffre d'affaires net de prélèvements en 2009 contre 8,4 % en 2008.

9.3.13 Résultat financier

La répartition des charges et produits financiers du Groupe en 2008 et en 2009 est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2008	31/10/2009	Variation
Charges d'intérêts	(20,0)	(10,0)	(50,0 %)
Charges d'intérêts de l'ORA / Passif financier	(5,1)	(6,7)	31,4 %
Juste valeur de l'ORA	(8,7)	(2,9)	(66,7 %)
Autres	(1,0)	(1,2)	20,0 %

Charges financières	(34,8)	(20,9)	(39,9 %)
Produits sur instruments dérivés	2,5	0,6	(76,0 %)
Produits d'intérêts	1,4	1,0	(28,6 %)
Autres	0,4	0,7	75,0 %
Produits financiers	4,3	2,3	(46,5 %)
Résultat financier	(30,5)	(18,6)	(39,0 %)

En 2009, le résultat financier a été impacté en particulier par la forte diminution des charges d'intérêts (hors ORA) liée à la baisse du taux EURIBOR et par la revalorisation de l'ORA à sa juste valeur générant une charge moins importante qu'en 2008.

Le taux d'intérêt moyen annuel de la dette après prise en compte des instruments de couverture s'est élevé à 2,39 % en 2009 contre 4,63 % en 2008.

9.3.14 Quote-part de résultat des entités associées

La quote-part dans le résultat de Ryads Resort Development, société mise en équivalence, s'est établie à -1,8 million d'euros en 2009 contre -0,8 million d'euros en 2008.

Au bilan, la participation à hauteur de 35,45 % au capital de Ryads Resort Development s'élève à 0,8 million d'euros en 2009 contre 2,7 millions d'euros en 2008.

9.3.15 Impôts

En 2009, le Groupe a enregistré une charge d'impôt sur les sociétés de 4,2 millions d'euros contre 4,4 millions d'euros en 2008. Le taux effectif global d'imposition (avant dépréciation des actifs) a diminué pour passer de 22,9 % en 2008 à 21,6 % en 2009. Cette diminution s'explique par la très forte contribution des résultats des filiales suisses, taxées à 22%, au sein du résultat taxable du Groupe.

L'impact sur le taux effectif d'impôts des profits taxables à 33 % en France est en grande partie compensé par l'impact de l'actif d'impôt à 35 % reconnu sur les pertes de Barrière Interactive Gaming.

9.3.16 Résultat net

Le résultat net de l'ensemble consolidé s'élève à 1,9 million d'euros (dont 2,4 millions d'euros d'intérêts minoritaires) pour l'exercice 2009 contre 14,0 millions d'euros (dont 1,7 million d'euros d'intérêts minoritaires) pour l'exercice 2008.

9.3.17 Intérêts minoritaires

La part revenant aux minoritaires s'est élevée à 2,4 millions d'euros en 2009 contre 1,7 million d'euros en 2008, soit une augmentation de 0,7 million d'euros. Cette augmentation est imputable à la prise en charge par le Groupe à fin octobre 2009 de la quote-part des pertes du minoritaire Online Gaming 3D, soit 3,4 millions d'euros (2,6 millions d'euros en diminution du résultat du Groupe et 0,8 million d'euros en diminution des réserves du Groupe conformément à IAS 27).

La part résultat des minoritaires pour le Casino de Montreux est 2,3 millions d'euros en 2008 et 2,4 millions d'euros en 2009.

9.4 COMPARAISON DES EXERCICES CLOS LES 31 OCTOBRE 2007 ET 31 OCTOBRE 2008

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultat consolidé du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2007 et 31 octobre 2008 :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 095,0	1 093,2	(0,2 %)
Prélèvements	(513,3)	(504,5)	(1,7 %)
CHIFFRE D'AFFAIRES NET DE PRELEVEMENTS	581,8	588,7	1,2 %
Coûts nourriture et boisson	(24,9)	(26,4)	6,0 %
Frais de personnel	(257,8)	(267,1)	3,6 %
Loyers	(18,4)	(24,2)	31,5 %
Charges d'exploitation	(143,9)	(149,5)	3,9 %
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	136,8	121,4	(11,3 %)
Amortissements et provisions	(63,4)	(69,5)	9,6 %
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	73,4	51,9	(29,3 %)
Autres produits opérationnels	4,5	-	(100,0 %)
Autres charges opérationnelles	(2,0)	(2,2)	10,0%
RESULTAT OPERATIONNEL	75,9	49,7	(34,5 %)
Charges financières	(22,9)	(34,8)	52,0 %
Produits financiers	2,6	4,3	65,4 %
RESULTAT FINANCIER	(20,3)	(30,5)	50,2 %
Quote-part de résultat des entités associées	(0,4)	(0,8)	100,0 %
RESULTAT GLOBAL DES OPERATIONS	55,3	18,4	(66,7 %)
Impôts	(17,9)	(4,4)	(75,4 %)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	37,4	14,0	(62,6 %)
Dont :			
Intérêts minoritaires	2,4	1,7	(29,2 %)
Part du Groupe	35,1	12,3	(65,0 %)

9.4.1 Chiffre d'affaires

Au titre de l'exercice 2008, le chiffre d'affaires du Groupe s'est élevé à 1 093,2 millions d'euros contre 1 095,0 millions d'euros pour l'exercice 2007, soit une très légère baisse de 0,2%. En 2008, le Groupe a réalisé 87,9% de son chiffre d'affaires en France et 12,1% à l'étranger.

Les tableaux suivants présentent le chiffre d'affaires Casino, Hôtellerie et Autres.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
Chiffre d'affaires Casino	947,4	937,5	(1,0 %)
Chiffre d'affaires Hôtellerie	144,5	152,4	5,5 %
Chiffre d'affaires Autres	3,1	3,3	6,5 %
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	1 095,0	1 093,2	(0,2 %)

L'année 2008 a été marquée par une baisse du chiffre d'affaires de l'activité des casinos, fortement liée à l'impact de l'interdiction de fumer dans les casinos à compter du 1^{er} janvier 2008.

9.4.1.1 Chiffre d'affaires Casino

Les tableaux suivants présentent respectivement le chiffre d'affaires Casino présenté par activité et par zone géographique.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
PBJ jeux de table	100,4	108,0	7,6 %
PBJ machines à sous	787,1	765,2	(2,8 %)
<i>PBJ Total</i>	887,5	873,2	(1,6 %)
Chiffre d'affaires Restauration	45,1	48,8	8,2 %
Chiffre d'affaires Divers	14,9	15,4	3,4 %
CHIFFRE D'AFFAIRES CASINO	947,4	937,5	(1,0 %)

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
CA Casino (hors casinos en développement)	941,9	877,1	(6,9%)
Casino Barrière de Toulouse	5,0	38,1	N/A
Casino Barrière de Lille	-	11,8	N/A
Casino Barrière de Leucate	-	2,0	N/A
Casino Barrière du Caire	0,4	8,5	N/A
Chiffre d'affaires Casino	947,4	937,5	(1,0%)

Retraité de l'impact des casinos en développement ouverts depuis le 1^{er} novembre 2006, le chiffre d'affaires casino diminue de 6,9 % entre l'exercice 2007 et l'exercice 2008.

Produit brut des jeux

Le PBJ Total affiche une baisse de 14,3 millions d'euros (-1,6%), fortement liée à l'interdiction de fumer, qui s'explique par la diminution du PBJ machines à sous de 21,9 millions d'euros partiellement compensée par la croissance du PBJ jeux de table de 7,6 millions d'euros.

Jeux de table

La croissance du PBJ jeux de table est à liée à la montée en puissance de plusieurs casinos au cours de l'exercice dont Toulouse (+1,8 million d'euros), Lille (+2,7 millions d'euros) et Le Caire (+6,8 millions d'euros). Il est à noter que le casino du Caire est un établissement principalement dédié à l'activité des jeux de table, ce qui explique l'importance du produit dégagé par cette activité dans cet établissement. Cette hausse de l'activité des jeux de table est cependant atténuée par une diminution de 3,7 millions d'euros du PBJ jeux de table du casino d'Enghien-les-Bains fortement affecté par la mise en place de l'interdiction de fumer dans les casinos français le 1^{er} janvier 2008.

Machines à sous

La baisse généralisée du PBJ machines à sous au cours de l'exercice 2008 est limitée par la contribution à hauteur de 36,6 millions d'euros des établissements ouverts au cours de cet exercice.

Les casinos suisses ont également affiché de très bonnes performances sur la période, en particulier celui de Montreux avec une hausse de 11,4 % du PBJ machines à sous.

Au 31 octobre 2008, le Groupe exploitait environ 6 266 machines à sous contre 5 882 au 31 octobre 2007.

Restauration

Différentes stratégies et actions de promotion spécifiques à la restauration ont été mises en place dans les casinos. Ces actions visent, entre autres, à conquérir de nouveaux clients « *primo visiteurs* » pour les casinos au travers d'offres de restauration innovantes et attractives et à proposer des actions de re-consommation pour les porteurs de la carte de fidélisation Casinopass. En effet, cette carte permet au détenteur de bénéficier de différents avantages en fonction de son statut. Ces avantages comprennent entre autres des offres sur la restauration dans les casinos.

L'ouverture des casinos de Toulouse, Lille et Leucate au cours de l'exercice 2008 explique en partie l'accroissement du chiffre d'affaires restauration dans les casinos du Groupe de 8,2 % sur cette même période, et ce, malgré un contexte économique difficile. Les principaux contributeurs du Groupe en termes de chiffre d'affaires restauration dans les casinos sont les restaurants des casinos de Deauville, Toulouse et Montreux. Le chiffre d'affaires restauration au cours de cette période est resté stable dans les autres casinos du Groupe.

Divers

Le chiffre d'affaires « Divers » correspond notamment aux produits résultant de la location de boutiques au sein des casinos, à la part non reversée des pourboires dans les casinos étrangers, et aux entrées payantes du casino d'Enghien-les-Bains.

Le tableau ci-dessous présente le chiffre d'affaires total réalisé par chaque casino au 31 octobre 2008 et 2009, ce qui inclut le PBJ Total, le chiffre d'affaires restauration, le chiffre d'affaires divers et le chiffre d'affaires des jeux en ligne.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CASINO			
<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
France			
Casino de Bénodet	16,4	14,7	(10,4 %)
Casino de Besançon	20,9	19,9	(4,8 %)
Casino de Biarritz	27,2	25,0	(8,1 %)
Casino de Bordeaux	49,6	45,1	(9,1 %)
Casino de Briançon	4,0	3,7	(7,5 %)
Casino de Carnac	11,0	11,2	1,8 %
Casino de Carry le Rouet	29,6	26,1	(11,8 %)
Casino de Cassis	46,9	44,4	(5,3 %)
Casino de Chamonix	9,7	8,0	(17,5 %)
Casino de Dax	7,6	7,1	(6,6 %)
Casino de Deauville	73,3	63,9	(12,8 %)
Casino de Dinard	15,7	14,9	(5,1 %)
Casino d'Enghien	173,9	156,4	(10,1 %)
Casino de Jonzac	8,2	7,7	(6,1 %)
Casino de La Baule	23,4	20,2	(13,7 %)
Casino de La Rochelle	23,4	20,5	(12,4 %)

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR CASINO			
<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
Casino de Leucate	-	2,0	N/A
Casino de Lille	-	11,8	N/A
Casino de Menton	29,7	27,1	(8,8 %)
Casino de Nice	49,4	44,7	(9,5 %)
Casino de Niederbronn	24,6	22,4	(8,9 %)
Casino de Ouistreham	18,7	17,0	(9,1 %)
Casino de Perros Guirec	10,1	9,6	(5,0 %)
Casino de Ribeaupvillé	19,5	21,5	10,3 %
Casino de Royan	21,3	19,0	(10,8 %)
Casino des Sables d'Olonne	7,0	7,0	-
Casino de Saint Malo	15,3	14,6	(4,6 %)
Casino de Saint Raphael	24,8	23,1	(6,9 %)
Casino de Sainte Maxime	13,1	11,0	(16,0 %)
Casino de Toulouse	5,0	38,1	N/A
Casino du Touquet	18,6	16,9	(9,1 %)
Casino de Trouville	33,9	31,0	(8,6 %)
CA Casinos en France	831,9	805,4	(3,2 %)
Casino de Courrendlin	8,4	10,5	25,0 %
Casino de Fribourg	15,3	18,1	18,3 %
Casino de Montreux	74,6	81,6	9,4 %
CA Casinos en Suisse	98,3	110,2	12,1 %
Casino du Caire ¹⁴⁰	0,4	8,5	N/A
Casino de Dinant ¹⁴¹	4,4	0,9	(79,5 %)
Casino de Malte	12,5	12,4	(0,8 %)
CA Casinos autres pays	17,3	21,8	26,0 %
CA Casinos à l'International	115,6	132,0	14,2 %
CA Casino Total Groupe	947,5	937,5	(1,1 %)

France

Les casinos français, qui contribuent à hauteur de 85,9 % en 2008 au chiffre d'affaires Casinos du Groupe ont vu leur activité diminuer de 3,2 % entre 2007 et 2008, touchés à la fois par la mise en place de l'interdiction de fumer dans les lieux publics et par un fléchissement de l'activité économique sur le dernier trimestre 2008.

Les casinos de Toulouse (ouverture en octobre 2007), Lille et Leucate, en développement au cours des exercices 2007 et 2008, ont vu leurs chiffres d'affaires combinés augmenter de 46,9 millions d'euros sur cette même période. Les autres casinos affichent quant à eux une diminution du chiffre d'affaires de 73,4 millions d'euros sur l'exercice 2008. Cette baisse a commencé à compter du 1^{er} janvier 2008 suite à l'application de la loi contre le tabac dans les casinos.

¹⁴⁰ Ouverture du casino du Caire en juillet 2007.

¹⁴¹ Cessation d'activité du casino de Dinant (Belgique) le 13 février 2008.

International

Les casinos étrangers, qui contribuent à hauteur de 14,1 % en 2008 au chiffre d'affaires Casinos du Groupe en 2008 présentent une hausse de chiffre d'affaires de 16,4 millions d'euros (+14,2 %) entre 2007 et 2008.

Suisse

Le chiffre d'affaires réalisé par les trois casinos suisses s'élève à 110,2 millions d'euros en hausse de 11,9 millions d'euros. En 2008, cette forte croissance place le Groupe en première place des exploitants de casinos en Suisse avec près de 17 % de parts de marché.¹⁴²

Autres pays

Le casino du Caire qui a ouvert en juillet 2007 a contribué pour la première fois au 31 octobre 2008 à une année pleine d'exploitation avec un chiffre d'affaires de 8,5 millions d'euros, expliquant ainsi en grande partie la forte progression du chiffre d'affaires entre les exercices 2007 et 2008.

La cessation d'activité du casino de Dinant (Belgique) le 13 février 2008, a entraîné une diminution du chiffre d'affaires du Groupe de 3,5 millions d'euros par rapport à 2007.

9.4.1.2 Chiffre d'affaires Hôtellerie

Les tableaux suivants présentent le chiffre d'affaires Hôtellerie par activité et par hôtel.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
Chiffre d'affaires Hébergement	74,3	76,7	3,2 %
Chiffre d'affaires Restauration	52,6	55,1	4,8 %
Chiffre d'affaires Divers	17,6	20,5	16,5 %
CHIFFRE D'AFFAIRES HOTELLERIE	144,5	152,4	5,5 %

Hébergement

Le Groupe exploitait au 31 octobre 2008 1 641 chambres dans 12 hôtels à travers la France¹⁴³ (depuis l'ouverture de l'Hôtel Fouquet's Barrière en novembre 2006). Le chiffre d'affaires hébergement a connu une augmentation de 2,5 millions d'euros en 2008 par rapport à 2007, soit une progression de 3,4 %. Les deux principaux indicateurs suivis par le Groupe sont le taux d'occupation payant et le revenu moyen par chambre.

La croissance du chiffre d'affaires hébergement s'explique par une hausse du revenu moyen par chambre (politique de maintien des tarifs) absorbant la baisse du taux d'occupation moyen :

- l'ensemble des hôtels a constaté une augmentation de ses revenus moyens par chambre à l'exception des hôtels Castel Marie Louise, du Pullman Bordeaux et l'Hôtel Fouquet's Barrière. Le revenu moyen par chambre s'élevait à 231 euros en 2008 contre 223 euros en 2007 ; et

¹⁴² Fédération suisse des Casinos, bilan 2009 (pour données 2008).

¹⁴³ Hors Hôtel Naoura Barrière à Marrakech (Maroc) et Hôtel du Golf International à La Baule.

- l'ensemble des hôtels à l'exception de l'Hôtel Fouquet's Barrière et de l'Hôtel du Lac d'Enghien-les-Bains, ont constaté une baisse de leur taux d'occupation entre les deux exercices passant de 65,1 % en 2007 à 63,6 % en 2008.

Restauration

Le chiffre d'affaires « Restauration » est demeuré stable dans l'ensemble des hôtels du Groupe, à l'exception de l'Hôtel Fouquet's Barrière où les espaces de restauration ont permis une augmentation de 1,7 million d'euros du chiffre d'affaires entre les exercices 2007 et 2008.

Divers

Le chiffre d'affaires « Divers » correspond notamment aux recettes de locations des boutiques dans les hôtels (principalement à Enghien-les-Bains et à l'Hôtel Fouquet's), aux revenus des golfs de Deauville et de La Baule ainsi qu'au chiffre d'affaires du Centre de Thalasso-thérapie Thalgo situé à La Baule. Les établissements d'Enghien-les-Bains ont généré la plus forte hausse du chiffre d'affaires « Divers » en passant de 2,2 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2007 à 3,3 millions d'euros en 2008.

Le tableau suivant présente le chiffre d'affaires par hôtel (incluant hébergement, restauration et divers).

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR HOTEL (incluant hébergement, restauration et divers)			
<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
Normandy Barrière (Deauville)	23,3	23,6	1,3 %
Royal Barrière (Deauville)	15,4	14,9	(3,2 %)
Hôtel du Golf Barrière (Deauville)	8,2	8,4	2,4 %
Hermitage Barrière (La Baule)	14,9	15,0	0,7 %
Royal Thalasso Barrière (La Baule)	13,4	13,5	0,7 %
Castel Marie Louise (La Baule)	2,8	2,8	-
Grand Hôtel Barrière (Enghien-les-Bains)	2,4	2,4	-
Hôtel du Lac Barrière (Enghien-les-Bain)	9,3	10,4	11,8 %
Grand Hôtel Barrière de Dinard	5,3	5,3	-
Pullman Bordeaux	6,4	6,7	4,7 %
Hôtel Fouquet's Barrière	35,5	41,0	15,5 %
Mercure de Niederbronn	0,5	0,7	40,0 %
Chiffre d'affaires Hôtels	137,4	144,6	5,2 %
Golfs de Deauville	2,5	2,5	-
LBER Deauville	-	0,1	N/A
Golf, Tennis La Baule	3,4	3,5	2,9 %
Thermes Enghien	1,1	1,8	63,6 %
Chiffre d'affaires Autres	7,0	7,8	11,4 %
TOTAL	144,5	152,4	5,5 %

Au cours de la période, les principales variations concernent l'Hôtel Fouquet's Barrière avec une croissance du chiffre d'affaires de 5,5 millions d'euros liée à la montée en puissance de l'hôtel au cours de son deuxième exercice d'activité.

La hausse de l'activité de l'Hôtel du Lac à Enghien-les-Bains s'explique quant à elle par l'ouverture du centre multi-activité et remise en forme, le Spark et par la rénovation des chambres ainsi devenues modernes et adaptées aux souhaits de la clientèle MICE. Cette clientèle est hébergée dans les hôtels du

Groupe à l'occasion de séminaires d'entreprise. Elle recherche en particulier les équipements nécessaires à l'organisation d'évènements tout en conservant la qualité de l'hébergement, de la restauration et des autres prestations.

L'Hôtel du Lac à Enghien-les-Bains démontre une meilleure résistance à la crise que d'autres hôtels et une progression notable de l'activité pendant les week-ends grâce notamment au Spark.

Le tableau suivant présente les chiffres clés par hôtel pour les exercices 2007 et 2008.

	Nombre de chambres et suites	TAUX D'OCCUPATION ¹⁴⁴ (en %)		RMC ¹⁴⁵ (en euros)		REV PAR (en euros)	
		2007	2008	2007	2008	2007	2008
Normandy Barrière (Deauville)	290	71,63	69,10	230	234	149	146
Royal Barrière (Deauville)	252	69,04	61,95	231	233	146	132
Hôtel Du Golf Barrière (Deauville)	178	65,08	60,62	154	156	95	89
Hermitage Barrière (La Baule)	207	68,55	65,71	216	221	145	141
Hôtel Royal Thalasso Barrière (La Baule)	103	75,85	74,34	217	204	160	152
Castel Marie Louise (La Baule)	31	64,75	63,98	222	219	143	139
Hôtel du Lac Barrière (Enghien-les-Bains)	141	61,94	64,20	133	135	80	83
Grand Hôtel Barrière (Enghien-les-Bains)	43	74,37	68,29	129	142	94	94
Grand Hôtel Barrière de Dinard	90	77,25	69,53	175	188	132	127
Pullman Bordeaux	166	43,81	43,42	138	133	59	57
Mercure Niederbromm	59	43,45	49,81	58	60	23	30
Hôtel Fouquet's Barrière	81	62,27	79,62	794	763	470	580
GROUPE CONSOLIDE	1641	65,13	63,63	223	231	137	139

9.4.1.3 Chiffre d'affaires « Autres »

(en millions d'euros)	31/10/2007	31/10/2008	Variation
CHIFFRE D'AFFAIRES AUTRES	3,1	3,3	6,5 %

Pour l'exercice 2008, le chiffre d'affaires « Autres » s'est élevé à 3,3 millions d'euros contre 3,1 millions d'euros pour l'exercice 2007, soit une augmentation de 0,2 million d'euros. Ce chiffre d'affaires est composé principalement de facturations de prestations de services et de redevances de marque à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes.

Voir paragraphe 19.2 « Opération avec Société Fermière du Casino Municipal de Cannes ».

¹⁴⁴ Le taux d'occupation désigne le rapport entre les chambres occupées et le potentiel chambre (hors période de fermeture).

¹⁴⁵ La RMC et le RevPAR s'entendent hors taxe sur la valeur ajoutée.

9.4.2 Chiffre d'affaires net de prélèvements

Pour l'exercice 2008, le chiffre d'affaires net de prélèvements s'est établi à 588,7 millions d'euros contre 581,8 millions d'euros au titre de l'exercice 2007, traduisant une hausse de 6,9 millions d'euros, soit 1,2 %.

L'impact de la suppression du taux de « glissement » (Voir paragraphe 9.1.2.4 « Les prélèvements ») au cours de l'exercice 2008 a eu un effet positif sur le chiffre d'affaires net de prélèvements de l'ordre de 1,0 million d'euros. Le niveau de prélèvements par rapport au PBJ Total s'est élevé à 57,8 % pour l'exercice 2008 contre 57,8 % pour l'exercice 2007.

9.4.3 Coûts nourriture et boisson

Pour l'exercice 2008, les coûts de nourriture et boisson se sont élevés à 26,4 millions d'euros contre 24,9 millions d'euros pour l'exercice 2007, représentant une augmentation de 1,5 million d'euros. Cette hausse s'explique principalement par la montée en puissance de l'Hôtel Fouquet's Barrière et du Casino Théâtre Barrière de Toulouse ainsi que par l'ouverture des casinos de Lille en novembre 2009 et de Leucate en février 2008.

Les synergies développées avec le groupe Accor en matière d'achats de produits alimentaires par le biais de leur centrale de référencement participent à la maîtrise des coûts de nourriture et boisson. Le ratio coûts de nourriture et boisson sur chiffre d'affaires est resté stable à 25,4 % en 2008 contre 25,5 % en 2007 (voir paragraphe 19.1.2 « Contrat de prestations de services entre Accor, Accorequip, Accorest et Groupe Lucien Barrière »).

9.4.4 Frais de personnel

Pour l'exercice 2008, les frais de personnel se sont élevés à 267,1 millions d'euros contre 257,8 millions d'euros pour l'exercice 2007, soit une augmentation de 9,3 millions d'euros expliquée par :

- l'augmentation de 10,7 millions d'euros en raison de la montée en puissance des casinos en développement ;
- la diminution sur les autres casinos (hors ceux cités ci-dessus) de 1,2 million d'euros ;
- la création de l'activité des jeux en ligne générant une hausse de 0,5 million d'euros ;
- la hausse sur le secteur hôtelier de 3,1 millions d'euros en partie expliquée par le démarrage de l'hôtel Fouquet's Barrière ouvert en 2006 ;
- l'impact de la cessation du casino de Dinant générant une économie de 1,7 million d'euros ;
et
- la diminution sur le divers (siège Paris et siège *resorts*) de 2,1 millions d'euros.

9.4.5 Loyers

Sur l'exercice 2008, les loyers se sont élevés à 24,2 millions d'euros contre 18,4 millions d'euros pour l'exercice 2007, représentant une augmentation de 5,8 millions d'euros, soit 31,5 %. Cette augmentation concerne principalement les établissements du Caire pour 2,2 millions d'euros, de Lille pour 1,9 million d'euros et de Toulouse pour 1,0 million d'euros.

L'augmentation du loyer du casino du Caire en 2008 s'explique par le fait qu'il s'agit de la première année pleine d'exploitation.

La part des loyers relatifs aux nouveaux établissements s'élève à 7,4 millions d'euros en 2008 et 2,3 millions d'euros en 2007¹⁴⁶.

9.4.6 Charges d'exploitation

Pour l'exercice 2008, les charges d'exploitation se sont élevées à 149,5 millions d'euros contre 143,9 millions d'euros pour l'exercice 2007, soit une progression de 5,6 millions d'euros expliquée par :

- l'augmentation de 6,0 millions d'euros en raison de la montée en puissance des casinos en développement ;
- la diminution sur les autres casinos (hors ceux cités ci-dessus) de 1,9 million d'euros ;
- la création de l'activité des jeux en ligne générant une hausse de 1,6 million d'euros ;
- la hausse sur le secteur hôtelier de 2,0 millions d'euros en partie expliquée par le démarrage de l'hôtel Fouquet's Barrière ouvert en 2006 ;
- l'impact de la cessation du casino de Dinant générant une économie de 0,8 million d'euros ; et
- la diminution sur le divers (siège Paris et siège *resorts*) de 1,4 million d'euros.

9.4.7 Excédent brut d'exploitation

Pour l'exercice 2008, l'excédent brut d'exploitation s'est élevé à 121,4 millions d'euros contre 136,8 millions d'euros pour l'exercice 2007 ce qui représente une diminution de 15,4 millions d'euros, soit 11,3 %.

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
Excédent brut d'exploitation Casino	139,4	117,1	(16,0 %)
Excédent brut d'exploitation Hôtellerie	27,9	32,3	15,8 %
Excédent brut d'exploitation Autres	(30,6)	(28,0)	(8,5 %)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	136,8	121,4	(11,3 %)

L'excédent brut d'exploitation Casinos a baissé de 22,3 millions d'euros, soit 16,0 %. En effet, si les casinos français du Groupe à l'exception des casinos en développement accusent une baisse de 26,5 millions d'euros de leur excédent brut d'exploitation en raison notamment de la mise en place de l'interdiction de fumer dans les lieux publics, les casinos étrangers du Groupe, non encore soumis à cette nouvelle réglementation, affichent un excédent brut d'exploitation en progression de 2,3 millions d'euros. L'augmentation de l'excédent brut d'exploitation constatée dans les casinos en développement (4,2 millions d'euros) est en grande partie attribuable au casino de Toulouse dont l'ouverture a eu lieu en octobre 2008. Enfin, l'engagement croissant du Groupe dans le développement des jeux en ligne a, en raison des coûts supplémentaires qu'il génère, un impact négatif sur l'excédent brut d'exploitation pour un montant de 2,4 millions d'euros.

¹⁴⁶ Ces établissements sont le Casino Barrière du Caire, le Casino Barrière de Toulouse, l'Hôtel Casino de Lille, le casino barrière de Blotzheim et le Casino de Leucate.

L'excédent brut d'exploitation « Hôtellerie » a augmenté de 4,4 millions d'euros. L'Hôtel Fouquet's Barrière y contribue pour 1,6 million d'euros et les hôtels d'Enghien-les-Bains pour 1,3 million d'euros. La maîtrise des coûts a permis au Groupe d'améliorer l'excédent brut d'exploitation « Hôtellerie » au cours de l'exercice.

L'excédent brut d'exploitation « Autres » comprend les frais de personnel (siège Paris et sièges *resorts*), les loyers des bureaux du siège, les frais de fonctionnement et la TVA non récupérable, ainsi que les refacturations de redevance et de frais centraux effectuées par le siège. Au 31 octobre 2008, l'excédent brut d'exploitation « Autres » de -28,0 millions d'euros correspond pour -6,5 millions d'euros à l'excédent brut d'exploitation du siège de Paris, -4,6 millions d'euros pour le siège de Deauville, -15,5 millions d'euros pour le siège d'Enghien-les-Bains, -2,4 millions d'euros pour le siège de la Baule et 1,0 million d'euros pour les autres holdings du Groupe.

Au 31 octobre 2007, l'excédent brut d'exploitation « Autres » de -30,6 millions d'euros correspond pour -10,5 millions d'euros à l'excédent brut d'exploitation du siège de Paris, -5,4 millions d'euros pour le siège de Deauville, -15,0 millions d'euros pour le siège d'Enghien-les-Bains et 0,4 million d'euros pour les autres holdings du Groupe.

9.4.8 Amortissements et provisions

Pour l'exercice 2008, les amortissements et provisions se sont élevés à 69,5 millions d'euros contre 63,4 millions d'euros en 2007, soit une augmentation de 9,6 %. Cette augmentation s'explique en particulier par l'amortissement de nouveaux actifs mis en service (casino provisoire de Lille et casino de Toulouse).

9.4.9 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'est élevé à 51,9 millions d'euros pour l'exercice 2008 contre 73,4 millions d'euros pour l'exercice 2007, soit une baisse de 29,3 %. Cette baisse s'explique par la diminution de l'excédent brut d'exploitation et la hausse des amortissements.

9.4.10 Autres produits opérationnels

Ce poste présente pour l'exercice 2007 un produit de 4,5 millions d'euros composé des montants suivants :

- le produit de la cession de l'hôtel et du casino de Mandelieu pour 2,4 millions d'euros ;
- l'effet combiné pour 1,2 million d'euros de la cession de 54 861 titres de Ryads Resort Development à de nouveaux actionnaires et de la création de 116 448 nouveaux titres ; et
- la cession du pavillon Hoche à Deauville pour 0,9 million d'euros.

Aucun autre produit opérationnel n'a été comptabilisé en 2008.

9.4.11 Autres charges opérationnelles

Pour l'exercice 2007, une provision pour indemnité à verser à la ville de Dinant (Belgique) pour résiliation anticipée du contrat de concession a été comptabilisée pour un montant de 1,7 million d'euros. Un coût de 0,3 million d'euros pour licenciements de salariés non remplacés a aussi été comptabilisé.

Pour l'exercice 2008, ce poste est composé du coût de construction d'une route pour 1,0 million d'euros dans le cadre d'une obligation du contrat de concession signé avec la ville de Blotzheim ainsi que des frais liés à un apport partiel d'actifs de Groupe Lucien Barrière à Société Immobilière Touristique et Hôtelière pour 0,3 million d'euros. Un coût de 0,9 million d'euros pour licenciements de salariés non remplacés a aussi été comptabilisé.

9.4.12 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel du Groupe s'est élevé à 49,7 millions d'euros pour l'exercice 2008 contre 75,9 millions d'euros pour l'exercice 2007, soit une baisse de 26,2 millions d'euros. Il représentait 4,5 % du chiffre d'affaires en 2008 contre 6,9 % en 2007 et 8,4 % du chiffre d'affaires net de prélèvements en 2008 contre 13,1% en 2007.

9.4.13 Résultat financier

La répartition des charges et produits financiers du Groupe en 2007 et en 2008 est la suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/10/2007	31/10/2008	Variation
Charges d'intérêts	(16,8)	(20,0)	19,0 %
Charges d'intérêts de l'ORA / passif financier	(5,1)	(5,1)	-
Juste valeur de l'ORA	-	(8,7)	N/A
Autres	(1,0)	(1,0)	-
Charges financières	(22,9)	(34,8)	52,0 %
Produits sur instruments dérivés	1,5	2,5	66,7 %
Produits d'intérêts	0,7	1,4	100,0 %
Résultat de change	0,5	0,4	(20,0 %)
Produits financiers	2,6	4,3	65,4 %
Résultat financier	(20,3)	(30,5)	(50,2 %)

Cette répartition révèle une dégradation du résultat financier du Groupe entre 2007 et 2008 de 10,2 millions d'euros. La diminution du résultat financier s'explique en partie par l'effet de variation de la juste valeur de l'ORA, représentant une charge de 8,7 millions d'euros ainsi que par la hausse de la charge de la dette financière en partie expliquée par la hausse de l'endettement auprès des établissements de crédit de 53,3 millions d'euros par rapport au 31 octobre 2007.

Le taux d'intérêt moyen annuel de la dette après prise en compte des instruments de couverture s'est élevé à 4,63 % pour l'exercice 2008 contre 4,50 % pour l'exercice 2007.

9.4.14 Quote-part de résultat des entités associées

La quote-part dans le résultat de Ryads Resort Development, société mise en équivalence, s'est élevée à -0,8 million d'euros pour l'exercice 2008 contre -0,4 million d'euros pour l'exercice 2007.

Au bilan, la participation du Groupe à hauteur de 35,45 % dans Ryads Resort Development s'élève à 2,7 millions d'euros pour l'exercice 2008 contre 3,4 millions d'euros pour l'exercice 2007.

9.4.15 Impôts

Pour l'exercice 2008, le Groupe a enregistré une charge d'impôt sur les sociétés de 4,4 millions d'euros contre 17,9 millions d'euros pour l'exercice 2007. Le taux effectif global d'imposition est passé de 32,1 % en 2007 à 22,9 % en 2008. Cette diminution est due principalement (i) à la baisse des résultats avant impôts des casinos français et, corrélativement (ii) à l'accroissement du poids des résultats des casinos suisses au sein du résultat global du Groupe (représentant 97 % du résultat avant impôt du Groupe) dont le taux d'imposition est plus faible qu'en France (22 % en Suisse contre 33,33 % en France). Cette évolution explique ainsi que le taux effectif d'imposition du Groupe se soit rapproché du taux suisse.

9.4.16 Résultat net

Le résultat net de l'ensemble consolidé s'élève à 14,0 millions d'euros (dont 1,7 million d'euros d'intérêts minoritaires) pour l'exercice 2008 contre 37,4 millions d'euros (dont 2,4 millions d'euros d'intérêts minoritaires) pour l'exercice 2007.

9.4.17 Intérêts minoritaires

La part revenant aux minoritaires s'est élevée à 1,7 million d'euros pour l'exercice 2008 (12,1 % du résultat net consolidé) contre 2,4 millions d'euros pour l'exercice 2007 (6,4 % du résultat net consolidé). Cette baisse de 0,7 million d'euros (soit une variation de 29,2 %) est imputable essentiellement aux intérêts minoritaires de Barrière Interactive Gaming, société dont le résultat a diminué, passant d'une perte de 0,5 million d'euros en 2007 à une perte de 2,4 millions d'euros pour l'exercice 2008.

La part de résultat des minoritaires pour Casino Barrière de Montreux est de 2,0 millions d'euros pour l'exercice 2007 et de 2,3 millions d'euros pour l'exercice 2008

10 TRESORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE

Les chiffres indiqués en millions d'euros dans les tableaux et les analyses dans ce chapitre ont été arrondis. Par conséquent, les totaux ne correspondent pas nécessairement à la somme des chiffres arrondis séparément. De même, la somme des pourcentages, calculés à partir de chiffres arrondis, ne correspond pas forcément à 100 %.

L'investisseur est également invité à se reporter à la note 7 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 » et à la note 6 de l'annexe aux états financiers semestriels figurant en Annexe 3 « Comptes consolidés semestriels résumés au 30 avril 2010 ».

10.1 FLUX DE TRESORERIE DU GROUPE POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 OCTOBRE 2007, 2008 ET 2009 ET POUR LES SEMESTRES CLOS LES 30 AVRIL 2009 ET 2010

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 et les semestres clos les 30 avril 2009 et 2010.

TABLEAU DE FINANCEMENT					
<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre			Semestre clos le 30 avril	
	2007	2008	2009	2009	2010
Résultat net	37,4	14,0	1,9	(10,7)	(0,4)
Quote-part de résultat des entités associées	0,4	0,8	1,8	0,8	0,4
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	61,8	68,6	71,0	35,3	34,7
Dotations (reprises) nettes de provisions	(0,9)	0,1	2,1	1,6	1,4
Pertes de valeur des actifs à long terme	-	-	11,6	-	-
Plus ou moins values de cessions d'immobilisations	-	-	0,2	0,2	0,1
Impôts différés	(3,9)	(3,9)	(2,5)	(6,5)	3,0
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie	-	0,4	0,6	-	0,4
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	94,7	80,0	86,7	20,7	39,7
Coût de l'endettement financier net	19,7	29,9	18,1	11,1	6,8
Charge d'impôts exigible	21,8	8,3	6,8	2,7	2,5
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	136,3	118,2	111,6	34,5	49,0
Impôts versés	(13,0)	(17,5)	(0,4)	6,3	(0,3)
Variation du besoin en fonds de roulement courant et non courant	13,9	7,7	-	(0,6)	(14,4)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	137,2	108,4	111,2	40,2	34,3
Investissements sur actifs existants et rénovation	(42,2)	(47,6)	(15,7)	(7,8)	(8,1)
Investissements de développement	(87,4)	(67,4)	(59,0)	(28,0)	(27,5)
Encaissement de subvention d'investissement	5,3	6,9	4,3	2,3	1,7
Cessions d'actifs	83,3	0,4	0,4	0,2	0,2
Variation des autres actifs immobilisés	3,8	0,9	(0,2)	(0,1)	(0,1)
Incidences des variations de périmètre	-	-	-	-	-

TABLEAU DE FINANCEMENT					
<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre			Semestre clos le 30 avril	
	2007	2008	2009	2009	2010
Variation des dettes et créances sur immobilisation	3,9	(3,4)	1,3	(5,5)	(1,6)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(33,4)	(110,3)	(69,1)	(38,9)	(35,3)
Variation de capital	0,2	-	-	-	-
Dividendes	(13,8)	(15,7)	(6,3)	(0,4)	(3,1)
Intérêts encaissés ou décaissés	(20,5)	(22,2)	(13,4)	(8,6)	(11,4)
Émissions d'emprunts	1,8	112,2	43,0	45,3	480,5
Remboursements d'emprunts	(58,3)	(57,7)	(77,0)	(30,4)	(476,3)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(90,6)	16,5	(53,6)	5,8	(10,4)
TOTAL DES FLUX DE LA PERIODE	13,2	14,7	(11,5)	7,2	(11,4)
Variation de trésorerie					
Trésorerie d'ouverture	29,7	42,2	60,8	60,8	47,9
Trésorerie de clôture	42,2	60,8	47,9	67,1	37,6
Sortie de périmètre	-				
Incidence des variations de change	(0,7)	3,9	(1,3)	(0,9)	1,1

10.1.1 Trésorerie nette provenant des activités opérationnelles du Groupe

Le tableau ci-dessous présente la trésorerie nette des activités opérationnelles du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 et les semestres clos les 30 avril 2009 et 2010.

TABLEAU DE FINANCEMENT					
<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre			Semestre clos le 30 avril	
	2007	2008	2009	2009	2010
Résultat net	37,4	14,0	1,9	(10,7)	(0,4)
Quote-part de résultat des entités associées	0,4	0,8	1,8	0,8	0,4
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	61,8	68,6	71,0	35,3	34,7
Dotations (reprises) nettes de provisions	(0,9)	0,1	2,1	1,6	1,4
Pertes de valeur des actifs à long terme	-	-	11,6	-	-
Plus ou moins values de cessions d'immobilisations	-	-0	0,2	0,2	0,1
Impôts différés	(3,9)	(3,9)	(2,5)	(6,5)	3,0
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie	-	0,4	0,6	-	0,4
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	94,7	80,0	86,7	20,7	39,7
Coût de l'endettement financier net	19,7	29,9	18,1	11,1	6,8
Charge d'impôts exigible	21,8	8,3	6,8	2,7	2,5
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	136,3	118,2	111,6	34,5	49,0

TABLEAU DE FINANCEMENT					
	Exercice clos le 31 octobre			Semestre clos le 30 avril	
<i>(en millions d'euros)</i>	2007	2008	2009	2009	2010
Impôts versés	(13,0)	(17,5)	(0,4)	6,3	(0,3)
Variation du besoin en fonds de roulement courant et non courant	13,9	7,7	-	(0,6)	(14,4)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	137,2	108,4	111,2	40,2	34,3
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt /chiffre d'affaires	8,6 %	7,3 %	8,1 %	4,0 %	7,9 %

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité du Groupe se sont élevés à 111,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2009, contre 108,4 millions d'euros au titre de l'exercice 2008 et 137,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2007.

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité du Groupe se sont élevés à 34,3 millions d'euros au titre du semestre clos au 30 avril 2010, contre 40,2 millions d'euros au titre du semestre clos au 30 avril 2009.

Les principaux éléments ayant contribué aux flux nets de trésorerie opérationnels sont les suivants :

Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt

Le ralentissement de l'activité a entraîné une dégradation du résultat net de 23,4 millions d'euros entre les exercices 2007 et 2008 ainsi que de la marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt d'un montant de 14,7 millions d'euros sur la même période.

En 2009, le résultat net, corrigé de la perte de valeur de 11,6 millions d'euros dont 6,1 millions d'euros sur les écarts d'acquisition affectés aux casinos de Saint Raphaël et La Rochelle et 5,5 millions d'euros sur le casino Dragonara de Malte, a subi une baisse de 0,5 million d'euros. La marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt rapportée au chiffre d'affaires est passée de 7,3 % en 2008 à 8,1 % en 2009. Cette amélioration s'explique par une diminution du taux de prélèvement. En effet, les prélèvements ont représenté 56,6 % du PBJ Total en 2009 comparé à 57,8 % en 2008. Cette diminution a eu un effet direct sur la trésorerie du Groupe.

L'amélioration du résultat net de 10,3 millions d'euros entre les semestres clos au 30 avril 2009 et 2010 a un impact positif sur la marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt qui augmente de 19,0 millions d'euros.

Cette amélioration s'explique par une diminution du taux de prélèvement. En effet, les prélèvements ont représenté 55,4 % du PBJ Total sur le premier semestre 2010 comparé à 57,9 % sur le premier semestre 2009.

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 29,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2008 par rapport à 19,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2007, soit une augmentation de 10,2 millions d'euros. Cette augmentation correspond essentiellement à la variation de la juste valeur de l'obligation remboursable en actions (ORA) de 8,7 millions d'euros. Retraité de cet élément, le ratio coût de l'endettement sur dette financière nette diminue légèrement passant de 4,9 % pour l'exercice 2007 à 4,7 % pour l'exercice 2008.

Au titre de l'exercice 2009, le coût de l'endettement financier net s'élève à 18,1 millions d'euros contre 29,9 millions d'euros au titre de l'exercice 2008, soit une baisse de 11,8 millions d'euros. Le coût de l'endettement financier net sur l'exercice 2009 comprend l'augmentation de la juste valeur de l'ORA de 2,9 millions d'euros. Retraité de cet élément, le ratio coût de la dette sur dette financière nette s'établit à 3,5 % pour l'exercice 2009 contre 4,7 % pour l'exercice 2008.

Cette diminution s'explique par la diminution de la dette financière nette du Groupe et par la forte baisse du taux EURIBOR sur la base duquel les intérêts de la dette du Groupe envers les établissements financiers sont calculés. En effet, le taux moyen de l'EURIBOR à trois mois est passé de 5,128 % en octobre 2008 à 0,738 % en octobre 2009.¹⁴⁷

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 6,8 millions d'euros au titre du premier semestre 2010 par rapport à 11,1 millions d'euros pour le premier semestre 2009, soit une diminution de 4,3 millions d'euros. Cette diminution s'explique par la variation de la juste valeur de l'ORA de 2,9 millions d'euros enregistrée dans les comptes au 30 avril 2009 et par la diminution du taux EURIBOR sur la base duquel les intérêts de la dette du Groupe envers les établissements financiers sont calculés.

Charge d'impôts exigible

La baisse de 61,9 % de la charge d'impôts exigible entre les exercices 2007 et 2008 et de 18,1 % entre les exercices 2008 et 2009, est essentiellement liée à la baisse de l'activité et donc à la diminution du résultat fiscal depuis l'exercice 2007.

La charge d'impôts exigible est stable entre les premiers semestres des exercices 2009 et 2010.

Impôts versés

Les acomptes d'impôts sur les sociétés versés chaque année sont calculés sur la base de l'impôt dû au titre de l'exercice précédent. Ainsi, en 2008, le Groupe a versé des acomptes sur la base de l'impôt 2007. Compte tenu de la forte baisse de l'impôt exigible en 2008, le Groupe s'est trouvé dans une situation créditrice, justifiant ainsi le faible décaissement observé en 2009.

Les acomptes d'impôts sur les sociétés versés chaque année sont calculés sur la base de l'impôt dû au titre de l'exercice précédent. Ainsi, en 2008, le Groupe a versé des acomptes sur la base de l'impôt 2007. Compte tenu de la forte baisse de l'impôt exigible en 2008, le Groupe s'est trouvé dans une situation créditrice, justifiant ainsi un remboursement au 30 avril 2009 des avances faites. En revanche, au titre du premier semestre de l'exercice 2010, aucune variation significative des créances d'impôt sur les sociétés n'a été constatée, en ligne avec l'impôt qui sera finalement dû.

Variation du besoin en fonds de roulement

- Entre le 31 octobre 2007 et le 31 octobre 2008

La détérioration de la variation du besoin en fonds de roulement entre l'exercice 2007 et l'exercice 2008 de 6,2 millions d'euros est liée à la baisse d'activité entre ces deux exercices. Cela a eu pour effet une augmentation moindre des dettes fiscales et sociales et notamment la participation à payer pour 10,3 millions d'euros et les prélèvements sur le PBJ Total pour 4,9 millions d'euros.

Cependant, le poste clients hors jeux se détériore en 2008 comparé à l'exercice 2007 compte tenu de la forte activité observée sur les derniers mois de l'exercice 2007 qui a généré d'importants règlements sur la période suivante (6,2 millions d'euros).

¹⁴⁷ Source : Banque de France

Par ailleurs, compte tenu des subventions artistiques accordées et des règlements obtenus de l'État sur les exercices 2007 et 2008, le Groupe génère, pour l'exercice 2007, un besoin en fonds de roulement positif de 2,1 millions d'euros alors que pour l'exercice 2008, ce besoin en fonds de roulement devient négatif à hauteur de 2,8 millions d'euros. On constate donc une amélioration du besoin négatif sur le besoin en fonds de roulement de 4,9 millions d'euros.

Dans le cadre d'une mise en service d'un actif, les particularités du calcul de la TVA peuvent avoir un effet significatif sur la variation du besoin en fonds de roulement. En effet, le chiffre d'affaires généré par un casino n'est que partiellement assujéti à la TVA. Un prorata est calculé sur l'activité casinotière afin de tenir compte de l'exemption de TVA pour l'activité jeu. Lors de la construction d'un casino, l'intégralité de la TVA est récupérée. Lorsque le casino est mis en service et que le prorata est définitivement calculé, une dette de TVA est constatée envers l'État. C'est le cas, pour le casino de Toulouse, pour lequel une dette de TVA de 6,0 millions d'euros a été comptabilisée à la fin de l'exercice 2008.

- Entre le 31 octobre 2008 et le 31 octobre 2009

Il n'existe pas de variation significative sur l'activité du Groupe entre les exercices 2008 et 2009. L'évolution de la variation du besoin en fonds de roulement est liée avant tout à des opérations non récurrentes comme le paiement à l'État de la TVA relative au casino de Toulouse, comptabilisée en 2008 pour 6,0 millions d'euros. Par ailleurs, la montée en puissance d'établissements récemment ouverts (Lille, Blotzheim et Toulouse) entraîne une amélioration provisoire de la variation du besoin en fonds de roulement avec notamment une augmentation des dettes sociales sur le casino de Blotzheim (l'effectif passe de 40 à 123 personnes entre 2008 et 2009) et une augmentation des dettes fournisseurs liée au développement de l'activité.

- Entre le 31 octobre 2009 et le 30 avril 2010

La détérioration de la variation du besoin en fonds de roulement de 13,8 millions d'euros entre les semestres clos au 30 avril 2009 et au 30 avril 2010 est avant tout liée à l'allégement fiscal dont le Groupe bénéficie dès 2010 sur la séparation des barèmes – 11,1 millions d'euros au titre du premier semestre 2009 et 5,1 millions d'euros au titre du premier semestre 2010.

Par ailleurs, la baisse d'activité a eu pour effet une moindre augmentation des prélèvements sur le PBJ Total à hauteur de 2,4 millions d'euros pour l'exercice 2010 par rapport à l'exercice 2009. Le poste clients hors jeux est en diminution de 4,3 millions d'euros sur le premier semestre de l'exercice 2009 par rapport au 31 octobre 2008, alors qu'il est stable sur le premier semestre de l'exercice 2010 par rapport au 31 octobre 2009.

La dette de TVA constatée envers l'État à fin octobre 2008 suite à la mise en service du casino de Toulouse a été décaissée sur le premier semestre de l'exercice 2009 engendrant une variation de besoin en fonds de roulement de +6 millions d'euros non reconduite sur le premier semestre de l'exercice 2010.

10.1.2 Trésorerie nette provenant des activités d'investissement du Groupe

Le tableau ci-dessous présente la trésorerie nette des activités d'investissement du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 et les semestres clos les 30 avril 2009 et 2010 (voir paragraphe 5.2 « Investissements »).

TABLEAU DE FINANCEMENT					
(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 octobre			Semestre clos le 30 avril	
	2007	2008	2009	2009	2010
Investissements sur actifs existants et rénovation	(42,2)	(47,6)	(15,7)	(7,8)	(8,1)
Investissements de développement	(87,4)	(67,4)	(59,0)	(28,0)	(27,5)
Encaissement de subvention d'investissement	5,3	6,9	4,3	2,3	1,7
Cessions d'actifs	83,3	0,4	0,4	0,2	0,2
Variation des autres actifs immobilisés	3,8	0,9	(0,2)	(0,1)	(0,1)
Variation des dettes et créances sur immobilisations	3,9	(3,4)	1,3	(5,5)	(1,6)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(33,4)	(110,3)	(69,1)	(38,9)	(35,3)

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement du Groupe se sont élevés à -69,1 millions d'euros au titre de l'exercice 2009 contre - 110,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2008 et -33,4 millions d'euros au titre de l'exercice 2007.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement se sont élevés à -35,3 millions d'euros au titre du semestre clos au 30 avril 2010 contre -38,9 millions d'euros au titre du semestre clos au 30 avril 2009.

Les principaux éléments ayant contribué aux flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement sont les suivants :

Le Groupe distingue trois types d'investissements :

- les investissements de développement qui sont réalisées dans le cadre de la création d'un nouvel établissement ou de l'acquisition de nouveaux actifs ;
- les investissements sur actifs existants qui sont relatifs au maintien et à l'amélioration de la qualité des actifs, nécessaires à leur exploitation mais ne sont pas des investissements de rénovation. Il s'agit par exemple d'investissements liés à la maintenance, la sécurité, l'évolution réglementaire, l'extension du parc de machines à sous ou encore à l'amélioration de l'offre produit ; et
- les investissements de rénovation qui comprennent la création de nouveaux espaces, la reconfiguration d'un espace existant ou la rénovation totale d'un établissement ;

Investissements sur actifs existants et rénovation

D'importants investissements sur actifs existants et investissements de rénovation ont été réalisés sur les exercices 2007 et 2008 représentant respectivement 7,3 % et 8,1 % du chiffre d'affaires net de prélèvements. Sur l'exercice 2009, en raison d'une diminution du chiffre d'affaires, le Groupe a significativement réduit ses investissements sur actifs existants et rénovations lesquels ne représentaient plus que 2,7 % du chiffre d'affaires net de prélèvements. Certains investissements ont pu être différés sans incidence pour l'exploitation.

Le tableau ci-dessous présente le montant des dépenses engagées (en millions d'euros) pour des investissements sur actifs existants et investissements de rénovation sur les trois derniers exercices.

(en millions d'euros)	Casino	Hôtellerie	Autres
Exercice 2007	31,0	9,5	1,7
Exercice 2008	34,3	7,7	5,6 ⁽¹⁾
Exercice 2009	11,0	3,5	1,3

(1) dont 2,1 millions d'euros consacrés à la rénovation du pavillon Hoche sur Deauville pour le logement du personnel et 1,8 million d'euros au siège du Groupe pour le développement des outils informatiques.

Les investissements sur actifs existants et investissements de rénovation réalisés sur les deux semestres clos au 30 avril 2010 et au 30 avril 2009 sont stables et s'élèvent respectivement à 8,1 et 7,8 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous présente le montant des dépenses engagées pour des investissements sur actifs existants et investissements de rénovation sur ces deux semestres :

(en millions d'euros)	Casino	Hôtellerie	Autres
Semestre clos au 30 avril 2009	5,2	1,7	0,9
Semestre clos au 30 avril 2010	5,6	2,0	0,4

Pour mémoire, au cours du semestre clos au 30 avril 2009, les investissements les plus significatifs concernaient, au sein des casinos, la mise en place du TITO à Nice pour un montant de 2,0 millions d'euros et l'aménagement du rez de plage à Sainte Maxime avec un toit ouvrant pour un montant de 0,8 million d'euros. Pour ce qui concerne l'hôtellerie, les investissements majeurs ont été réalisés à Deauville notamment pour la réfection de la toiture avec 1,1 million d'euros engagés sur le premier semestre 2009.

Au 30 avril 2010, ces investissements concernaient essentiellement, pour les casinos, des travaux dans les Casinos Barrière de Toulouse et d'Enghien-les-Bains pour respectivement 1,7 million d'euros et 1,0 million d'euros ainsi que les acquisitions de machines à sous pour un montant d'environ 2,6 millions d'euros (hors acquisition de machines à sous pour le Casino Barrière de Lille). Les investissements dans l'hôtellerie concernaient le renouvellement de la literie à Deauville pour 1,0 million d'euros.

Investissements de développement

Les investissements de développement sont des dépenses immobilisables réalisées dans le cadre de la création d'un nouvel établissement ou relatives à l'acquisition de nouveaux actifs.

A cet égard, l'exercice 2007 a été marqué par l'offre publique de retrait suivie d'un retrait obligatoire visant les actions de SHCD non encore détenues par le Groupe. L'investissement s'est élevé à 20,8 millions d'euros y compris les frais liés à l'opération. En 2007, la construction du casino de Toulouse s'est également poursuivie avec des investissements pour un montant de 42,0 millions d'euros. Par ailleurs, d'autres dépenses immobilisables ont été comptabilisées dans le cadre de la création du casino et de l'hôtel de Lille pour un montant de 6,2 millions d'euros ainsi que des casinos de Blotzheim et de Leucate lesquelles se sont élevées respectivement à 2,7 millions d'euros et à 1,4 million d'euros. La construction du Spark à Enghien-les-Bains dont la quote-part des investissements au titre de l'exercice 2007 s'est élevée à 6,8 millions d'euros, s'est en outre poursuivie.

Sur l'exercice 2008, les principales dépenses d'investissements de développement concernent le casino et l'hôtel de Lille à hauteur de 32,8 millions d'euros, ainsi que les casinos de Toulouse à hauteur de 12,4 millions d'euros, de Blotzheim à hauteur de 10,6 millions d'euros et de Leucate à hauteur de 3,3 millions d'euros. Des investissements concernant les jeux en ligne ont également été engagés sur l'exercice 2008 pour un montant de 5,4 millions d'euros.

Au titre de l'exercice 2009, les investissements de développement concernent essentiellement le casino et l'hôtel de Lille en cours de construction à cette époque à hauteur de 44,3 millions d'euros. En outre, le Groupe a engagé des dépenses d'investissements de développement pour un montant de 7,8 millions d'euros liées à la plate-forme des jeux sur Barrière Interactive Gaming et Société de Prestation Internet.

Les investissements de développement réalisés sur les deux semestres clos au 30 avril 2010 et au 30 avril 2009 sont également stables et s'élèvent respectivement à 27,5 et 28,0 millions d'euros.

Sur le semestre clos au 30 avril 2010, les derniers investissements relatifs au Casino Barrière de Lille ont été réalisés pour un montant de 20,5 millions d'euros (le casino définitif a été ouvert le 12 mars 2010), comprenant 3,7 millions d'euros relatifs à l'acquisition de machines à sous supplémentaires. Par ailleurs, des investissements ont été réalisés pour l'Hôtel balnéothérapie de Ribeaupillé pour un montant de 3,3 millions d'euros. Concernant les jeux en ligne, les investissements sur la période sont de 3,1 millions d'euros.

Sur le semestre clos au 30 avril 2009, les principales dépenses d'investissements de développement concernent le casino et l'hôtel de Lille à hauteur de 19,4 millions d'euros, le casino de Blotzheim à hauteur de 1,7 million d'euros et le casino de Ribeaupillé à hauteur de 1,1 million d'euros. Les investissements concernant les jeux en ligne réalisés sur la période sont de 4,0 millions d'euros.

Encaissement de subventions d'investissement

Les subventions d'investissement encaissées par le Groupe concernent principalement le site d'Enghien-les-Bains (3,2 millions d'euros au cours de l'exercice 2007, 2,8 millions d'euros au cours de l'exercice 2008 et 2 millions d'euros au cours de l'exercice 2009). Ces subventions ont été versées par la municipalité d'Enghien-les-Bains. Le Groupe a également encaissé, au cours de l'exercice 2008, une subvention relative à l'hôtel Pullman Aquitania à Bordeaux pour un montant de 2,5 millions d'euros. Cette subvention a été versée pour partie par la municipalité de Bordeaux et pour partie par l'État.

Les subventions sont généralement encaissées en fin d'année.

Cession d'actifs

Lors du rapprochement réalisé le 17 décembre 2004 entre la Famille Desseigne-Barrière, Accor et les sociétés constituées par le fonds d'investissement Colony Capital, la Direction Générale de la Consommation, de la Concurrence et de la Répression des Fraudes a donné son accord sur cette opération de rapprochement, sous réserve que deux casinos français soient cédés, l'un situé dans le Sud-Ouest et l'autre dans le Sud-Est. A ce titre, le casino d'Hossegor a été cédé en février 2006 (cette opération n'a pas d'incidence sur les flux de trésorerie des exercices 2007, 2008 et 2009). L'hôtel-casino de Mandelieu a également été cédé le 1^{er} novembre 2006 pour 81,2 millions d'euros, dégageant une plus-value nette de frais avant impôts de 2,4 millions d'euros.

10.1.3 Trésorerie nette provenant des activités de financement du Groupe

Le tableau ci-dessous présente la trésorerie nette des activités de financement du Groupe pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 et les semestres clos les 30 avril 2009 et 2010.

TABLEAU DE FINANCEMENT					
<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre			Semestre clos le 30 avril	
	2007	2008	2009	2009	2010
Variation de capital	0,2				
Dividendes	(13,8)	(15,7)	(6,3)	(0,4)	(3,1)
Intérêts encaissés ou décaissés	(20,5)	(22,2)	(13,4)	(8,6)	(11,4)
Émissions d'emprunts	1,8	112,2	43,0	45,3	480,5
Remboursements d'emprunts	(58,3)	(57,7)	(77,0)	(30,4)	(476,3)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(90,6)	16,5	(53,6)	5,8	(10,4)

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement du Groupe se sont élevés à -56,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2009 contre +16,5 millions d'euros au titre de l'exercice 2008 et -90,6 millions d'euros au titre de l'exercice 2007.

Les flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement se sont élevés à -10,4 millions d'euros au titre du semestre clos au 30 avril 2010 contre 5,8 millions d'euros au titre du semestre clos au 30 avril 2009.

Les principaux éléments ayant contribué aux flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement sont les suivants :

Dividendes

Au cours de l'exercice 2007, 13,5 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires du Groupe (la Famille Desseigne-Barrière, Accor et Colony) et lors de la remontée de dividendes de certaines filiales dont celles exploitant les Casinos Barrière de Malte et de Montreux, un montant de 0,3 million d'euros a été retenu au bénéfice de leurs actionnaires minoritaires.

Au cours de l'exercice 2008, 14 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires du Groupe et lors de la remontée de dividendes de certaines filiales dont Casino Barrière de Malte et de Montreux, un montant de 1,7 million d'euros a été retenu au bénéfice de leurs actionnaires minoritaires.

Enfin, au cours de l'exercice 2009, aucun dividende n'a été versé aux actionnaires de Groupe Lucien Barrière. Lors de la remontée de dividendes de certaines filiales dont Casino Barrière de Malte et de Montreux, un montant de 6,3 millions d'euros a été retenu au bénéfice de leurs actionnaires minoritaires.

Au cours du semestre clos au 30 avril 2009, 0,4 million d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires minoritaires de la filiale Stakes holding.

Au cours du semestre clos au 30 avril 2010, 3,1 millions d'euros de dividendes ont été versés aux actionnaires minoritaires de filiales du Groupe : le casino de Montreux pour 2,9 millions d'euros, et le casino de Dragonara à Malte pour 0,2 million d'euros.

Intérêts encaissés ou décaissés

L'évolution des intérêts encaissés ou décaissés hors revalorisation de l'ORA suit l'évolution du coût de l'endettement financier net et la variation de l'endettement financier.

Sur l'exercice 2009, la totalité de la dette bancaire du Groupe est à taux variable, expliquant ainsi la baisse conséquente des charges financières en raison de l'évolution à la baisse des taux EURIBOR.

Le montant des intérêts décaissés en 2008, est la résultante des taux EURIBOR élevés sur la période et de l'augmentation du niveau d'endettement du Groupe à 447,3 millions d'euros au 31 octobre 2008 comparé à 401,3 millions d'euros au 31 octobre 2007.

Au 30 avril 2009, l'évolution des intérêts encaissés ou décaissés hors revalorisation de l'ORA suit l'évolution du coût de l'endettement financier net et la variation de l'endettement financier. Ainsi l'augmentation de 2,8 millions d'euros entre les deux premiers semestres des exercices 2009 et 2010 s'explique par l'augmentation des charges d'intérêts sur le passif financier, qui ont été payés avant la clôture.

Émissions et remboursements d'emprunts

Au cours de l'exercice 2007, la trésorerie générée par l'activité et par la cession du casino de Mandelieu a permis au Groupe de rembourser un montant de 49,5 millions d'euros sur la tranche A du crédit syndiqué souscrit auprès d'un syndicat bancaire dirigé par Société Générale conformément à l'échéancier et de réduire son tirage spot de 8,4 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2008, le Groupe a utilisé la tranche B de cet emprunt syndiqué pour 110,0 millions d'euros afin de financer ses investissements dans un contexte d'activité en baisse. Cependant le remboursement de la tranche A de l'emprunt syndiqué souscrit pour 36,3 millions d'euros a été effectué conformément à l'échéancier et le Groupe a diminué les tirages sur les crédits bilatéraux de 20,1 millions d'euros.

Sur l'exercice 2009, le Groupe a remboursé 59,4 millions d'euros de la tranche A du crédit syndiqué conformément à l'échéancier et a tiré 40 millions d'euros complémentaires sur la tranche B. Les tirages sur les crédits bilatéraux ont diminué de 16,6 millions d'euros.

Le Groupe a refinancé l'intégralité de sa dette en avril 2010. Ce refinancement s'est traduit par un remboursement des emprunts existants à hauteur de 476,3 millions d'euros et la conclusion de nouveaux emprunts à hauteur de 480,5 millions d'euros. Ce refinancement signé les 28 et 29 avril 2010 comprend trois sources de financement : un contrat de crédit syndiqué sur 5 années (380,0 millions d'euros), des opérations de cession d'actifs suivies de crédits-bails sur 12 ans (100,0 millions d'euros) et des crédits bilatéraux sur 3 ans (2,1 millions d'euros tirés au 30 avril 2010).

10.1.4 Convention de trésorerie

Le Groupe a mis en place une gestion de trésorerie centralisée en vue de minimiser les frais financiers et de maximiser les produits financiers selon des mécanismes communs dont l'organisation et la gestion sont assurés par la direction financière du Groupe. Il en résulte que le siège du Groupe assure les besoins de trésorerie de chacune de ses filiales françaises, toutes adhérentes à la convention. En effet, il n'existe pas de convention de trésorerie avec les établissements étrangers.

La convention de trésorerie entre Groupe Lucien Barrière et les filiales françaises du Groupe permet de répartir les liquidités entre les filiales du Groupe de façon à répondre aux besoins de trésorerie des filiales et à placer les éventuels excédents de trésorerie.

Les casinos de Montreux, Fribourg et Courrendlin qui n'entrent pas dans le champ de la convention de trésorerie placent leurs excédents de liquidités sous forme de placements à terme auprès des banques.

La direction financière détermine quotidiennement la position globale de trésorerie du Groupe après compensation des positions en valeurs créditrices ou débitrices de l'ensemble des comptes du Groupe.

Les besoins éventuels de trésorerie résultant de cette compensation sont couverts à l'aide de lignes de crédit principalement. Tout excédent de trésorerie fait l'objet d'un placement à court terme en SICAV de trésorerie par Groupe Lucien Barrière pour le compte du Groupe.

La direction financière s'assure également que la banque informe régulièrement chacune des filiales concernées des opérations réalisées et leur fournisse les écritures sous forme d'extraits, de sorte que chacune des filiales soit en mesure de connaître les mouvements de trésorerie, ainsi que les frais, agios et intérêts créditeurs et débiteurs la concernant.

- Cette convention de trésorerie prévoit que le siège procède à la gestion des opérations de trésorerie, au mieux des intérêts des filiales. Un système de remontée automatique de fonds a été mis en place avec les banques des filiales et le compte bancaire du siège.
- La direction financière négocie pour le compte des filiales toutes les conditions bancaires afin que celles-ci soient homogènes et applicables à l'ensemble du Groupe. Elle négocie également tout autre type de financement ou placement financier.
- Afin de mener à bien cette convention de trésorerie, chaque filiale s'engage à fournir au siège des informations relatives aux prévisions de trésorerie, tel que le budget annuel, les mises à jour mensuelles, les informations quotidiennes sur tout mouvement significatif susceptible d'influer sur la trésorerie quotidienne. Chaque filiale donne aussi à Groupe Lucien Barrière les pouvoirs nécessaires lui permettant d'effectuer directement toute opération de gestion de trésorerie sur les comptes bancaires de la filiale.
- Chaque filiale continue à enregistrer les écritures comptables retraçant ses propres opérations de trésorerie.

10.1.5 Les restrictions imposées par les législations étrangères concernant la remontée des fonds vers le Groupe en France

Les actes de concession conclus par les sociétés exploitation des casinos situés en Suisse (casino de Montreux, casino de Fribourg et casino de Courrendlin) interdisent l'octroi par lesdites sociétés concessionnaires, de prêts ou de crédits, ainsi que la mise à disposition de sommes d'argent de toutes formes au profit de leurs ayants-droit économiques ou à des personnes liées à celles-ci. Ainsi tout prêt ou toute avance en compte courant sont prohibés et la distribution de dividendes reste la seule possibilité d'utilisation de la trésorerie générée par les casinos suisses du Groupe. La remontée des dividendes intervenant annuellement, les casinos suisses sont amenés à placer leurs excédents de trésorerie sous forme de dépôts à terme, de SICAV monétaires de trésorerie ou encore sur des comptes courants rémunérés. Le montant des disponibilités placées en clôture et présentées au bilan au 31 octobre 2009 reflète les excédents de trésorerie des filiales suisses du Groupe (Société du Casino de Montreux, Société Fribourgeoise d'Animation Touristique et Société du Casino du Jura).

La législation égyptienne n'impose aucune restriction pour ce qui concerne l'utilisation des fonds générés par le casino du Caire. Le casino du Caire est la succursale de Société Touristique du Caire, société de droit français qui remonte périodiquement ses excédents stables de trésorerie sans l'application d'aucune contrainte réglementaire.

10.1.6 Instruments de couverture

Le Groupe a pour habitude de couvrir en moyenne environ 60,0 % de sa dette stable¹⁴⁸ au moyen d'instruments de couverture de taux simples tels que des contrats de plafonds (*caps*) et d'échanges (*swaps*) de taux d'intérêts. Aucun produit spéculatif n'est autorisé par les règles de gouvernance du Groupe. Toutes les couvertures sont actuellement échues depuis le 31 janvier 2009. Le Groupe envisage de couvrir par des instruments financiers sous forme de *cap* (contrat de plafond) ou de *swap* (contrat d'échange), une partie de sa dette bancaire à taux variable afin de couvrir au moins 60 % de sa dette bancaire brute (en ce compris les contrats de crédits-bails).

Les contrats de crédits-bails conclus le 28 avril 2010 sont à taux fixe sur les six premières années.

Suite au refinancement de sa dette, la dette stable du Groupe s'élève à 430 millions d'euros (correspondant à la tranche A du crédit syndiqué et crédits-bails) dont 100 millions au taux fixe de 4,51 % sur 6 ans. Ainsi, au 30 avril 2010, 23,3 % de la dette stable du Groupe est à taux fixe.

10.1.7 La saisonnalité constatée relative aux liquidités

Le Groupe observe un effet de saisonnalité de ses besoins en fonds de roulement selon la nature de ses activités.

Ainsi, le pic de saisonnalité s'étend du 14 juillet au 15 août de chaque exercice pour les casinos principalement situés dans des villes touristiques de bord de mer. En revanche, les casinos dits « de montagne », tels que Chamonix et Briançon connaissent un pic de saisonnalité de mi-novembre à fin février et les casinos des « grandes villes », tels qu'Enghien-les-Bains, Toulouse et Bordeaux, sont moins actifs durant les vacances scolaires.

En ce qui concerne l'activité hôtelière du Groupe, on observe un pic de saisonnalité pendant la période estivale et une baisse pendant la période hivernale, d'autant que certains hôtels ferment durant l'hiver. Le Groupe privilégie en effet la basse saison pour rénover ses actifs et réaliser des travaux de maintenance des établissements.

Au regard de ce qui précède, le point de trésorerie du Groupe le plus bas de l'exercice se situe fin février. Ce point bas s'explique d'une part par la saisonnalité des activités du Groupe et d'autre part, par l'utilisation de la trésorerie pour des projets d'investissement. Le point le plus haut se situe quant à lui fin septembre à l'issue de la saison estivale.

10.2 SOURCES DE FINANCEMENT DU GROUPE

L'endettement net du Groupe au titre des semestres clos les 30 avril 2009 et 2010 et les exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 se présente de la manière suivante :

ENDETTEMENT NET					
<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre			Semestre clos le 30 avril	
	2007	2008	2009	2009	2010
Obligation Remboursable en Actions / Passif Financier	100,0	108,7	111,6	111,6	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	337,1	390,4	354,9	400,6	372,3
Engagements de crédit-bail	-	-	-	-	100,0

¹⁴⁸ La dette stable désigne les emprunts bancaires, à l'exception des crédits bilatéraux et de la tranche B du crédit syndiqué.

ENDETTEMENT NET					
<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre			Semestre clos le 30 avril	
	2007	2008	2009	2009	2010
Autres emprunts et dettes financières	6,3	9,0	12,8	11,1	2,4
Dettes financières	443,4	508,1	479,3	523,3	474,7
<i>dont Dettes financières non courantes</i>	<i>403,6</i>	<i>335,9</i>	<i>235,2</i>	<i>393,4</i>	<i>397,3</i>
<i>dont Dettes financières courantes</i>	<i>39,9</i>	<i>172,1</i>	<i>244,1</i>	<i>130,0</i>	<i>77,5</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	-	-	-
Valeurs mobilières de placement	15,2	32,3	19,0	40,2	10,8
Trésorerie	27,0	28,5	28,9	26,8	26,8
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	42,2	60,8	48,0	67,1	37,6
Dettes financières nettes	401,3	447,3	431,4	456,3	437,1

Obligation remboursable en actions

En décembre 2004, le Groupe a émis une obligation remboursable en actions d'une valeur nominale de 100 millions d'euros (l'« **ORA** ») souscrite par Colgame S.à.r.l., une société filiale à 100 % de Colony Capital.

Au 31 octobre 2008, l'ORA était comptabilisée à 108,7 millions d'euros compte tenu d'un effet d'actualisation au taux de 11,02 %.

Le 31 mars 2009, Colgame S.à.r.l. a exercé son option de rachat anticipé, ce qui a fait passer l'ORA en dettes financières courantes. Conformément à l'accord signé en 2004 entre les parties, une valorisation de l'ORA a été effectuée suite à laquelle la valeur de remboursement s'est établie à 111,6 millions d'euros.

Un protocole d'accord a été signé le 30 avril 2009 entre Groupe Lucien Barrière et Colgame S.à.r.l. prévoyant notamment un aménagement des modalités de paiement du montant de rachat des titres. Une version modifiée et consolidée des modalités des titres a ensuite été signée le 12 juin 2009.

Le passif financier correspondant au montant de rachat des titres a été intégralement remboursé le 30 avril 2010 pour un montant de 111,6 millions d'euros en capital plus 5,0 millions d'euros d'intérêts à la suite de la mise en place du contrat de crédit syndiqué en date du 29 avril 2010.

10.2.1 Principales caractéristiques de la dette

Le Groupe a refinancé l'intégralité de sa dette au cours du premier semestre 2010.

Cette réorganisation de la dette du Groupe a été approuvée par le Conseil de Surveillance du 21 avril 2010 et s'articule principalement autour de trois sources de financements :

- un contrat de crédit syndiqué ;
- des opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails ; et
- des crédits bilatéraux.

Contrat de crédit syndiqué

Aux termes d'un contrat de crédit en date du 29 avril 2010 entre Groupe Lucien Barrière, en qualité d'emprunteur, un syndicat bancaire constitué de Banque Palatine, BCME, BNP Paribas, BRED Banque Populaire, Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Paris et d'Ile de France, Crédit Agricole Corporate And Investment Bank, Natixis et Société Générale Corporate & Investment Banking, en qualité de prêteurs, et Société Générale en qualité d'agent du crédit et d'agent des sûretés, les banques prêteuses ont consenti à Groupe Lucien Barrière un crédit d'un montant total en principal de 380 millions d'euros qui est entièrement tiré au 30 avril 2010.

Ce crédit comprend :

- une tranche A d'un montant en principal de 330 millions d'euros, mise à disposition le 30 avril 2010 sous forme d'un prêt à moyen terme en tirage unique, destinée à refinancer partiellement l'endettement existant de Groupe Lucien Barrière et devant être amortie semestriellement à compter du 31 octobre 2010 ; et
- une tranche B d'un montant en principal de 50 millions d'euros, pouvant être mise à disposition sous forme d'ouvertures de crédit *revolving* ou de facilités bilatérales dites « auxiliaires », destinée à financer les besoins généraux de trésorerie de Groupe Lucien Barrière (en ce compris le refinancement de l'endettement existant), à l'exception des opérations de croissance externe.

La durée de ce crédit est de cinq ans, soit jusqu'au 29 avril 2015.

La tranche A sera amortie aux différentes dates de remboursement indiquées ci-après à hauteur des montants figurant dans le tableau ci-dessous :

Dates de remboursement	Montant en euros devant faire l'objet d'un remboursement
30 octobre 2010	5 000 000
30 avril 2011	13 000 000
30 octobre 2011	32 000 000
30 avril 2012	23 000 000
30 octobre 2012	42 000 000
30 avril 2013	28 000 000
30 octobre 2013	47 000 000
30 avril 2014	33 000 000
30 octobre 2014	47 000 000
Date finale de remboursement	60 000 000

Le taux d'intérêt applicable est l'EURIBOR 1, 3 ou 6 mois augmenté d'une marge. Cette marge sera ajustée semestriellement en fonction de l'évolution du ratio de levier financier senior (dette nette senior sur EBITDA¹⁴⁹ consolidé).

La tranche B du crédit syndiqué peut être utilisée sous forme de facilités bilatérales auxiliaires. Une commission de non-utilisation est due aux banques prêteuses au taux de 40 % du montant de la marge applicable sur les montants non tirés au titre de la tranche B et non utilisés sous forme de facilités bilatérales auxiliaires.

Dans le cadre de ce contrat de crédit, Groupe Lucien Barrière s'est notamment engagé :

¹⁴⁹ *Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*, indicateur de référence dans le cadre du calcul du ratio de levier financier senior, il correspond à l'excédent brut d'exploitation tel que présenté dans les états financiers de Groupe Lucien Barrière, auquel s'ajoutent les dotations aux provisions opérationnelles et auquel se retranchent les plus ou moins-values sur cession d'actifs.

- à respecter un ratio de levier financier total (dette nette totale sur EBITDA consolidé) et un ratio de couverture des intérêts (ratio financier EBITDA consolidé sur frais financiers nets consolidés), calculés au 30 avril et au 31 octobre de chaque année. Le ratio de couverture des intérêts devra demeurer supérieur à 4,5 durant toute la durée du crédit.

Le ratio de levier financier total devra être inférieur ou égal aux niveaux suivants :

Dates considérées	Ratio de Levier Financier Total inférieur ou égal à :
30/04/2010	4,00
31/10/2010	3,50
30/04/2011	3,50
31/10/2011	3,00
30/04/2012	3,00
31/10/2012	2,75
30/04/2013	2,75
31/10/2013	2,50
30/04/2014	2,50
31/10/2014	2,00

Le Groupe s'est également engagé à:

- respecter des restrictions usuelles pour ce type de crédit, s'agissant de l'octroi de sûretés, de cessions d'actifs, d'endettement supplémentaire, de fusions, de scissions, d'apports ainsi que des opérations d'investissements et de croissance externe ;
- ne pas distribuer un montant de dividende supérieur à cinq millions d'euros au titre de l'exercice consolidé clos le 31 octobre 2009 ;
- procéder à des remboursements anticipés obligatoires dans les cas usuels ((i) remboursement total en cas de changement de contrôle¹⁵⁰ ou remboursement partiel en cas : (a) d'augmentation de capital à la suite de l'introduction en bourse de Groupe Lucien Barrière, (b) d'émission d'obligations sur les marchés de capitaux, (c) de perception d'indemnités d'assurance, (d) de perception de certains produits de cessions d'actifs du Groupe non réinvestis et (e) dans le cas où un crédit-bail serait mis en place sur le casino de Saint-Raphaël) ; et

Ce contrat comporte en outre des clauses d'exigibilité anticipée applicables en particulier en cas de :

- défaut de paiement d'une somme quelconque due au titre du contrat de crédit syndiqué (en cas de tranche A et en cas de tranche B) ;
- non-respect d'un engagement notamment sur la remise de l'information financière, la modification des règles et principes comptables, la notification de la survenance de tout litige, arbitrage, procédure administrative ou tout contentieux ;

¹⁵⁰ Changement de contrôle signifie, pendant toute la durée du crédit syndiqué, (i) qu'une personne ou un groupe de personnes agissant de concert, détient, directement ou indirectement, pour quelque raison que ce soit, un pourcentage de capital ou des droits de vote de groupe Lucien Barrière supérieur au pourcentage de détention de la Famille Desseigne-Barrière ou (ii) que la Famille Desseigne-Barrière cesse de détenir au moins 40% du capital et/ou des droits de vote du Groupe.

- non-respect des ratios financiers tels que définis dans le crédit syndiqué ;
- survenance de tout évènement défavorable significatif¹⁵¹ ;
- inexactitude d'une déclaration ou d'une garantie donnée par le Groupe Lucien Barrière ; et
- exigibilité croisée portant sur tout endettement financier (ensemble des emprunts et dettes financière prioritaires et subordonnées) dès lors que celui-ci porte sur un montant cumulé supérieur à 20,0 millions d'euros.

Les obligations de paiement et de remboursement à la charge de Groupe Lucien Barrière en qualité d'emprunteur au titre du contrat de crédit et des facilités bilatérales dites "auxiliaires" sont garanties par les sûretés réelles suivantes :

- o un nantissement de la totalité (ou de la quasi-totalité) des titres financiers que Groupe Lucien Barrière détient ou viendrait à détenir dans Société des Hôtels et Casino de Deauville, Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains, Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule, Coleven SAS, Accor Casinos, Société d'Animation Touristique de Bordeaux, Société pour le Développement Touristique de Carry-Le-Rouet, Société pour le Développement Touristique de Cassis, Société Niçoise d'Exploitations Balnéaires, Société Lilloise d'Animation Touristique et Société de Participation Deauvillaise, aux termes de déclarations de nantissement de comptes de titres financiers et d'un acte de nantissement de compte-titres en date du 30 avril 2010 ;
- o un nantissement de la totalité des parts sociales que Groupe Lucien Barrière détient ou viendrait à détenir dans Grand Hôtel de Dinard, aux termes d'un acte de nantissement de parts sociales en date du 30 avril 2010 ; et
- o un nantissement de la totalité des actions de Groupe Lucien Barrière Suisse que Groupe Lucien Barrière détient ou viendrait à détenir dans Groupe Lucien Barrière Suisse (lesquelles représentent à la date de constitution du nantissement 20 % du capital-actions de Groupe Lucien Barrière Suisse), aux termes d'une convention de nantissement des actions nominatives de Groupe Lucien Barrière Suisse de droit suisse en date du 30 avril 2010.

Opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails

Quatre filiales de Groupe Lucien Barrière, (Société des Hôtels et Casino de Deauville (« SHCD »), Société pour le Développement Touristique de Carry-le-Rouet (« SDTCR »), Société Niçoise d'Exploitations Balnéaires (« SNEB ») et Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule (« SITH ») ont conclu le 28 avril 2010, avec un syndicat de crédit-bailleurs constitué de Genefim, Oseo Financement, Natixis Bail et Bail Entreprises, des opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails pour un montant global de 100,0 millions d'euros, d'une durée de 12 ans, soit jusqu'au 30 avril 2022.

Les valorisations des actifs effectuées dans ce cadre tiennent compte de la qualité des établissements, de leur superficie, de leur rentabilité, de leur rendement au mètre carré et de toutes les spécificités liées à l'activité des établissements casinotiers qui sont des délégations de service public. Les valeurs ci-dessous reflètent le risque évalué par le syndicat des crédits-bailleurs dans le cadre d'un financement à 100% :

- o le casino et les boutiques de Deauville pour un prix total de 50 millions d'euros ;

¹⁵¹ Evènement défavorable significatif signifie tout évènement significatif défavorable sur l'activité, la situation économique ou la structure financière de Groupe Lucien Barrière ou de l'une de ses filiales principales, de telle sorte que la capacité de Groupe Lucien Barrière à exécuter ses obligations au titre du crédit syndiqué soit affectée, immédiatement ou à terme, de manière substantielle et négative.

- le casino de Carry-le-Rouet pour un prix total de 6,5 millions d'euros ;
- le casino de Nice pour un prix total de 17,5 millions d'euros ; et
- le casino et la galerie commerciale de La Baule Escoublac pour un prix total de 26 millions d'euros.

Les loyers relatifs à chacun de ces crédits-bails sont payables trimestriellement et sont calculés de sorte à inclure une part d'amortissement financier et une part d'intérêt. La part d'intérêt est égale à l'encours financier minoré de l'amortissement financier de la période concernée multiplié par le taux de 4,51 % l'an (jusqu'au 30 avril 2016) et à l'EURIBOR 3 mois plus 1,95 % l'an (à compter du 1^{er} mai 2016).

L'option d'achat relative à chacun des crédits-bails pourra être exercée à compter du 30 avril 2016. Le prix de levée de l'option à terme sera égal à la valeur résiduelle (soit 19 millions d'euros pour le casino de Deauville, 6 millions d'euros pour les boutiques de Deauville, 1 million d'euros pour le casino de Carry-le-Rouet, 4,5 millions d'euros pour le casino de Nice, 3,2 millions d'euros pour le casino de La Baule et 1,3 million pour les boutiques de La Baule). En cas de levée anticipée de l'option, le prix sera calculé sur la base de la valeur résiduelle à laquelle il convient d'ajouter l'encours financier majoré de pénalités dégressives indexé selon 15 % de la variation de l'indice du coût de la construction (étant précisé que l'indexation ne pourra avoir pour effet de rendre le prix inférieur au prix non indexé).

Les obligations du crédit preneur sont garanties par des cessions Dailly sur les loyers dus par les locataires des boutiques de La Baule et de Deauville.

Crédits bilatéraux

Afin de faire face aux variations de trésorerie intra-mensuelles et saisonnières, le Groupe a mis en place le 29 avril 2010 des crédits bilatéraux pour un montant total en principal de 56,0 millions d'euros dont 50,0 millions d'euros avec Société Générale et 6,0 millions d'euros avec BRED Banque Populaire d'une durée de trois ans remboursables *in fine*. Le taux de référence de ces crédits bilatéraux est l'EURIBOR de la période de tirage plus une marge.

Le tableau ci-dessous présente la structure de l'endettement du Groupe auprès des établissements de crédit :

LIGNES DE CREDIT ET ECHEANCES DE REMBOURSEMENT								
<i>(en millions d'euros)</i>	Dettes bancaires au 30 avril 2010	Exercice clos le 31 octobre 2010	Exercice clos le 31 octobre 2011	Exercice clos le 31 octobre 2012	Exercice clos le 31 octobre 2013	Exercice clos le 31 octobre 2014	Exercice clos le 31 octobre 2015	Au-delà
Crédit Syndiqué Tranche A	330,0	5,0	45,0	65,0	75,0	80,0	60,0	-
Crédit Syndiqué Tranche B	50,0	-	-	-	-	-	50,0	-
Crédits Bilatéraux	56,0	-	-	-	56,0	-	-	-
Lignes de crédits disponibles	436,0	431,0	386,0	321,0	190,0	110,0	-	-
Dont lignes tirées	382,1	-	-	-	-	-	-	-
Crédits-bails	100,0	6,0	4,0	4,2	4,4	4,6	4,8	72,1
Total dettes bancaires brutes disponibles	536,0	525,0	476,0	406,9	271,5	186,9	72,1	-

Au 30 avril 2010, la dette bancaire brute disponible du Groupe s'élève à 536,0 millions d'euros, composée d'un crédit syndiqué tiré avec une tranche A de 330,0 millions d'euros et d'une tranche B de 50,0 millions d'euros, de crédits bilatéraux de 56,0 millions d'euros et de crédits-bails de 100,0 millions d'euros. Sur les 56,0 millions d'euros de crédits bilatéraux, 2,1 millions d'euros ont été tirés au 30 avril 2010.

La tranche B du crédit syndiqué et les crédits bilatéraux correspondent à des crédits de trésorerie utilisables au gré du Groupe selon la saisonnalité de ses besoins.

Au 30 avril 2010, la dette bancaire brute utilisée s'élève à 482,1 millions d'euros soit 89,9 % de l'encours disponible. La part à taux variable s'élève à 382,1 millions et la part à taux fixe à 100,0 millions d'euros soit respectivement 79,3 % et 20,7 % de la dette bancaire brute utilisée.

Au 30 avril 2010, le gearing (dette nette / capitaux propres) s'élève à 49,5%.

10.2.2 Autres dettes

Les autres emprunts et dettes financières comprennent principalement le compte courant de Barrière Interactive Gaming pour sa part hors Groupe (5 millions d'euros au 31 octobre 2009, 2 millions d'euros au 31 octobre 2008 et 0,4 million d'euros au 31 octobre 2007), des intérêts courus non échus notamment concernant l'ORA ou le passif financier (4,4 millions d'euros au 31 octobre 2009, 2 millions d'euros au 31 octobre 2008 et 2 millions d'euros au 31 octobre 2007) et la dette relative aux bons de souscriptions d'actions (2,9 millions d'euros au 31 octobre 2009, 4 millions d'euros au 31 octobre 2008 et 3,4 millions d'euros au 31 octobre 2007) (voir la note 1.q de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 » pour le mode de comptabilisation des BSA).

Au 30 avril 2010, les autres dettes s'élèvent à 2,4 millions d'euros contre 12,8 millions d'euros au 31 octobre 2009. La variation de 10,4 millions d'euros s'explique d'une part, par le remboursement du passif financier à Colony Capital pour lequel le Groupe avait comptabilisé au 31 octobre 2009 des intérêts courus non échus pour 4,4 millions d'euros et d'autre part, par le redressement du compte courant de Barrière Interactive Gaming en « Passifs relatifs aux actifs détenus en vue de la vente » au 30 avril 2010 pour 5,0 millions d'euros. Notons également la diminution de la dette relative aux BSA de 1,2 million d'euros depuis le 31 octobre 2009.

10.3 ENGAGEMENTS DONNES HORS BILAN ET ENGAGEMENTS CONTRACTUELS

Le tableau ci-après présente la synthèse des engagements hors bilan pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 2008 et 2009 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Engagements au 31/10/2007	Engagements au 31/10/2008	Engagements au 31/10/2009
Engagements de constructions	113,2	82,7	37,3
Engagements de travaux et de renouvellement	116,7	127,5	104,9
Total engagements donnés	229,9	210,2	142,3

Les engagements de constructions correspondent aux travaux restant à réaliser pour lesquels le Groupe s'est engagé dans le cadre d'un appel d'offres (voir la note 16 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 »). Les engagements de travaux et de renouvellement correspondent

aux investissements prévisionnels sur la durée de la concession lorsque ceux-ci sont chiffrés et requis par le cahier des charges signé avec la mairie. Ces travaux s'inscrivent dans les plans de renouvellement pratiqués par le Groupe usuellement.

Pour plus de détails concernant les principaux établissements concernés, l'investisseur est invité à se reporter à la note 16 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 ».

Le tableau ci-après présente la synthèse des engagements hors bilan pour le semestre de l'exercice clos le 30 avril 2010 :

<i>(en millions d'euros)</i>	Engagements au 30 avril 2010
Engagements de constructions	18,1
Engagements de travaux et de renouvellement	81,9
Total engagements donnés	100,0

Pour plus de détails concernant les principaux établissements concernés, l'investisseur est invité à se reporter à la note 14 de l'annexe aux états financiers consolidés semestriels résumés figurant en Annexe 3 « Comptes consolidés semestriels résumés au 30 avril 2010 ».

Dans le cadre de la poursuite de ces projets de développement ou de rénovation le Groupe s'est engagé à hauteur de 20 millions d'euros correspondant notamment à la finalisation de la construction du Casino Hôtel Barrière de Lille, aux premières dépenses relatives à la réfection de la toiture de l'Hôtel Normandy Barrière de Deauville et la poursuite des travaux relatifs à la conception d'un complexe Hôtel et Balnéothérapie à Ribeaupillé.

10.4 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES POUR LES INVESTISSEMENTS FUTURS

A l'occasion du refinancement de la dette du Groupe, le financement des investissements décrits en section 5.2.3 « Principaux investissements planifiés ou ayant fait l'objet d'engagements fermes de la part des organes de direction » a été anticipé dans le calcul des lignes de crédit disponibles et pris en compte dans le cadre de la capacité du Groupe à générer des excédents de flux de trésorerie.

11 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, MARQUES ET LICENCES

11.1 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

En raison de la nature de ses activités, le Groupe ne mène pas d'activité de recherche et de développement.

11.2 MARQUES ET LICENCES

Marques

Le Groupe bénéficie de marques prestigieuses reconnues en France, en Europe et dans le monde. Le Groupe est en particulier propriétaire des marques « Lucien Barrière » et « Fouquet's ».

Le Groupe a su développer une véritable stratégie dans la gestion de son portefeuille de marques afin d'accroître sa visibilité et sa renommée dans les métiers du casino, de l'hôtellerie et de la restauration et plus généralement dans l'univers du luxe.

Afin de conserver cette image haut de gamme, Groupe Lucien Barrière mène une politique active en matière de propriété intellectuelle centrée sur la protection de ses marques ainsi que de ses noms de domaine (en particulier, le nom de domaine « lucienbarriere.com » ainsi que ses déclinaisons).

Cette politique donne lieu soit à des dépôts ou réservations locales, soit à des dépôts ou réservations sur l'ensemble des pays où Groupe Lucien Barrière est présent pour les marques ou noms de domaines ayant vocation à être utilisés plus largement. Groupe Lucien Barrière assure ainsi la protection de ses marques et noms de domaines au plan communautaire et international et notamment, en France, au Maroc, en Suisse, au Royaume-Uni, en Italie, à Monaco et aux États-Unis. Au total, on dénombre près de 400 dépôts dans le monde entier visant à protéger la propriété intellectuelle du Groupe.

Les principales stipulations des contrats de licence intragroupes sont résumées au paragraphe 7.3.4 « Contrats de licence de marques « Fouquet's » ».

Licences de marques concédées par le Groupe

- Afin de permettre l'utilisation des marques « Lucien Barrière » par l'ensemble de ses filiales, Groupe Lucien Barrière a conclu des contrats de licence de marques avec chacune d'entre elles.
- Groupe Lucien Barrière a par ailleurs conclu un certain nombre de contrats de licence de marques avec les sociétés appartenant au groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes permettant à chacune de ces sociétés d'utiliser à titre non-exclusif les marques « Lucien Barrière » (voir paragraphe 19.2.2 « Contrats de licence de marques « Lucien Barrière » ou « Barrière » au profit des sociétés du groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes »).
- Groupe Lucien Barrière est titulaire des marques « Barrière Poker ». Dans le cadre des accords conclus avec la Française des Jeux et Online Gaming 3D relatifs à l'ouverture en France d'un site de poker en ligne, Groupe Lucien Barrière a consenti une licence de la marque « Barrière Poker » au profit de LB Poker. De la même façon et selon des modalités identiques, la Française des Jeux a donné en licence la marque « FDJ » au profit de LB Poker. Groupe Lucien Barrière et la Française des Jeux ont en effet souhaité associer la notoriété de leurs marques respectives afin d'assurer le succès du site barrierepoker.fr.
- Société d'Exploitation de la Marque Le Fouquet's, filiale détenue indirectement à 100 % par Groupe Lucien Barrière, est titulaire des marques « Fouquet's » et de ses accessoires. Dans le

cadre de ses réflexions stratégiques, le Groupe peut juger opportun de donner la marque « Fouquet's » en licence au profit de certaines de ses filiales ou partenaires afin de répondre à une demande exprimée par ceux-ci.

Ainsi, Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Le Fouquet's exploitant le célèbre restaurant « Fouquet's » situé au 99, avenue des Champs-Élysées à Paris et Société Touristique de l'Île du Ramier, exploitant Casino Théâtre Barrière de Toulouse, toutes deux filiales indirectement à 100 % de Groupe Lucien Barrière, bénéficient de contrats de licence de marque leur conférant le droit d'utiliser de façon exclusive des marques « Fouquet's » (certaines de ces marques faisant l'objet d'un nantissement) respectivement à Paris et à Toulouse pour l'ensemble des services de restauration.

- De même, aux termes d'un contrat de licence de marque en date du 9 février 2007, Société d'Exploitation de la Marque Le Fouquet's a concédé à Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic, filiale à 95,94 % de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes, le droit d'utiliser des marques « Fouquet's » (certaines de ces marques faisant l'objet d'un nantissement) de façon exclusive sur le territoire de Cannes et en vue d'exploiter une brasserie Fouquet's (voir paragraphe 19.2.3 « Contrat de licence des marques « Fouquet's » au profit de Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic »).
- Dans le cadre des accords conclus entre Groupe Lucien Barrière et Ryads Resort Development relatifs à la gestion de l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech, il a été concédé au profit de cette dernière un droit d'utilisation portant sur des marques Hôtel Barrière et Fouquet's. Au titre de l'utilisation de ces marques, Groupe Lucien Barrière perçoit une redevance égale à 1 % du chiffre d'affaires hors taxes du restaurant Fouquet's.

Par ailleurs, animé par cet objectif constant de développer ses marques, Groupe Lucien Barrière a récemment conclu avec TF1 Entreprises (filiale du Groupe TF1) un mandat d'agent portant sur les produits dérivés portant sur les marques « Lucien Barrière » et « Fouquet's » aux termes duquel Groupe Lucien Barrière a confié à TF1 Entreprises le soin de développer ces marques sur des produits dérivés (articles de maroquinerie, bagagerie, horlogerie, cosmétiques, plats cuisinés, etc.) et leur distribution par l'intermédiaire de réseaux sélectionnés.

12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

Les perspectives d'avenir et les objectifs du Groupe tels que présentés ci-après ne constituent pas des données prévisionnelles mais de simples objectifs résultant des orientations stratégiques déclinées en plan d'actions pour l'ensemble du Groupe.

Ces perspectives d'avenir et ces objectifs sont fondés sur des données et des hypothèses considérées comme raisonnables par la direction du Groupe. Ces données et hypothèses sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement juridique, économique, financier, concurrentiel, fiscal ou encore réglementaire. En outre, la survenance de certains risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats, les perspectives du Groupe et sur sa capacité à réaliser ses objectifs. La réalisation des objectifs suppose également le succès de la stratégie présentée au paragraphe 6.1.3 « Stratégie du Groupe ».

Le Groupe ne prend donc aucun engagement, ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs décrits dans le présent chapitre et ne s'engage pas à publier d'éventuels rectificatifs ou mises à jour de ces objectifs, excepté en application de dispositions légales ou réglementaires. Dans le cadre de l'établissement de la note d'opération et dans le contexte de l'admission des actions aux négociations sur Euronext Paris, Groupe Lucien Barrière communiquera au marché toute mise à jour des informations présentées susceptible d'avoir une influence significative sur son activité, sa situation financière, ses perspectives ou ses résultats, conformément à la réglementation applicable, et respectera les obligations d'information permanente applicables à toute société dont les actions sont admises aux négociations sur Euronext Paris.

12.1 ÉVOLUTIONS RECENTES INTERVENUES DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE 2009

Au cours de l'exercice 2009, le Groupe a démontré la résilience de son modèle dans un contexte économique difficile et a su maintenir ses niveaux de marges grâce à une gestion rigoureuse des charges et à un allègement de la fiscalité portant sur la réévaluation des tranches du barème du prélèvement progressif sur le PBJ Total. Le ratio EBE / chiffre d'affaires net de prélèvement s'élève à 19,9 % en 2009 contre 20,6 % en 2008.

Au titre du premier semestre de l'exercice 2010 (période allant du 1^{er} novembre 2009 au 30 avril 2010), le Groupe a observé une amélioration de son chiffre d'affaires net de prélèvements de 3,1 % par rapport au premier semestre de l'exercice 2009. Cette progression s'explique notamment par la séparation des barèmes de prélèvement entre les jeux traditionnels et les machines à sous (voir paragraphe 9.1.3.2 « Prélèvements »), par la montée en puissance progressive des casinos récemment ouverts, d'une hausse confirmée de la fréquentation des établissements du Groupe et d'une hausse de chiffre d'affaires de l'activité hôtelière de 6,2 % par rapport au premier semestre de l'exercice 2009 grâce à amélioration du revenu moyen par chambre disponible du Groupe.

12.2 PERSPECTIVES D'AVENIR

Le Groupe dispose d'un réel avantage concurrentiel compte tenu des emplacements uniques et stratégiques de ses établissements ainsi que de la densité et de la qualité de son réseau en France et en Suisse. Il a par ailleurs réalisé d'importants investissements dans les casinos au cours des cinq dernières années lui permettant de disposer aujourd'hui d'un outil d'exploitation de qualité et en grande partie rénové tout en bénéficiant de relais de croissance avec notamment la montée en puissance des établissements récemment ouverts. Dans ce contexte, le Groupe considère qu'il pourra ainsi profiter pleinement du rebond de l'activité économique à venir et disposer de relais de croissance

significatifs en s'appuyant par ailleurs sur une stratégie marketing ciblée (voir paragraphe 6.3.2.3 « Politique commerciale et marketing »).

Sur la base des comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2009 faisant apparaître un chiffre d'affaires net de prélèvements de 579,4 millions d'euros, le Groupe a pour objectif de générer une croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires net de prélèvements d'au moins 5 % par an sur les exercices 2010 à 2013, hors activité des jeux en ligne¹⁵².

Cet objectif de croissance du chiffre d'affaires devrait être porté par la conjugaison des éléments suivants :

- le rebond de l'activité casino en général qui devrait se traduire par une augmentation de la dépense moyenne par entrée, dans un contexte de stabilisation ou de progression du nombre d'entrées ;
- la poursuite de la croissance de l'activité du Casino Barrière d'Enghien-les-Bains, premier casino de France en termes de PBJ Total, avec notamment l'extension progressive de son parc de machines à sous de 30 unités entre mars et mai 2010 et le développement des jeux de tables ;
- la montée en puissance progressive (montée en puissance qui nécessite environ 5 ans) des casinos récemment ouverts, notamment les casinos Barrière de Toulouse et du Caire en 2007, de Leucate en 2008, de Blotzheim en 2009 et le casino de Lille en mars 2010 (qui avait ouvert en 2007 dans un emplacement provisoire). Ces casinos devraient contribuer à hauteur d'environ 30 % à la croissance consolidée du chiffre d'affaires du Groupe sur les exercices 2010 à 2013 ;
- la progression des taux d'occupation et de la recette moyenne par chambre qui permettrait d'enregistrer une croissance moyenne annuelle du chiffre d'affaires hôtellerie (hors Hôtel Fouquet's Barrière) de l'ordre de 4 % sur les exercices 2010 à 2013 ; et
- la croissance du chiffre d'affaires de l'Hôtel Fouquet's Barrière de l'ordre de 5 % par an sur les exercices 2010 à 2013 qui devrait résulter d'une hausse du taux d'occupation et de la recette moyenne par chambre similaire à celle observée depuis fin 2009.

Le bénéfice de ces éléments, notamment le développement de l'activité et la croissance du chiffre d'affaires, associé à la poursuite des plans de réduction des coûts, devrait permettre au Groupe, sur la base des comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2009 (faisant apparaître un excédent brut d'exploitation de 115,3 millions d'euros), d'afficher un excédent brut d'exploitation en croissance annuelle moyenne à deux chiffres pour les exercices 2010 à 2013, pour atteindre un niveau de rentabilité (excédent brut d'exploitation / chiffre d'affaires net de prélèvement) de 27 % pour l'exercice 2013 avec un potentiel d'amélioration sur les exercices suivants, à périmètre et fiscalité comparables.

Compte tenu de l'importance des investissements opérationnels réalisés au cours des exercices 2005 à 2009 et de l'achèvement des développements en cours, les investissements à moyen terme seront essentiellement constitués d'investissements courants sur les actifs existants et rénovation qui pourraient progressivement atteindre un niveau normatif de l'ordre de 6 % du chiffre d'affaires net de prélèvement dès l'exercice 2013 contre 2,7 % sur l'exercice 2009.

Le Groupe dispose d'une structure financière saine et solide et bénéficie d'une forte capacité de génération de trésorerie, qui devrait lui permettre de renforcer significativement sa flexibilité

¹⁵² Les comptes de la société LB Poker sont mis en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe.

financière en réduisant son endettement. Le Groupe a pour objectif un ratio de levier financier total¹⁵³ de l'ordre de 1,5x à horizon 2013 (contre 3,7x au 31 octobre 2009 et 3,5x au 30 avril 2010) et vise ainsi, après prise en compte d'un taux d'impôt normatif de près de 32 %, une politique de distribution de dividende annuelle d'au moins 40 % de son résultat net consolidé, part du Groupe, à partir de l'exercice clos le 31 octobre 2010, étant précisé que les dividendes futurs seront appréciés pour chaque exercice, en fonction des résultats de la Société, de sa situation financière et de tout autre facteur jugé pertinent.

Le Groupe, en partenariat avec la Française des Jeux, a pour ambition de devenir l'un des leaders du poker en ligne en France. Le Groupe devrait se positionner comme un acteur de référence sur ce marché avec pour objectif d'atteindre une part de marché de l'ordre de 30 % en France à horizon 2015.

Sur la base de cet objectif, le Groupe prévoit que sa filiale LB Poker réalisera un résultat net positif et une contribution positive en termes de flux de trésorerie dès l'exercice 2012.

¹⁵³ Le ratio de levier financier total correspond à la dette nette totale / EBITDA* consolidé.

* *Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*, indicateur de référence dans le cadre du calcul du ratio de levier financier senior, il correspond à l'excédent brut d'exploitation tel que présenté dans les états financiers de Groupe Lucien Barrière, auquel s'ajoutent les dotations aux provisions opérationnelles et auquel se retranchent les plus ou moins-values sur cession d'actifs.

13 PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE

13.1 PREVISIONS OU ESTIMATIONS DE BENEFICE DU GROUPE

13.1.1 Hypothèses

Le Groupe a construit ses prévisions notamment sur la base des états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 octobre 2009 et des états financiers relatifs au premier semestre clos le 30 avril 2010.

Les prévisions reposent principalement sur les hypothèses suivantes :

- les périmètres d'activité et de consolidation au 30 avril 2010 ne connaissent aucune variation, à l'exception de la cessation d'activité du Casino Dragonara à Malte le 15 juin 2010. Les prévisions sont établies sur la base d'une absence de changement résultant de la survenance de l'un ou l'autre des risques réglementaires, juridiques et fiscaux décrits au paragraphe 4.2 « Risques réglementaires et juridiques » ;
- le niveau des investissements est évalué selon les besoins opérationnels bruts estimés à la date du Document de Base ;
- l'augmentation de l'activité durant la période estivale par rapport à l'exercice précédent ;
- la permanence des principes comptables utilisés par le Groupe pour l'élaboration de ses états financiers consolidés au 30 avril 2010 sur la base desquels ces prévisions ont été établies ; et
- la conservation des hypothèses et estimations appliquées par le Groupe pour l'élaboration de ses états financiers au 30 avril 2010 concernant le prélèvement sur les jeux, les avantages du personnel, la comptabilisation de la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises et la charge d'impôts du Groupe.

Les prévisions présentées ci-dessous sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la direction du Groupe. Ces données, hypothèses et estimations sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement juridique, économique, financier, concurrentiel, fiscal ou encore réglementaire. En outre, la survenance de certains risques décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » pourrait avoir un impact sur l'activité, la situation financière, les résultats, les perspectives du Groupe et sur sa capacité à réaliser ses prévisions. Le Groupe ne prend aucun engagement et ne donne aucune garantie sur la réalisation des prévisions figurant au présent chapitre.

Les prévisions présentées ci-dessous ont par ailleurs été établies en application des dispositions du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 et des recommandations du CESR relatives aux informations prévisionnelles.

13.1.2 Prévisions de bénéfice du Groupe pour l'exercice 2010

Sur la base des hypothèses décrites ci-dessus et des états financiers du premier semestre clos le 30 avril 2010, le Groupe estime que :

- le chiffre d'affaires pour l'exercice clos le 31 octobre 2010 devrait être sensiblement équivalent à celui de l'exercice précédent ;

- le chiffre d'affaires net de prélèvements du Groupe au 31 octobre 2010 devrait être en croissance et en ligne avec l'évolution constatée pour le premier semestre de l'exercice 2010 (+ 3,1 % par rapport au premier semestre de l'exercice précédent) ; ce chiffre d'affaires devrait progresser par rapport à celui de l'exercice précédent notamment grâce à l'allègement de la fiscalité mis en place par la loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 adoptée par l'Assemblée Nationale le 6 avril 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent qui contribue à la diminution du prélèvement dès le 1^{er} novembre 2009 (voir paragraphe 9.1.3.2 « Prélèvements »).
- l'excédent brut d'exploitation du Groupe devrait se situer entre 132 et 140 millions d'euros, soit une progression à deux chiffres par rapport à l'exercice précédent. Cette progression devrait permettre un accroissement de l'ordre de 3 points du taux de marge au 31 octobre 2010, ce taux marge ayant déjà progressé de près de 3 points entre le semestre clos le 30 avril 2009 et le semestre clos le 30 avril 2010. Les principaux éléments qui devraient contribuer à cette évolution sont :
 - l'allègement de la fiscalité tel que décrit ci-dessus complété par la suppression de la taxe professionnelle en France et son remplacement par la contribution économique territoriale ;
 - la montée en puissance progressive des casinos récemment ouverts, notamment les casinos Barrière de Toulouse et du Caire en 2007, de Leucate en 2008, de Blotzheim en 2009 et le casino de Lille en mars 2010 ;
 - une hausse de la fréquentation des casinos du Groupe ;
 - l'amélioration des taux d'occupation et de la recette moyenne par chambre, sensible sur l'ensemble du parc hôtelier du Groupe et notamment l'Hôtel Fouquet's Barrière à Paris ;
 - la poursuite de plans d'économies portant sur une réduction de l'effectif du Groupe et une maîtrise de ses charges d'exploitation sur l'exercice en cours ; et
 - la mise en place du partenariat avec la Française des Jeux dans le secteur du poker en ligne en France, induisant une modification du périmètre de consolidation sur l'activité jeux en ligne, précédemment intégrée globalement dans les comptes consolidés du Groupe.

13.1.3 Prévisions d'endettement du Groupe pour l'exercice 2010

La dette nette du Groupe au 30 avril 2010 s'élevait à 437,1 millions d'euros. La dette nette du Groupe au 31 octobre 2010 devrait se situer entre 400 et 410 millions d'euros compte tenu d'un montant total d'investissements de l'ordre de 70 millions d'euros réalisés sur l'exercice, dont 39 millions d'euros pour la finalisation des travaux entrepris dans le cadre de la construction du Casino Hôtel Barrière de Lille.

A l'occasion de la publication du chiffre d'affaires du troisième trimestre 2010, le Groupe prévoit de publier, s'agissant des prévisions au titre de l'exercice 2010, d'éventuels compléments ou modifications portant sur ces prévisions et tenant compte notamment de son activité durant la période estivale.

13.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PREVISIONS DE BENEFICE POUR L'EXERCICE 2010

Aux membres du directoire,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (CE) N° 809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les prévisions de Chiffre d'Affaires et d'Excédent Brut d'Exploitation au 31 octobre 2010 de la société Groupe Lucien Barrière incluses dans le paragraphe 13.1.2 intitulé « Prévisions de bénéfice du Groupe pour l'exercice 2010 » de la partie 13 de son document de base dont l'enregistrement est prévu le 6 juillet 2010.

Ces prévisions et les hypothèses significatives qui les sous-tendent ont été établies sous votre responsabilité, en application des dispositions du règlement (CE) N° 809/2004 et des recommandations CESR relatives aux prévisions.

Il nous appartient d'exprimer, dans les termes requis par l'annexe I, point 13.2 du règlement (CE) N° 809/2004, une conclusion sur le caractère adéquat de l'établissement de ces prévisions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont comporté une évaluation des procédures mises en place par la direction pour l'établissement des prévisions ainsi que la mise en œuvre de diligences permettant de s'assurer de la conformité des méthodes comptables utilisées avec celles suivies pour l'établissement des informations historiques de la société Groupe Lucien Barrière. Elles ont également consisté à collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les prévisions sont adéquatement établies sur la base des hypothèses qui sont énoncées.

Nous rappelons que, s'agissant de prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront parfois de manière significative des prévisions présentées et que nous n'exprimons aucune conclusion sur la possibilité de réalisation de ces prévisions.

A notre avis :

- les prévisions ont été adéquatement établies sur la base indiquée,
- la base comptable utilisée aux fins de ces prévisions est conforme aux méthodes comptables appliquées par la société Groupe Lucien Barrière.

Ce rapport est émis aux seules fins de l'enregistrement du document de base auprès de l'AMF et, le cas échéant, de l'offre au public en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels un prospectus, comprenant ce document de base, visé par l'AMF, serait notifié, et ne peut être utilisé dans un autre contexte.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 5 juillet 2010

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG Audit

Bernard Gannier

Nicolas Sabran

14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

14.1 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GÉNÉRALE

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière est une société par actions simplifiée, dirigée par un directoire et contrôlée par un conseil de surveillance.

L'assemblée générale du 2 juillet 2010 a décidé, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration, l'adoption de nouveaux statuts, et la nomination d'un conseil d'administration composé de neuf membres.

Dès la réalisation de cette condition suspensive, il sera automatiquement mis fin aux mandats des membres du directoire et du Conseil de surveillance de la Société, et le conseil d'administration nouvellement élu de la Société se réunira pour notamment approuver le cumul des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général et désigner son président directeur général et deux directeurs généraux délégués.

Les informations détaillées dans le présent chapitre sont relatives au conseil d'administration et à la direction générale de la Société tels qu'ils existeront à compter de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris.

14.1.1 Conseil d'administration de la Société

Composition du conseil d'administration

Les tableaux ci-dessous présentent la composition du conseil d'administration telle qu'elle existera à la date de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris :

Monsieur Dominique Desseigne	
Age	65 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2015
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Président directeur général de Groupe Lucien Barrière Gérant de SNC Golf de Saint Denac Président directeur général de Société des Hôtels et Casino de Deauville Président de la Fondation d'entreprise Diane et Lucien Barrière Administrateur de : <ul style="list-style-type: none">- Ryad Resort Development- Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule- Société d'Expansion Touristique de Biarritz

	Représentant de Société des Hôtels et Casino de Deauville à la Présidence d'Immobilier Groupe Lucien Barrière (IGLB)
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Président directeur général de Société de Participation Bauloise. Gérant de : <ul style="list-style-type: none"> - Société de Participation Deauvillaise (société civile) - Société Mobilière François André. Président du conseil d'administration de : <ul style="list-style-type: none"> - Société Fermière du Casino Municipal de Cannes - Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic (groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes) - Société Anonyme Hôtel Gray d'Albion (groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes) - Société Casinotière du Littoral Cannois (groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes) Administrateur de Socipa Représentant de SMFA, gérante de la SCI Cannes Croisette (groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes)
Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	Président directeur général de Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic (groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes) du 31 octobre 2008 au 14 janvier 2009 Président du conseil d'administration de Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic (groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes) jusqu'au 31 octobre 2008
Nombre d'actions de la Société détenues	Voir paragraphe 18.1.3 « Répartition du capital social et des droits de vote »
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Monsieur Jacky Sticker	
Age	57 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2013
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur et Directeur général délégué de Groupe Lucien Barrière Administrateur de Société d'Expansion Touristique de Biarritz Représentant de Groupe Lucien Barrière dans la SNC SDAGLB
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Néant

Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	Administrateur de Casino Mandelieu La Napoule jusqu'au 7 juillet 2006
Nombre d'actions de la Société détenues	Néant (voir paragraphe 16.1.1 « Composition du conseil d'administration »)
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Monsieur Christian Meunier	
Age	56 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2013
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur et Directeur général délégué de Groupe Lucien Barrière Administrateur de Société des Hôtels et Casino de Deauville Administrateur de Société Immobilière et Touristique de La Baule Administrateur de Ryads Resort Development Président de Société d'Exploitation de l'Hôtel et du Restaurant Fouquet's
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur de : - Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic (groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes) ; - Société Anonyme Hôtel Gray d'Albion (groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes)
Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	Administrateur de : - Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic (jusqu'au 26 avril 2007)
Nombre d'actions de la Société détenues	Néant (voir paragraphe 16.1.1 « Composition du conseil d'administration »)
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Monsieur Philippe Carle	
Age	63 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2013
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur indépendant de Groupe Lucien Barrière
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Président de : - MMC France Président du conseil de surveillance de : - MARSH SA Membre du conseil de surveillance de : - Mercer Administrateur de : - IED - Babilou Management - Assurone - John Paul Cogérant de : - Optimum Développement
Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	Néant.
Nombre d'actions de la Société détenues	Néant (voir paragraphe 16.1.1 « Composition du conseil d'administration »)
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Monsieur Gilles Péliçon	
Age	53 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2011
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur de Groupe Lucien Barrière
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Président-directeur général d'Accor. Représentant permanent d'Accor au Conseil de Surveillance de Lenôtre Administrateur de BIC SA, TF1 Représentant permanent d'Accor au Conseil d'administration de ASM Président de la Fondation Accor Membre du conseil de Global Business Coalition on HIV/AIDS, Tuberculosis and Malaria

	Administrateur de Accor Partecipazioni Italia Srl (ex-Accor Services Italia Srl), Sofitel Italia Srl (ex-Sagar), Accor Hospitality Italia Srl (ex-Sifalberghi Srl)
Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	Administrateur Directeur général d'Accor Président-Directeur général de Bouygues Telecom Président du Conseil de Surveillance de l'ESSEC Administrateur de TPS, RCBT (Réseau Clubs Bouygues Telecom), Club Méditerranée Administrateur de Scapa Italia Srl
Nombre d'actions de la Société détenues	Néant (voir paragraphe 16.1.1 « Composition du conseil d'administration »)
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Monsieur Matthieu Pigasse	
Age	42 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2013
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur de Groupe Lucien Barrière
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Directeur général, gérant et vice président Europe de : - Lazard Frères SAS Administrateur de : - Groupe Derichebourg - Relaxnews - Théâtre du Chatelet (Ville de Paris) Actionnaire majoritaire et président du conseil d'administration de : - Éditions Indépendantes (société éditrice du magazine les Inrockuptibles)
Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	Néant.
Nombre d'actions de la Société détenues	Néant (voir paragraphe 16.1.1 « Composition du conseil d'administration »)
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Madame Arielle Malard de Rothschild	
Age	47 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2013
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur indépendant de Groupe Lucien Barrière
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Gérant de Rothschild & Cie
Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	Gérant de Rothschild & Cie
Nombre d'actions de la Société détenues	Néant (voir paragraphe 16.1.1 « Composition du conseil d'administration »)
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Monsieur Jean Todt	
Age	64 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2013
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur indépendant de Groupe Lucien Barrière
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	<p>Membre du conseil de surveillance de Compagnie Financière Saint Honoré (Groupe Compagnie Financière Edmond de Rothschild)</p> <p>Membre du conseil de surveillance de Gaumont</p> <p>Président de la Fédération Internationale de l'Automobile</p> <p>Vice-président de la Fondation Institut du Cerveau et de la Moelle Épineuse</p> <p>Membre du conseil d'administration de la Société des Amis de Musée d'Art Moderne de la Ville de Paris</p> <p>Président de eSafety Aware (Fédération Internationale de l'Automobile)</p> <p>Membre du conseil des Trustees de Fédération Internationale de l'Automobile - Foundation for the Automobile and Society</p> <p>Membre du conseil consultatif de Hangar Bicocca (Italie)</p>
Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	<p>Administrateur Délégué de Ferrari Spa</p> <p>Président du conseil d'administration de Ferrari West Europe</p> <p>Président du Conseil d'administration de Ferrari Management Consulting (Shanghai) Co.Ltd</p>

Nombre d'actions de la Société détenues	Néant (voir paragraphe 16.1.1 « Composition du conseil d'administration »)
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Monsieur Marc Viénot	
Age	81 ans
Date de première nomination	Jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris
Date d'échéance du mandat	Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2013
Fonctions et mandats exercés dans Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Administrateur indépendant de Groupe Lucien Barrière
Fonctions et mandats exercés en dehors de Groupe Lucien Barrière et ses filiales	Membre du conseil de surveillance de : - Société Générale Marocaine de Banques Administrateur et président du comité d'audit de : - Ciments Français
Autres fonctions et mandats exercés dans toute société (autres que Groupe Lucien Barrière et ses filiales) au cours des cinq dernières années	Membre du conseil de surveillance de : - Société Générale Marocaine de Banques Administrateur et président du comité d'audit de : Ciments Français
Nombre d'actions de la Société détenues	Néant (voir paragraphe 16.1.1 « Composition du conseil d'administration »)
Liens familiaux avec les autres membres du conseil d'administration	Néant

Renseignements personnels concernant les membres du conseil d'administration

Monsieur Dominique Desseigne

Âgé de 65 ans, titulaire d'une maîtrise de droit délivrée par l'Université Paris I, et d'un diplôme d'études supérieures notariales, Monsieur Dominique Desseigne a été notaire de 1980 à 1997.

A partir de 1997 et jusqu'au décès de son épouse Diane Barrière-Desseigne en 2001, Monsieur Dominique Desseigne assure la cogérance de Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière, devenue Groupe Lucien Barrière, et la présidence du conseil d'administration de Société des Hôtels et Casino de Deauville avec l'assistance d'un directeur général. En 2001, il devient seul gérant de Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière et président directeur général de Société des Hôtels et Casino de Deauville.

Depuis le rapprochement de Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière, Société des Hôtels et Casino de Deauville et Accor Casinos, et la transformation de Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière, devenue Groupe Lucien Barrière, en société par actions simplifiée en 2004, Monsieur Dominique Desseigne est président du conseil de surveillance et du comité stratégique de Groupe Lucien Barrière.

Monsieur Dominique Desseigne est également président du conseil d'administration de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes dont la Famille Desseigne-Barrière détient, au 30 juin 2010, 70,32 % du capital et 82,08 % des droits de vote.

Monsieur Jacky Sticker

Monsieur Jacky Sticker a commencé sa carrière en 1977 dans le groupe Accor comme directeur de la restauration d'autoroute de Chartres, Tours et Orléans jusqu'en 1980, avant d'être responsable de la mise au point et de l'ouverture du premier restaurant Arche en 1980. Jusqu'en 1994, il sera successivement directeur régional des régions Nord & Est puis Ouest & Sud-ouest. En 1994, il est nommé président directeur général des filiales Mercure pour le sud-ouest, puis en 1997, directeur des opérations pour les marques Mercure, Novotel et Sofitel des régions sud et ouest jusqu'en 1999. En 1999, il devient directeur des opérations Europe d'Accor Casinos.

En 2004, il prend la direction de la région Sud du Groupe. En 2007, il devient directeur général des opérations pour cette même région et membre du directoire de Groupe Lucien Barrière, supervisant la direction des achats du Groupe et la direction du contrôle de gestion opérationnelle des casinos. Depuis octobre 2009, il est coprésident du directoire et président de Groupe Lucien Barrière.

Monsieur Christian Meunier

Monsieur Christian Meunier a commencé sa carrière à l'international aux États-Unis, aux Antilles puis à l'hôtel Intercontinental à Paris en 1978 en tant que directeur de l'Hébergement.

En 1980, il intègre le Groupe Lucien Barrière et sera successivement directeur général de l'Hôtel Royal et de l'Hôtel Normandy à Deauville, président directeur général de Casino de Trouville et directeur général des établissements de Normandie.

Il devient ensuite directeur général des établissements de la région Grand ouest, supervisant ainsi La Baule, Dinard, Saint-Malo et Royan et président directeur-général de Casino Barrière de La Baule (1995-2000).

En 2000, il devient, lors du Rapprochement, directeur général adjoint du Groupe, en charge de l'hôtellerie, des loisirs et de la restauration puis en 2005, directeur général des opérations et membre du directoire de Groupe Lucien Barrière. Il était plus particulièrement en charge des « resorts » et de la supervision des départements Technique, Poker et Restauration.

Depuis octobre 2009, il est coprésident du directoire et directeur général de Groupe Lucien Barrière.

Monsieur Philippe Carle

Monsieur Philippe Carle est président de MMC France, société spécialisée en conseil, en gestion des risques, en ressources humaines et en stratégie, à travers ses sociétés, Marsh, Mercer, Guy Carpenter et Oliver Wyman. Il est également président du conseil de surveillance de Marsh, Mercer et Guy Carpenter.

Il est diplômé de l'ENASS (École Nationale d'Assurances) et certifié en Mathématiques et Économie.

Monsieur Philippe Carle est Officier dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur, Chevalier dans l'Ordre National du Mérite et Chevalier dans l'Ordre National du Mérite Agricole.

Monsieur Gilles Pélisson

Diplômé de l'ESSEC et titulaire d'un MBA de Harvard Business School, Monsieur Gilles Pélisson a débuté sa carrière dans le groupe Accor en 1983, aux États-Unis, puis en Asie-Pacifique et a été notamment co-président de la chaîne hôtelière Novotel. Directeur général d'Euro Disney en 1995, puis président-directeur général en 1997, il rejoint en 2000 le groupe Suez, puis Bouygues Telecom en tant que directeur général, puis président-directeur général (de février 2004 à octobre 2005). Il devient administrateur et directeur général d'Accor en janvier 2006, puis président-directeur général d'Accor en février 2009.

Monsieur Matthieu Pigasse

Monsieur Matthieu Pigasse est directeur général délégué de Lazard en France et vice-président de Lazard en Europe. Associé gérant, il est en charge d'opérations de Fusions & Acquisitions pour les clients les plus divers.

Monsieur Matthieu Pigasse est l'actionnaire majoritaire et le président du conseil d'administration des Editions Indépendantes, société éditrice du magazine Les Inrockuptibles. Il est également administrateur du groupe Derichebourg et du Théâtre du Châtelet.

Il a rejoint Lazard à Paris en 2002. Il était précédemment, de 2000 à 2002, le directeur-adjoint de Cabinet du Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, Monsieur Laurent Fabius, en charge des questions industrielles et financières. De 1997 à 2000, il était conseiller technique du Ministre de l'Économie des Finances et de l'Industrie, Monsieur Dominique Strauss- Kahn, en charge du secteur financier.

De 1994 à 1997, Monsieur Matthieu Pigasse était en charge de la gestion de la dette et de la trésorerie de l'État au sein de la Direction du Trésor, au Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

Monsieur Matthieu Pigasse est ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA) et diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris.

Madame Arielle Malard de Rothschild

Madame Arielle Malard de Rothschild est gérant de Rothschild & Cie et vice présidente pour l'Europe de l'Est du Groupe Rothschild, où elle a fondé le département Marchés Émergents en 1999 à Paris.

Entre 1989 et 1999, chez Lazard Frères & Cie, elle a été banquier d'affaires dans l'équipe de conseil aux gouvernements étrangers (renégociation de dettes souveraines et privatisations), puis s'est impliquée dans les fusions et acquisitions dans les pays émergents, se spécialisant sur l'Europe de l'Est et l'Afrique du Nord.

Depuis 2007, Madame Arielle Malard de Rothschild est également présidente de CARE France, après en avoir été administrateur depuis 1997, et administrateur de CARE International depuis 2004. Elle est aussi administrateur de la Fondation Rothschild, et administrateur et trésorier de Traditions pour Demain.

Madame Arielle Malard de Rothschild est titulaire d'un doctorat en Économie Internationale de l'Institut d'Études Politiques de Paris sous la direction de Raymond Barre (1989), et d'un DEA en Économie Appliquée obtenu à Paris II Assas (1986).

Madame Arielle Malard de Rothschild est Chevalier de la Légion d'Honneur.

Monsieur Jean Todt

Monsieur Jean Todt a débuté sa carrière comme coéquipier de rallyes de 1966 à 1981. En 1982, il devient directeur de la compétition d'Automobiles Peugeot, où il crée Peugeot Talbot Sport. Il est directeur des Activités Sportives de PSA Peugeot-Citroën à partir de 1991. En 1993, il rejoint Ferrari en tant que directeur de la Gestion Sportive, puis directeur général de la Gestion Sportive de Ferrari et Maserati (2001-2004). Nommé directeur général en 2004, puis administrateur délégué en 2006, il cesse toute fonction chez Ferrari en mars 2009.

Il est élu en octobre 2009 président de la Fédération Internationale de l'Automobile.

Monsieur Jean Todt est membre fondateur et vice-président de l'Institut du Cerveau et de la Moelle Épinière. Il est par ailleurs membre du conseil d'administration de Gaumont et membre du conseil de surveillance de la Compagnie Financière Saint Honoré.

Monsieur Marc Viénot

Monsieur Marc Viénot a débuté sa carrière à l'inspection des finances en 1953. De 1954 à 1958, il a été chargé de mission auprès des Ministres des Finances Paul Ramadier, puis Félix Gaillard. De 1958 à 1970, il a occupé les fonctions de sous-directeur puis chef de service puis secrétaire du Fonds de développement économique et social ; il a été président du Comité d'examen des situations économiques de l'OCDE et secrétaire du Comité Rueff (1958). De 1970 à 1973 il a été Ministre Plénipotentiaire, conseiller financier auprès des Ambassades de France aux États-Unis et au Canada, administrateur du Fonds Monétaire International et de la Banque Mondiale.

Il a été directeur général adjoint (1975) puis directeur général (1977), puis président-directeur général de la Société Générale (1986 à 1997), Président de Paris EUROPLACE (1997-2001), Président des comités AFEP-MEDEF de 1995 à 1999 sur le gouvernement d'entreprise. Il a été désigné financier de l'année en 1992, Manager de l'année 1994 et Man of the Year en 1996.

Monsieur Marc Viénot est Officier de la Légion d'Honneur et Commandeur de l'Ordre National du Mérite.

14.1.2 Déclarations relatives aux membres du conseil d'administration

A la connaissance de la Société, à la date du Document de Base, au cours des cinq dernières années :

- aucun administrateur ni aucun des principaux dirigeants de la Société n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- aucun administrateur ni aucun des principaux dirigeants de la Société n'a participé ou été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- aucun administrateur ni aucun des principaux dirigeants de la Société n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris un organisme professionnel désigné) ; et
- aucun administrateur ni aucun des principaux dirigeants de la Société n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Par un arrêt de la Cour d'appel de Paris du 6 décembre 2007 aujourd'hui définitif, Monsieur Dominique Desseigne a été condamné au paiement de dommages-intérêts au profit de la Société Fermière du Casino Municipal de Cannes du chef de complicité de l'abus de bien social imputé à son épouse décédée dans le cadre de l'acquisition par cette société en 1991 de l'hôtel Gray d'Albion. Cette décision n'est assortie d'aucune condamnation sur le plan pénal et n'affecte en rien sa capacité à diriger, gérer ou administrer une société. A la suite de cette décision, Monsieur Dominique Desseigne a formé un recours devant la Cour européenne des droits de l'homme sur lequel, à la date du Document de Base, il n'a pas encore été statué.

14.2 DIRECTION GENERALE DE LA SOCIETE

La direction générale de Groupe Lucien Barrière sera assurée par un président directeur général (Monsieur Dominique Desseigne), la dissociation des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général n'étant pas envisagée, et deux directeurs généraux délégués (Messieurs Jacky Sticker et Christian Meunier).

Dans l'exercice de leurs missions, le président directeur général et les deux directeurs généraux délégués seront assistés d'un comité de direction de quatre membres.

14.2.1 Comité de direction

Composition du comité de direction

Madame Christine Deloy

Madame Christine Deloy a débuté sa carrière dans l'hôtellerie au Domaine du Royal Club Evian en 1985, puis dans le groupe libanais Abela, au service commercial pour ses hôtels de la côte d'Azur puis au siège du groupe à Paris.

En 1988, elle rejoint le groupe Lucien Barrière, d'abord à Deauville comme directeur commercial de l'Hôtel Royal, puis au siège en occupant successivement les postes de directeur des ventes Groupe et de directeur commercial, marketing et communication Groupe. En 2000, elle devient directrice projets et développement hôtellerie puis prend en charge la direction du développement international qui vient d'être créée.

Fin 2007, elle entre au directoire et se voit confier la direction du développement durable (création) en complément de ses fonctions. Elle prend également en charge la représentation du Groupe auprès des instances professionnelles internationales.

En novembre 2009, elle devient directrice du développement, des jeux en ligne, du marketing et du commercial.

Elle assure également la vice-présidence du Club des Directeurs de Développements Hôteliers, est membre du Conseil National du Tourisme (section économie), administrateur du MEDEF international, et membre du bureau de l'association Femmes du Tourisme.

Madame Laure du Manoir

Madame Laure du Manoir est diplômée d'un DESS en droit du commerce international, d'un Masters in Public Affairs aux États-Unis et d'un Diplôme d'Interprétiariat de l'ISIT.

Elle débute sa carrière de juriste chez Rhône Poulenc – Rhodia où elle reste pendant 15 ans en évoluant dans divers postes juridiques avant d'être nommée en 1999 Directeur Juridique de la division Spécialités Industrielles de Rhodia.

En 2005, elle intègre Groupe Lucien Barrière en tant que directeur juridique Groupe. Elle rejoint le comité exécutif Groupe le 30 juillet 2009.

Monsieur Philippe Perrot

Diplômé d'expertise comptable, Monsieur Philippe Perrot a occupé différents postes au sein des directions comptables et financières du groupe Elf Atochem de 1989 à 1995. En 1995, il intègre le cabinet Ernst & Young Audit où il exerce successivement des missions de commissariat aux comptes et de Risk Manager. En 1999, il intègre le groupe Vivendi Universal Education France (Nathan, Larousse, Bordas, Dictionnaires Le Robert) dans lequel il a occupé la fonction de directeur financier pendant quatre ans.

En 2004, il intègre Société Fermière du Casino Municipal de Cannes en qualité de directeur financier.

Depuis 2009, il est membre du directoire en charge des Finances, Système d'Information, Audit Interne et Projet Performance de Groupe Lucien Barrière.

Monsieur Nicolas Ricat

Monsieur Nicolas Ricat est diplômé de l'Institut Supérieur du Commerce à Paris.

Après avoir occupé plusieurs postes de responsabilité commerciale et marketing tant en France qu'à l'étranger (notamment en poste à Madrid et New-York) pour les groupes Jacques Borel, Novotel SIEH et Accor, il est Directeur du Marketing puis de la marque Sofitel de 1988 à 1998.

Membre du directoire en charge du marketing d'Accor Casinos de 1999 à 2004, il rejoint Groupe Lucien Barrière en décembre 2004 comme membre du directoire en charge du Marketing et du Commercial. Il est directeur des Opérations Hôtellerie & Restauration depuis novembre 2009.

Attributions du comité de direction

Ensemble le président directeur général, les deux directeurs généraux délégués et le comité de direction ont les attributions suivantes dans les limites de celles dévolues au conseil d'administration de Groupe Lucien Barrière et à ses comités :

- alimenter la réflexion stratégique et se coordonner avec le conseil d'administration pour mettre en œuvre la stratégie du Groupe ;
- définir les grands axes d'investissement et les grands projets du Groupe, veiller à leur mise en œuvre et en assurer le suivi ;
- définir la politique de développement des marques du Groupe, veiller à sa mise en œuvre et en assurer le suivi ;
- définir la politique marketing, commerciale et ressources humaines du Groupe, veiller à sa mise en œuvre et en assurer le suivi ; et
- établir les grands équilibres financiers, proposer les choix budgétaires, veiller à leur mise en œuvre et en assurer le suivi.

14.2.2 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la direction générale

Monsieur Dominique Desseigne, qui exercera les fonctions de président directeur général de Groupe Lucien Barrière à compter de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, est également président du conseil d'administration de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes, dont la Famille Desseigne-Barrière détient, au 30 juin 2010, 70,32 % du capital et 82,08 % des droits de vote.

Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes et ses filiales sont liés par diverses conventions qui sont décrites au chapitre 19 « Opérations avec les apparentés ».

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre situation pouvant donner lieu à un conflit d'intérêts relativement à l'exercice par les administrateurs de leurs fonctions au sein du conseil d'administration ou de la direction générale de Groupe Lucien Barrière.

Afin d'éviter toute situation de conflit d'intérêts au sein du conseil d'administration de Groupe Lucien Barrière, il sera proposé au conseil d'administration qui se réunira dès la délivrance du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris d'adopter un règlement intérieur et une charte de l'administrateur prévoyant que tout administrateur se trouvant, même potentiellement, en situation de conflit d'intérêts à l'égard de la Société, en raison des fonctions qu'il exerce ou des intérêts qu'il possède, directement ou indirectement, par ailleurs, doit en informer le conseil d'administration et s'abstenir de participer, directement ou par mandataire, aux délibérations et à la prise de décision sur les sujets concernés ; si la situation l'exige, l'administrateur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du conseil d'administration le temps des délibérations et, le cas échéant, du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres administrateurs à ce sujet (voir paragraphe 16.1 « Conseil d'administration »).

A titre d'illustration, Monsieur Dominique Desseigne s'est toujours abstenu et continuera de s'abstenir de voter au sein des organes sociaux de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes et Groupe Lucien Barrière sur tout accord conclu entre elles et, s'agissant des accords existants, leurs principales modalités ont été déterminées après qu'aient été conduites des expertises indépendantes.

15 REMUNERATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS

15.1 REMUNERATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière est une société par actions simplifiée dirigée par un directoire et contrôlée par un conseil de surveillance. L'assemblée générale du 2 juillet 2010 a décidé de transformer la Société en société anonyme à conseil d'administration, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, et avec effet à la date de ce visa.

Les éléments de rémunération et avantages octroyés aux futurs dirigeants mandataires sociaux (c'est-à-dire le président directeur général et les deux directeurs généraux délégués) ainsi qu'aux futurs mandataires sociaux non dirigeants (c'est-à-dire les autres administrateurs) de la Société, au titre des fonctions qu'ils ont exercé dans la Société au cours des exercices clos les 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 et les modalités de rémunération de ces mêmes dirigeants qui entreront en vigueur à compter de la transformation de la Société en société anonyme sont décrites ci-après.

15.1.1 Rémunérations versées au cours des exercices clos les 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009

15.1.1.1 Rémunérations versées aux dirigeants mandataires sociaux

Les tableaux ci-dessous présentent les rémunérations et les avantages de toute nature versés aux dirigeants mandataires sociaux par (i) Groupe Lucien Barrière, (ii) les sociétés contrôlées, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, par Groupe Lucien Barrière, (iii) les sociétés contrôlées, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, par la ou les sociétés qui contrôlent Groupe Lucien Barrière et, (iv) les sociétés qui contrôlent au sens du même article, Groupe Lucien Barrière au cours des exercices clos les 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009.

Synthèse des rémunérations et options attribuées à Messieurs Dominique Desseigne, Christian Meunier et Jacky Sticker

Tableau n° 1 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Messieurs Dominique Desseigne, Christian Meunier et Jacky Sticker

	Monsieur Dominique Desseigne ⁽¹⁾		Monsieur Christian Meunier ⁽²⁾		Monsieur Jacky Sticker ⁽³⁾	
	Exercice clos le 31 octobre 2008	Exercice clos le 31 octobre 2009	Exercice clos le 31 octobre 2008	Exercice clos le 31 octobre 2009	Exercice clos le 31 octobre 2008	Exercice clos le 31 octobre 2009
<i>(en euros)</i>						
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées aux tableaux 2 à 4)	730 070	865 629	338 441	390 567	214 478	246 456
Valorisation des options attribuées	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	730 070	865 629	338 441	390 567	214 478	246 456

- (1) Rémunération perçue par Monsieur Dominique Desseigne (i) en sa qualité de président du conseil de surveillance de Groupe Lucien Barrière, préalablement à la transformation en société anonyme à conseil d'administration, et (ii) en sa qualité de président directeur général de Société des Hôtels et Casinos de Deauville.
- (2) Rémunération perçue par Monsieur Christian Meunier en sa qualité de directeur général et de membre du directoire de Groupe Lucien Barrière préalablement à la transformation en société anonyme à conseil d'administration. Monsieur Christian Meunier est membre du directoire et directeur général de la Société depuis le 31 octobre 2009 ; il était auparavant uniquement membre du directoire.
- (3) Rémunération perçue par Monsieur Jacky Sticker en sa qualité de président et de membre du directoire de Groupe Lucien Barrière préalablement à la transformation en société anonyme à conseil d'administration. Monsieur Jacky Sticker est membre du directoire et président de la Société depuis le 31 octobre 2009 ; il était auparavant uniquement membre du directoire.

Ventilations des rémunérations versées à chaque mandataire social dirigeant

Tableau n° 2 – Ventilation des rémunérations versées à Monsieur Dominique Desseigne

Monsieur Dominique Desseigne (futur) président directeur général				
<i>(en euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre 2008		Exercice clos le 31 octobre 2009	
	Montant dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe ⁽¹⁾	491 917	491 917	500 000	500 000
Rémunération variable ⁽¹⁾⁽²⁾	133 500 ⁽⁴⁾	277 750 ⁽⁵⁾	280 500 ⁽⁶⁾	133 500 ⁽⁷⁾
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	24 996 ⁽⁸⁾	-	13 600 ⁽⁹⁾	24 996 ⁽⁸⁾
Avantages en nature ⁽³⁾	79 657	79 657	71 529	71 529
TOTAL	730 070	849 324	865 629	730 025

- (1) Montant brut avant impôt.
- (2) Au titre des exercices 2008 et 2009, Monsieur Dominique Desseigne était rémunéré par Groupe Lucien Barrière au titre de ses fonctions de président du conseil de surveillance et par Société des Hôtels et Casinos de Deauville au titre de ses fonctions de président directeur général.

Monsieur Dominique Desseigne n'a perçu aucune rémunération variable au titre de son mandat social au sein de Société des Hôtels et Casinos de Deauville.

Il a bénéficié d'une rémunération variable au titre de son mandat social au sein de Groupe Lucien Barrière dont le montant maximal théorique était de 300 000 euros au titre des exercices clos les 31 octobre 2008 et 2009.

Le montant définitif de la part variable de la rémunération de Monsieur Dominique Desseigne a été déterminé sur la base de l'atteinte de critères quantitatifs et qualitatifs personnels.

- (3) Monsieur Dominique Desseigne a bénéficié des avantages en nature suivants : véhicule de fonction, chauffeur, garde du corps, hébergement et frais de restauration.
- (4) Par délibération du 4 février 2009, le conseil de surveillance de la Société a attribué 133 500 euros à Monsieur Dominique Desseigne au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2008. Cette rémunération variable a été versée au cours de l'exercice 2009.
- (5) Par délibération du 7 février 2008, le conseil de surveillance de la Société a attribué 277 750 euros à Monsieur Dominique Desseigne au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2007. Cette rémunération variable lui a été versée au cours de l'exercice 2008.
- (6) Par délibération du 16 décembre 2009, le conseil de surveillance de la Société a attribué 280 500 euros à Monsieur Dominique Desseigne au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2009. Cette rémunération variable lui a été versée au cours de l'exercice 2010.
- (7) Cette somme correspond à la rémunération variable de Monsieur Dominique Desseigne au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2008 et lui a été effectivement versée au cours de l'exercice 2009.
- (8) Cette somme correspond au montant des jetons de présence dus à Monsieur Dominique Desseigne au titre de l'exercice 2008 et lui a été versée au cours de l'exercice 2009.
- (9) Cette somme correspond au montant des jetons de présence dus à Monsieur Dominique Desseigne au titre de l'exercice 2009 et lui a été versée au cours de l'exercice 2010.

Tableau n° 3 - Ventilation des rémunérations versées à Monsieur Christian Meunier

Monsieur Christian Meunier (futur) directeur général délégué				
<i>(en euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre 2008		Exercice clos le 31 octobre 2009	
	Montant dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe ⁽¹⁾	287 867	287 867	293 940	293 940
Rémunération variable ⁽¹⁾⁽²⁾	45 041 ⁽⁴⁾	132 445 ⁽⁵⁾	91 095 ⁽⁶⁾	45 041 ⁽⁷⁾
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽³⁾	5 533	5 533	5 532	5 532
TOTAL	338 441	425 845	390 567	344 513

- (1) Montant brut avant impôt.
- (2) Au titre des exercices 2008 et 2009, Monsieur Christian Meunier était rémunéré par Groupe Lucien Barrière au titre de ses fonctions de membre du directoire, puis de membre du directoire et de directeur général.

Il a bénéficié d'une rémunération variable dont le montant maximal théorique était fixé à 101 219 euros au titre des exercices clos les 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009.

Le montant définitif de la part variable de la rémunération de Monsieur Christian Meunier a été déterminé sur la base de l'atteinte de critères quantitatifs et qualitatifs personnels.

- (3) Monsieur Christian Meunier a disposé d'un véhicule de fonction.
- (4) Par délibération du 4 février 2009, le conseil de surveillance de la Société a attribué 45 041 euros à Monsieur Christian Meunier au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2008. Cette rémunération variable lui a été versée au cours de l'exercice 2009.
- (5) Par délibération du 7 février 2008, le conseil de surveillance de la Société a attribué 132 445 euros à Monsieur Christian Meunier au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2007. Cette rémunération variable lui a été versée au cours de l'exercice 2008.
- (6) Par délibération du 16 décembre 2009, le conseil de surveillance de la Société a attribué 91 095 euros à Monsieur Christian Meunier au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2009. Cette rémunération lui a été versée au cours de l'exercice 2010.
- (7) Cette somme correspond à la rémunération variable de Monsieur Christian Meunier au titre de l'exercice 2008 et lui a été effectivement versée au cours de l'exercice 2009.

Tableau n° 4 - Ventilation des rémunérations versées à Monsieur Jacky Sticker

Monsieur Jacky Sticker (futur) directeur général délégué				
<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 31 octobre 2008		Exercice clos le 31 octobre 2009	
	Montant dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe ⁽¹⁾	183 937	183 937	188 875	188 875
Rémunération variable ^{(1) (2)}	26 206 ⁽⁴⁾	59 578 ⁽⁵⁾	53 546 ⁽⁶⁾	26 206 ⁽⁷⁾
Rémunération exceptionnelle ¹⁾	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽³⁾	4 335	4 335	4 035	4 035
TOTAL	214 478	247 850	246 456	219 116

- (1) Montant brut avant impôt.
- (2) Au titre des exercices 2008 et 2009, Monsieur Jacky Sticker était rémunéré par Groupe Lucien Barrière au titre de ses fonctions de membre du directoire et de directeur général.

Il a bénéficié d'une rémunération variable dont le montant maximal théorique a été fixé à 56 662 euros au titre des exercices clos les 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009.

Le montant définitif de la part variable de la rémunération de Monsieur Jacky Sticker a été déterminé sur la base de l'atteinte de critères quantitatifs et qualitatifs personnels.

- (3) Monsieur Jacky Sticker a disposé d'un véhicule de fonction.

- (4) Par délibération du 4 février 2009, le conseil de surveillance de la Société a attribué 26 206 euros à Monsieur Jacky Sticker au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2008. Cette rémunération variable lui a été versée au cours de l'exercice 2009.
- (5) Par délibération du 7 février 2008, le conseil de surveillance de la Société a attribué 59 578 euros à Monsieur Jacky Sticker au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2007. Cette rémunération variable lui a été versée au cours de l'exercice 2008.
- (6) Par délibération du 16 décembre 2009, le conseil de surveillance de la Société a attribué 53 546 euros à Monsieur Jacky Sticker au titre de sa rémunération variable pour l'exercice 2009. Cette rémunération lui a été versée au cours de l'exercice 2010.
- (7) Cette somme correspond à la rémunération variable de Monsieur Jacky Sticker au titre de l'exercice 2008 et lui a été effectivement versée au cours de l'exercice 2009.

Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performances ou d'autres instruments financiers donnant accès au capital

A la date du Document de Base, ni Groupe Lucien Barrière ni aucune des sociétés du Groupe n'ont attribué d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance à l'un de ses dirigeants.

L'assemblée générale du 2 juillet 2010 a, sous la condition suspensive de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, délégué compétence au conseil d'administration pour décider l'attribution d'options d'achat d'actions ou l'attribution gratuite d'actions existantes aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société et de ses filiales. Il appartiendra au conseil d'administration, le cas échéant, d'utiliser ces délégations de compétence, dans le respect des dispositions du Code de commerce et notamment de celles des articles L. 225-186-1 et L. 225-197-6.

En 2004, la Société a émis des bons de souscription d'actions (« **BSA** ») au profit d'un certain nombre de ses dirigeants, dont Messieurs Dominique Desseigne et Christian Meunier, aux termes d'un contrat d'investissement du 17 décembre 2004, modifié par plusieurs avenants.

A la date du Document de Base, il existe 240 BSA donnant droit à la souscription d'un nombre maximum de 5 811 actions de 77 euros chacune de valeur nominale de Groupe Lucien Barrière, tous détenus par Société de Détention d'Actions de Groupe Lucien Barrière (« **SDAGLB** »), qui les a acquis auprès des bénéficiaires des BSA, conformément aux stipulations du contrat d'investissement et notamment sur la base du prix retenu pour la cession de la participation de Colony Capital dans Groupe Lucien Barrière à Accor en date du 15 avril 2009.

Par une décision du 22 juin 2010, Groupe Lucien Barrière, en sa qualité d'associé unique de la société en nom collectif SDAGLB, a décidé la dissolution sans liquidation de cette société, en application des dispositions de l'article 1844-5 alinéa 3 du Code civil et la transmission universelle de son patrimoine au profit de Groupe Lucien Barrière, avec effet au jour de l'expiration du délai d'opposition des créanciers, ou, en cas d'opposition, au jour du rejet de l'opposition ou du remboursement de la créance de l'opposant ou de la constitution des garanties ordonnées par le Tribunal et, l'assemblée générale de Groupe Lucien Barrière en date du 2 juillet a décidé, sous la condition suspensive de la dissolution sans liquidation de SDAGLB, l'annulation des BSA.

Sous ces conditions, il ne devrait plus exister de BSA à la date de l'admission des actions de Groupe Lucien Barrière aux négociations sur Euronext Paris.

Le tableau ci-après présente les gains réalisés par Messieurs Dominique Desseigne et Christian Meunier au titre des BSA correspondant au montant des sommes qui leur ont été dues par SDAGLB au titre de l'acquisition de leurs BSA diminuées du prix de souscription des BSA :

Dirigeant	Gains réalisés en 2009 (en euros)	Gains réalisés en 2010 (en euros)
Monsieur Dominique Desseigne	748 284	748 284
Monsieur Christian Meunier	74 828	74 828

15.1.1.2 Rémunérations versées aux mandataires sociaux non dirigeants

Tableau n° 5 - Synthèse des jetons de présence versés et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

(en euros)	Montants versés au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2008	Montants versés au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009
Mandataires sociaux non dirigeants		
Monsieur Philippe Carle		
Jetons de présence	14 950	13 746
Autres rémunérations	-	-
Monsieur Gilles Pélisson		
Jetons de présence	-	12 395
Autres rémunérations	-	-
Monsieur Matthieu Pigasse		
Jetons de présence	23 650	16 351
Autres rémunérations	-	-
Monsieur Jean Todt		
Jetons de présence	13 300	12 601
Autres rémunérations	-	-
Monsieur Marc Vienot		
Jetons de présence	20 750	16 351
Autres rémunérations	-	-

15.1.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux du 1^{er} novembre 2009 à la date d'admission des actions Groupe Lucien Barrière aux négociations sur Euronext Paris

Par délibérations des 22 octobre et 16 décembre 2009, le conseil de surveillance de Groupe Lucien Barrière a fixé comme suit les conditions et modalités de rémunération de Messieurs Dominique Desseigne, Christian Meunier et Jacky Sticker en leurs qualités respectives de président du conseil de surveillance, membre du directoire et directeur général, et membre du directoire et président de la Société, pour l'exercice clos le 31 octobre 2010 :

Dirigeants mandataires sociaux	Rémunération fixe (en euros)	Montant maximal de la rémunération variable théorique (en euros)
Monsieur Dominique Desseigne	515 000	309 000
Monsieur Christian Meunier ¹⁵⁴	330 000	150 000
Monsieur Jacky Sticker ¹⁵⁵	330 000	150 000

Le montant définitif de la part variable de la rémunération de Messieurs Dominique Desseigne, Christian Meunier et Jacky Sticker sera déterminé sur la base de l'atteinte de critères quantitatifs et qualitatifs personnels :

¹⁵⁴ Le 1^{er} novembre 1999, Monsieur Christian Meunier a conclu avec la Société un contrat de travail qui a été suspendu à compter de sa nomination en qualité de directeur général de la Société le 1^{er} novembre 2009.

¹⁵⁵ Le 30 octobre 1999, Monsieur Jacky Sticker a conclu avec la société Accor Casinos un contrat de travail depuis transféré à la Société. Ce contrat de travail a été suspendu à compter de sa nomination en qualité de président de la Société le 1^{er} novembre 2009.

- 35 % du montant total de la rémunération variable théorique sera calculé selon les modalités suivantes en fonction du ratio entre l'excédent brut d'exploitation du Groupe effectivement réalisé au cours de ces exercices par rapport au montant de l'excédent brut d'exploitation budgété sur la même période (« Ratio EBE Réalisé / EBE Budgété ») :

Ratio EBE Réalisé / EBE Budgété	% part distribuée au titre de l'exercice 2010
110 %	120 %
100 %	100 %
95 %	75 %
90 %	50 %
85 %	25 %
≤ 85 %	0

- 65 % du montant total de la rémunération théorique dépend de l'atteinte d'objectifs qualitatifs personnels au cours de cet exercice.

Monsieur Dominique Desseigne continue à bénéficier des mêmes avantages en nature qu'au cours de l'exercice précédent.

Messieurs Christian Meunier et Jacky Sticker continuent à bénéficier des mêmes avantages en nature qu'au cours de l'exercice précédent. En outre et depuis le 1^{er} novembre 2009, ils bénéficient, comme mandataires sociaux, d'une assurance chômage dont la prime, d'un montant estimé à 17 070 euros par an, est entièrement prise en charge par le Groupe.

Plan d'intéressement à long terme

Par une délibération du 16 décembre 2009, le conseil de surveillance de Groupe Lucien Barrière a mis en place un plan d'intéressement à long terme au profit de Messieurs Dominique Desseigne, Christian Meunier et Jacky Sticker.

Les caractéristiques de ce plan d'intéressement, qui sont identiques pour ces trois bénéficiaires, sont les suivantes :

- Montant de la prime pour chacun des bénéficiaires : deux fois la rémunération fixe brute perçue au cours des 12 mois précédant le versement de la prime ; la rémunération fixe de référence sera celle perçue au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2011 pour le premier tiers du montant de la prime, et celle perçue au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2013 pour les deux derniers tiers du montant de la prime.

	Montant théorique brut avant impôts⁽¹⁾ <i>(en euros)</i>
Monsieur Dominique Desseigne	1 030 000
Monsieur Christian Meunier	660 000
Monsieur Jacky Sticker	660 000

(1) Calculé sur la base de la rémunération fixe prévue pour l'exercice clos le 31 octobre 2010.

- Conditions de performance : le montant de la prime à verser à chacun des bénéficiaires est fonction de la réalisation d'objectifs d'excédent brut d'exploitation cumulé sur la période du 1^{er} novembre 2009 au 31 octobre 2013, selon le barème suivant :

% de réalisation de l'objectif	Part de la prime attribuée
Inférieur à 90 %	0
Entre 90 % et 95 %	50 %
Entre 96 % et 99 %	75 %
Entre 100 % et 105 %	100 %
Entre 106 % et 110 %	110 %
Entre 111 % et 130 %	125 %
Supérieur à 131 %	150 %

- Modalités de règlement : un tiers du montant de la prime ainsi calculé est versé dans le mois suivant l'arrêté par le conseil d'administration des comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2011, et le solde dans le mois suivant l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2013 ;
- Condition de présence dans le Groupe : aucune prime ne sera due, quand bien même la condition de performance serait remplie, en cas de départ du Groupe du dirigeant mandataire social concerné avant la première échéance du plan, quelle que soit la cause du départ. En cas de départ après le versement de la première échéance du plan, il ne sera procédé à aucun versement supplémentaire ; toutefois, la somme éventuellement versée au titre de la première échéance reste acquise au bénéficiaire. Les bénéficiaires qui tout en restant dans le Groupe perdraient leur qualité de dirigeant mandataire social de Groupe Lucien Barrière percevront la prime, sous réserve de réalisation de la condition de performance ajustée prorata temporis à la date de cessation de leurs fonctions de dirigeant mandataire social de Groupe Lucien Barrière.

Après l'admission des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, le comité des rémunérations et le conseil d'administration évalueront l'opportunité de maintenir le bénéfice de ce plan d'intéressement à long terme au profit de Messieurs Dominique Desseigne, Christian Meunier et Jacky Sticker.

15.1.3 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris

Il sera proposé au conseil d'administration de la Société appelé à se réunir dès la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission de ses actions aux négociations sur Euronext Paris :

- d'approuver la reprise des contrats de travail de Messieurs Christian Meunier et Jacky Sticker à compter de l'admission des actions Groupe Lucien Barrière aux négociations sur Euronext Paris, Messieurs Christian Meunier et Jacky Sticker devant à compter de cette date exercer des fonctions opérationnelles et techniques sous la subordination de Monsieur Dominique Desseigne, Président directeur général en sus de leurs fonctions respectives de directeur général délégué ;
- de fixer, comme suit, le montant des rémunérations fixes et variables de Messieurs Christian Meunier et Jacky Sticker au titre de leurs contrats de travail et d'arrêter les critères qualitatifs et quantitatifs encadrant le versement de leur rémunération variable ; Messieurs Christian Meunier et Jacky Sticker ne percevront aucune rémunération au titre de leurs mandats de directeur général délégué :

Dirigeants mandataires sociaux	Rémunération fixe (en euros)	Montant maximal de la rémunération variable théorique (en euros)
Monsieur Christian Meunier	350 000	175 000
Monsieur Jacky Sticker	330 000	165 000

A compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris :

- Messieurs Christian Meunier et Jacky Sticker cesseront de bénéficier de l'assurance chômage en leur qualité de mandataires sociaux visée au paragraphe 15.1.2 « Rémunération actuelle des dirigeants mandataires sociaux du 1^{er} novembre 2009 à la date d'admission des actions Groupe Lucien Barrière aux négociations sur le marché Euronext Paris » ;
- Messieurs Dominique Desseigne, Christian Meunier et Jacky Sticker percevront des jetons de présence dans les conditions énoncées au paragraphe 15.1.4 ci-dessous.

Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des dirigeants mandataires sociaux

Tableau n°6 – Contrats de travail, indemnités de retraites et indemnités en cas de cessation des fonctions de Messieurs Dominique Desseigne, Jacky Sticker et Christian Meunier

	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
Monsieur Dominique Desseigne président directeur général		X		X		X		X
Monsieur Christian Meunier directeur général Délégué	X ⁽¹⁾			X	X ⁽³⁾		X ⁽³⁾	
Monsieur Jacky Sticker directeur général Délégué	X ⁽²⁾			X	X ⁽⁴⁾		X ⁽⁴⁾	

- (1) Le 1^{er} novembre 1999, Monsieur Christian Meunier a conclu avec la Société un contrat de travail qui a été suspendu à compter de sa nomination en qualité de directeur général de la Société le 1^{er} novembre 2009. Cette suspension prendra fin à la date de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris.
- (2) Le 30 octobre 1999, Monsieur Jacky Sticker a conclu avec la société Accor Casinos un contrat de travail depuis transféré à la Société. Ce contrat de travail a été suspendu à compter de sa nomination en qualité de président de la Société le 1^{er} novembre 2009. Cette suspension prendra fin à la date de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris.
- (3) En vertu de son contrat de travail dont la suspension prendra fin à la date de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, il est prévu que Monsieur Christian Meunier :
- bénéficie d'un préavis contractuel de six mois et d'une indemnité égale au maximum à deux ans de rémunération totale (salaire de base plus primes théoriques) dans l'hypothèse où il serait mis fin à son contrat de travail à l'initiative de la Société, pour quelque cause que ce soit sauf en cas de démission, faute grave ou lourde. Le versement de cette indemnité est subordonné à la réalisation des critères de performance suivants, déterminés sur la base des comptes

consolidés du Groupe : (i) la progression du produit brut des jeux du Groupe entre l'exercice clos le 31 octobre 2009 et la date de cessation des fonctions doit être au moins égale à 3 % (pour 30 % du montant de l'indemnité), (ii) la progression du chiffre d'affaires de l'Hôtel Fouquet's Barrière entre l'exercice clos le 31 octobre 2010 et la date de cessation des fonctions doit être au moins égale à 5 % (pour 30 % du montant de l'indemnité), (iii) le flux net de trésorerie généré par l'activité diminué des flux d'investissement doit être positif au moins sur les deux exercices clos précédant la date de cessation des fonctions (pour 20 % du montant de l'indemnité) et, (iv) la réduction de la dette nette devra être conforme au ratio « dette nette totale sur excédent brut d'exploitation » avec un aléa de - 10 %, prévu par le business plan adopté par le conseil de surveillance de la Société le 27 novembre 2009 sur la base d'un périmètre d'investissement comparable à celui dudit business plan étant précisé que (x) cet aléa est calculé sur le ratio « dette nette totale sur excédent brut d'exploitation » et, (y) ce respect porte sur l'exercice clos le 31 octobre 2009 et l'exercice qui précède la date de cessation des fonctions (pour 20 % du montant de l'indemnité) ;

- soit astreint à une clause de non concurrence d'une durée d'un an à compter de la date de cessation de son contrat de travail, lui interdisant l'exercice de toute activité dans le secteur des casinos sur le territoire de la France métropolitaine en qualité d'associé, de mandataire social, salarié ou consultant moyennant l'engagement de la Société de lui verser une indemnité égale à 50 % de sa rémunération fixe brute annuelle à la date de cessation de son contrat. La Société aura toutefois la faculté de renoncer au bénéfice de cette clause de non concurrence et de se libérer ainsi du paiement de l'indemnité prévue.

Il est prévu que le total des indemnités de toute nature (en ce compris par conséquent les indemnités légales ou conventionnelles et la rémunération de sa clause de non concurrence le cas échéant) en cas de cessation du contrat de travail de Monsieur Christian Meunier ne pourra, en tout état de cause, excéder deux ans de rémunération théorique brute totale.

- (4) En vertu de son contrat de travail dont la suspension prendra fin à la date de l'admission des actions de la Société sur Euronext Paris, il est prévu que Monsieur Jacky Sticker :

- bénéficie d'un préavis contractuel de six mois et d'une indemnité égale au maximum à deux ans de rémunération totale (salaire de base plus primes théoriques) dans l'hypothèse où il serait mis fin à son contrat de travail à l'initiative de la Société, pour quelque cause que ce soit sauf en cas de démission, faute grave ou lourde. Le versement de cette indemnité est soumis à la réalisation des critères de performance suivants, déterminés sur la base des comptes consolidés du Groupe : (i) la progression du produit brut des jeux du Groupe entre l'exercice clos le 31 octobre 2009 et la date de cessation des fonctions doit être au moins égale à 3 % (pour 30 % du montant de l'indemnité), (ii) la progression du chiffre d'affaires du Casino Hôtel Barrière de Lille entre l'exercice clos le 31 octobre 2010 et la date de cessation des fonctions doit être au moins égale à 15 % (pour 30 % du montant de l'indemnité), (iii) le flux net de trésorerie généré par l'activité diminué des flux d'investissement doit être positif au moins sur les deux exercices clos précédant la date de cessation des fonctions (pour 20 % du montant de l'indemnité) et, (iv) la réduction de la dette nette devra être conforme au ratio « dette nette totale sur excédent brut d'exploitation » avec un aléa de - 10 %, prévu par le business plan adopté par le conseil de surveillance de la Société le 27 novembre 2009 sur la base d'un périmètre d'investissement comparable à celui dudit business plan étant précisé que (x) cet aléa est calculé sur le ratio « dette nette totale sur excédent brut d'exploitation » et, (y) ce respect porte sur l'exercice clos le 31 octobre 2009 et l'exercice qui précède la date de cessation des fonctions (pour 20 % du montant de l'indemnité).
- soit astreint à une clause de non concurrence d'une durée d'un an à compter de la date de cessation de son contrat de travail, lui interdisant l'exercice de toute activité dans le secteur des casinos sur le territoire de la France métropolitaine en qualité d'associé, de mandataire social, salarié ou consultant moyennant l'engagement de la Société de lui verser une indemnité égale à 50 % de sa rémunération fixe brute annuelle à la date de cessation de son contrat. La Société aura toutefois la faculté de renoncer au bénéfice de cette clause de non concurrence et de se libérer ainsi du paiement de l'indemnité prévue.

Il est prévu que le total des indemnités de toute nature (en ce compris par conséquent les indemnités légales ou conventionnelles et la rémunération de sa clause de non concurrence le cas échéant) en cas de cessation du contrat de travail de Monsieur Jacky Sticker ne pourra, en tout état de cause, excéder deux ans de rémunération théorique brute totale.

15.1.4 Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris

Sous condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris et avec effet à cette date, l'assemblée générale du 2 juillet 2010 a décidé de fixer le montant global des jetons de présence alloués aux membres du conseil d'administration, pour la période comprise entre la réalisation de la condition suspensive et la fin de l'exercice en cours, à la somme de 240.000 euros annuel proratisée.

Le projet de règlement intérieur du conseil d'administration, qui sera soumis à l'approbation du conseil d'administration de la Société appelé à se réunir dès la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, prévoit que les administrateurs percevront des jetons de présence dont le montant total par exercice social, tel que fixé par l'assemblée générale, sera divisé en deux parties égales, l'une fixe, l'autre variable.

La partie fixe sera répartie selon les règles suivantes :

- à concurrence de 30 %, par parts égales, entre les présidents des différents comités du conseil ;
- à concurrence de 20 %, par parts égales, entre chacun des autres membres de ces comités ; et
- le solde de la partie fixe, soit 50 %, par parts égales entre tous les administrateurs.

La partie variable sera répartie entre les administrateurs en fonction de leur assiduité aux réunions du conseil et des comités dont ils sont membres.

Dans les conditions prévues par la loi et sur proposition du comité des rémunérations, le conseil d'administration peut allouer aux administrateurs des rémunérations exceptionnelles au titre des mandats ou missions exceptionnelles qu'il leur confie.

Le règlement des jetons de présence concernant un exercice fiscal sera effectué en un versement, après l'assemblée générale annuelle statuant sur les comptes de l'exercice précédent.

15.2 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNEES OU CONSTATEES PAR GROUPE LUCIEN BARRIERE OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES AU PROFIT DES DIRIGEANTS

Groupe Lucien Barrière n'a provisionné aucune somme au titre de versements de pension, de retraite ou autres avantages similaires au profit de ses mandataires sociaux.

16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

L'assemblée générale du 2 juillet 2010 a décidé, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration et l'adoption de nouveaux statuts.

Dès l'accomplissement de cette condition suspensive, le conseil d'administration de la Société se réunira pour :

- désigner son président directeur général, puisqu'il sera proposé au conseil d'administration de la Société de ne pas dissocier les fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général ;
- désigner deux directeurs généraux délégués ;
- arrêter notamment son règlement intérieur, une charte de l'administrateur, les chartes de ses différents comités ;
- décider la création d'un comité stratégique et des nominations, d'un comité d'audit et d'un comité des rémunérations ; et
- décider, en application de l'article L.225-37 du Code de commerce, de se référer au Code AFEP-MEDEF sous une réserve tenant à la composition du comité stratégique et des nominations qui comprendra un dirigeant mandataire social, Monsieur Dominique Desseigne.

Les principales dispositions des statuts, du règlement intérieur et des chartes susvisées gouvernant le conseil d'administration et la direction générale à compter de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris sont décrites ci-après.

16.1 CONSEIL D'ADMINISTRATION

16.1.1 Composition du conseil d'administration (article 13 des statuts, règlement intérieur)

Voir également paragraphe 14.1.1 « Conseil d'administration de la Société » pour la composition du conseil d'administration telle qu'elle existera à la date de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris.

Nombres d'administrateurs et nombre d'administrateurs indépendants

Aux termes de ses statuts, la Société est administrée par un conseil d'administration comprenant, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion, de trois à dix-huit membres.

Le Code AFEP-MEDEF prévoit qu'un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec le Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit qu'il appartient au conseil d'administration, d'une part, d'évaluer l'indépendance de chacun de ses membres en fonction de la définition ci-dessus et des critères de qualification de l'administrateur « indépendant » également énoncés par le Code AFEP-MEDEF et, d'autre part, de veiller à ce que la proportion des administrateurs répondant à cette qualification soit toujours supérieure à un tiers des membres du conseil.

Les critères que doit examiner le conseil afin de qualifier un administrateur d'indépendant et de prévenir les risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la Société ou son Groupe, sont les suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que la Société consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas 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 cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être, ou ne pas être directement ou indirectement lié à un client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur (ou membre du conseil de surveillance ou du directoire) de la Société depuis plus de douze ans.

Il est rappelé que le conseil d'administration peut estimer qu'un administrateur, bien que remplissant les critères ci-dessus, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou de celle de la société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif, et qu'inversement, le conseil peut estimer qu'un administrateur ne remplissant pas ces critères est cependant indépendant.

L'assemblée générale du 2 juillet 2010 a désigné, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, un conseil d'administration composé de neuf membres, dont quatre peuvent être qualifiés d'indépendants au regard des critères énoncés ci-dessus.

Durée des mandats des administrateurs (article 13 des statuts)

La durée des fonctions des administrateurs est de six années au plus. Les statuts prévoient que dans cette limite, l'assemblée peut décider de désigner les administrateurs pour des durées différentes.

L'assemblée générale du 2 juillet 2010 a décidé d'échelonner la durée des mandats des administrateurs qu'elle a désignés afin d'assurer un renouvellement d'une partie des membres du conseil tous les deux ans, une partie des administrateurs étant désignée pour une durée de deux ans, une autre pour une durée de quatre ans, et une autre enfin pour une durée de six ans. Les mandats des premiers administrateurs débiteront par conséquent tous le jour du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris et s'achèveront, selon le cas, à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 octobre 2011, de l'exercice clos le 31 octobre 2013 ou de l'exercice clos le 31 octobre 2015.

Les fonctions des administrateurs prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire annuelle tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat. L'administrateur coopté par le conseil d'administration en remplacement d'un administrateur sortant ne demeure en fonction que pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Les administrateurs sont rééligibles.

Limite d'âge (article 13 des statuts)

Le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne pourra être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions.

Nombres d'actions de la Société détenues par les membres du conseil d'administration (règlement intérieur)

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 200 actions. Tout administrateur qui ne détient pas au moins ce nombre d'actions lors de sa nomination doit utiliser ses jetons de présence pour acquérir lesdites actions.

16.1.2 Devoirs de l'administrateur (règlement intérieur, charte de l'administrateur)

Le règlement intérieur du conseil d'administration et la charte de l'administrateur complètent les dispositions légales et statutaires relatives aux droits et devoirs des administrateurs et prennent en compte les recommandations formulées par le Code AFEP-MEDEF.

Les administrateurs de la Société sont soumis aux principes suivants :

- tout administrateur, quels que soient sa participation au capital de la Société, les motifs de sa désignation, sa qualité au regard des critères d'indépendance adoptés par le conseil d'administration ou ses compétences particulières, représente l'ensemble des actionnaires et doit se comporter comme tel dans l'exercice de ses fonctions ; l'administrateur doit, en toute circonstance, exercer ses fonctions, conformément aux lois et règlements en vigueur, avec loyauté, indépendance, diligence, discrétion et réserve ;
- avant d'accepter ses fonctions, tout administrateur prend connaissance de toutes les obligations que lui impose son mandat, en vertu de la loi et des règlements en vigueur, des statuts et règles d'ordre interne applicables dans la Société (règlement intérieur, règlement des différents comités du conseil, charte de l'administrateur, code de bonne conduite relatif aux opérations sur titre applicables aux dirigeants, administrateurs et cadres du Groupe, etc.) et s'oblige à s'y conformer en toute circonstance ;
- tout administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société ; l'administrateur doit agir, en toute circonstance, de bonne foi et dans l'intérêt social de la Société et s'abstenir de tout acte susceptible de nuire aux intérêts de la Société ou du Groupe ; il doit alerter le conseil d'administration de tout fait, acte ou information dont il a connaissance lui paraissant de nature à affecter les intérêts de la Société ou du Groupe ;
- tout administrateur veille à préserver, en toute circonstance, son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action ; il s'interdit d'être influencé par tout élément étranger à l'intérêt social qu'il a pour mission de préserver et s'engage à ne pas rechercher ou accepter un quelconque avantage susceptible de compromettre son indépendance ;
- tout administrateur se trouvant, même potentiellement, en situation de conflit d'intérêts à l'égard de la Société, en raison des fonctions qu'il exerce ou des intérêts qu'il possède, directement ou indirectement, par ailleurs, doit en informer le conseil d'administration et s'abstenir de participer, directement ou par mandataire, aux délibérations et à la prise de décision sur les sujets concernés ; si la situation l'exige, l'administrateur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du conseil d'administration le temps des délibérations et, le cas échéant, du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres administrateurs à ce sujet ;
- tout administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires ; au-delà des dispositions légales et des stipulations du règlement intérieur du conseil d'administration relatives au cumul des mandats, qui limitent à quatre le nombre de mandats supplémentaires qu'un administrateur de la Société ayant des fonctions exécutives peut exercer dans des sociétés anonymes de toute nationalité appartenant à des groupes différents, il appartient à chaque administrateur d'apprécier la compatibilité entre son mandat d'administrateur de la Société et les fonctions et mandats qu'il peut exercer par ailleurs, compte tenu de la charge de travail qui en résulte ;

- sauf empêchement légitime, tout administrateur doit participer activement à toutes les réunions du conseil d'administration, des comités auxquels il appartient et à toute assemblée générale ou spéciale ;
- tout administrateur doit formuler toute recommandation lui paraissant de nature à améliorer le fonctionnement du conseil et des comités auxquels il appartient, notamment à l'occasion de l'évaluation périodique prévue par le règlement intérieur du conseil d'administration ; tout administrateur a le devoir d'exprimer clairement ses interrogations et ses opinions et peut demander, en cas de désaccord, que les motifs de ce désaccord soient consignés dans le procès-verbal de réunion ;
- tout administrateur a le devoir de s'informer. A cet effet, il doit réclamer dans les délais appropriés au président du conseil d'administration les informations indispensables à une intervention utile sur les sujets à l'ordre du jour du conseil ; et
- tout administrateur est tenu à une obligation absolue de confidentialité à l'égard des informations qui lui sont communiquées dans le cadre de ses fonctions ou qui sont débattues lors de ces réunions, que ces informations aient été ou non présentées comme confidentielles par le président ; tout administrateur doit se considérer comme astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par l'article L.225-37 du Code de commerce.

16.1.3 Rôle du conseil d'administration (article 15 des statuts, règlement intérieur)

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément 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, règle par ses délibérations les affaires qui la concernent, et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le conseil d'administration peut décider, selon les modalités et dans les conditions prévues par la loi, l'émission d'obligations comportant ou non des garanties spéciales, aux époques, dans les proportions, et aux taux et conditions qu'il fixera.

Le règlement intérieur prévoit qu'en plus de ses attributions légales, réglementaires ou statutaires, le conseil d'administration :

- se prononce régulièrement sur les orientations stratégiques du Groupe et les principales décisions affectant ses activités ; cela concerne particulièrement les projets d'investissements importants de croissance organique et les opérations de restructuration interne, tels que les acquisitions et cessions significatives de participations et d'actifs, les opérations ou engagements susceptibles d'affecter significativement le résultat du Groupe ou de modifier de manière importante la structure de son bilan, et les accords stratégiques d'alliance et de coopération financière ; lorsque l'opération projetée concerne une part prépondérante des actifs ou des activités de la Société ou du Groupe, même si elle n'emporte pas de modification de l'objet social, il saisit, s'il y a lieu, l'assemblée générale des actionnaires ;
- examine le budget annuel et le plan d'activités pluriannuels (*business plan*) de la Société et du Groupe, qui lui est soumis par la direction générale, ainsi que toute modification ultérieure de ces budgets annuels et *business plan* ;
- s'informe régulièrement sur la situation de liquidité de la Société et prend, le cas échéant, les décisions relatives à son financement et à son endettement ;
- détermine la rémunération du président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués, sur proposition du comité des rémunérations et en tenant compte des recommandations de l'AFEP et du MEDEF sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de janvier 2007 et d'octobre 2008 ;

- contrôle la gestion et veille à la mise en place, au sein de la Société, de procédures fiables d'identification et d'évaluation de ses engagements et risques ;
- définit la politique de communication financière de la Société et veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'au marché ;
- présente, chaque année, dans le document de référence ou dans le rapport annuel, un exposé sur son activité au cours de l'exercice écoulé ainsi que sur le fonctionnement du conseil et de ses comités ;
- arrête et modifie, quand c'est nécessaire, son règlement intérieur, la charte de l'administrateur, les règles de fonctionnement interne de ses différents comités, et le code de bonne conduite relatif aux opérations sur titres applicables aux principaux dirigeants et cadres du Groupe.

16.1.4 Délibérations du conseil d'administration (article 17 des statuts, règlement intérieur)

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Le conseil d'administration se réunit, en séance ordinaire, en principe une fois par trimestre et au moins quatre fois par an. D'autres réunions du conseil sont organisées lorsque l'activité du Groupe le requiert.

Le conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du président de séance est prépondérante.

Le règlement intérieur prévoit que sauf lorsqu'il se réunit pour délibérer sur l'établissement des comptes sociaux, des états financiers annuels et du document de référence ou du rapport annuel, les administrateurs, qui participent aux délibérations par visioconférence ou autres moyens de télécommunication, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

En vertu du règlement intérieur, tout administrateur se trouvant, même potentiellement, en situation de conflit d'intérêts à l'égard de la Société, en raison des fonctions qu'il exerce ou des intérêts qu'il possède, directement ou indirectement, par ailleurs, doit s'abstenir de participer, directement ou par mandataire, aux délibérations et à la prise de décision sur les sujets concernés ; si la situation l'exige, l'administrateur concerné peut être amené à ne pas assister aux réunions du conseil d'administration le temps des délibérations et, le cas échéant, du vote des résolutions et à ne pas avoir accès aux documents et informations portés à la connaissance des autres administrateurs à ce sujet.

16.2 DIRECTION GENERALE

Le présent paragraphe décrit les principales stipulations des statuts (adoptés le 2 juillet 2010 sous condition suspensive du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris) et du règlement intérieur (soumis à l'approbation du conseil d'administration appelé à se réunir à la date du visa de l'Autorité des marchés financiers sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de la Société sur Euronext Paris) applicables au président du conseil d'administration, au directeur général et aux directeurs généraux délégués (voir également paragraphe 14.2 « Direction générale de la Société » qui décrit la gouvernance envisagée reposant sur un président directeur général et deux directeurs généraux délégués).

La direction générale de la Société est assumée sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique, administrateur ou non, portant le titre de directeur général. Le conseil d'administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la direction générale par une délibération prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés. Il en informe les actionnaires et les tiers dans les conditions prévues par les règlements en vigueur.

Lorsque le conseil d'administration décide de dissocier les fonctions de président et de directeur général, il nomme un directeur général dont il fixe la durée du mandat, qui ne peut excéder, le cas échéant, celle de son mandat d'administrateur, ainsi que la rémunération et, le cas échéant, la limitation des pouvoirs.

Lorsque la direction générale de la Société est assurée par le président du conseil d'administration les dispositions relatives au directeur général lui sont applicables.

Sur proposition du directeur général, le conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, choisies ou non parmi ses membres, chargées d'assister le directeur général avec le titre de directeur général délégué.

16.2.1 Président du conseil d'administration (article 14 des statuts, règlement intérieur)

Le président du conseil d'administration est nommé pour une durée qui ne peut pas excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de président est fixée à 85 ans.

Le président organise et dirige les travaux du conseil d'administration dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs soient en mesure de remplir leur mission.

Le règlement intérieur prévoit que s'il est représentant de l'actionnaire majoritaire, le président du conseil d'administration assume une responsabilité propre à l'égard des autres actionnaires, directe et distincte, de celle du conseil d'administration. Il doit veiller avec une particulière attention à prévenir les éventuels conflits d'intérêts, à la transparence et à la qualité de l'information fournie au marché et à tenir équitablement compte de tous les intérêts.

16.2.2 Directeur général (article 18 des statuts)

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de directeur général est fixée à 85 ans.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance 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 d'administration.

Le directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

16.2.3 Directeurs généraux délégués (article 19 des statuts)

Le nombre maximum des directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de directeur général délégué est fixée à 68 ans.

En accord avec le directeur général, le conseil détermine la durée et l'étendue des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués. Toutefois lorsqu'un directeur général délégué est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

A l'égard des tiers, le ou les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du directeur général, les directeurs généraux délégués, conservent, sauf décision contraire du conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination d'un nouveau directeur général.

16.2.4 Limitations de pouvoirs du directeur général et des directeurs généraux délégués (règlement intérieur)

Le règlement intérieur prévoit que le directeur général ou les directeurs généraux délégués doivent soumettre à l'approbation préalable du conseil d'administration les décisions suivantes préalablement à leur mise en œuvre :

- toute dépense d'investissement, acquisition ou cession d'actif, d'un montant unitaire supérieur à 5,0 millions d'euros (en valeur d'entreprise, s'agissant d'acquisition ou de cession de sociétés) ;
- tout engagement locatif d'un montant unitaire annuel supérieur à 5,0 millions d'euros (somme non actualisée des montants minima des loyers futurs) ;
- tout accord stratégique d'alliance ou de coopération commerciale ou financière ayant ou susceptible d'avoir un impact significatif sur les comptes de la Société ou du Groupe ;
- toute cession à des tiers sur les marques (et dérivés) de la Société ou du Groupe ;
- toute opération financière et notamment toute opération d'emprunt (y compris tout refinancement de la dette existante) d'un montant supérieur à 5,0 millions d'euros ;
- tout transfert ou cession à des tiers de titres de capital des filiales directes ou indirectes de la Société ou toute augmentation de capital des filiales directes ou indirectes au bénéfice de tiers susceptible d'entraîner une dilution de la participation du Groupe dans ces Sociétés.

16.3 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES LIANT LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A LA SOCIETE OU A L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrats de services liant les membres du conseil d'administration de la Société ou à l'une quelconque de ses filiales prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

16.4 COMITES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration peut décider la création en son sein de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis, à leur examen. Il fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Il détermine également la rémunération des membres de ces comités.

Le conseil d'administration sera assisté, de manière permanente, par les trois comités suivants :

- le comité stratégique et des nominations ;
- le comité d'audit ; et
- le comité des rémunérations.

16.4.1 Comité stratégique et des nominations

Composition du comité stratégique et des nominations

Ce comité est composé de trois membres. Un tiers au moins des membres du comité stratégique et des nominations sont des administrateurs indépendants. A l'exception du président directeur général, il ne comprend aucun dirigeant mandataire social.

Il est prévu que le comité stratégique et des nominations soit composé des trois membres suivants :

- Monsieur Dominique Desseigne, qui en assurera la présidence ;
- Monsieur Philippe Carle, administrateur indépendant ; et
- Madame Arielle Malard de Rothschild, administrateur indépendant.

Attribution du comité stratégique et des nominations

Le comité stratégique et des nominations a principalement pour mission de formuler des avis ou recommandations au conseil d'administration sur la définition et la mise en œuvre des orientations stratégiques du Groupe, de proposer des axes de croissance, de sélectionner des opportunités d'investissement et de veiller à la performance du Groupe.

Il examine notamment les projets d'investissements importants de croissance organique et les opérations de restructuration interne, les acquisitions et cessions significatives de participations et d'actifs, les opérations ou engagements susceptibles d'affecter significativement le résultat du Groupe ou de modifier de manière importante la structure de son bilan et les accords stratégiques d'alliance et de coopération financière, qui doivent être soumis à l'approbation préalable du conseil d'administration.

Il établit un rapport ou formule des observations sur toutes les opérations soumises à l'approbation du conseil d'administration en application de son règlement intérieur.

Le comité stratégique et des nominations est également chargé de formuler des avis ou recommandations sur les administrateurs dont la nomination est proposée à l'assemblée générale ou, le cas échéant, au conseil en cas de cooptation, ainsi que sur les mandataires sociaux dont la désignation sera proposée au conseil d'administration. Il a notamment la charge d'organiser la procédure de sélection des administrateurs indépendants et de débattre annuellement de la qualification d'administrateur indépendant.

16.4.2 Comité d'audit

Composition du comité d'audit

Ce comité est composé de trois membres. Les deux tiers au moins de ses membres sont des administrateurs indépendants. Au moins un administrateur indépendant doit être doté de compétences particulières en matière financière et comptable. Il ne comprend aucun dirigeant mandataire social.

Il est prévu que le comité d'audit soit composé des trois membres suivants :

- Monsieur Matthieu Pigasse, administrateur, qui en assurera la présidence ;
- Madame Arielle Malard de Rothschild, administrateur indépendant ; et
- Monsieur Marc Viénot, administrateur indépendant.

Les trois membres du comité d'audit sont dotés de compétences particulières en matière financière et comptable.

Attributions du comité d'audit

Le comité d'audit a pour missions de formuler des avis ou des recommandations au conseil d'administration concernant les comptes, l'audit interne et externe et la politique financière de la Société, et de s'assurer de la fiabilité et de la clarté des informations fournies aux actionnaires et au marché.

Dans l'exercice de ses missions, le comité d'audit :

- examine les méthodes et principes comptables adoptés pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés qui sont soumis au conseil d'administration, s'assure de leur pertinence, de la permanence constatée dans leur application ou du bien-fondé des éventuels changements proposés ;

- examine les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels, préparés par la direction générale, avant leur présentation au conseil d'administration ;
- examine les projets de rapport de gestion du conseil d'administration, semestriel et annuel, et tous autres rapports, avis, états, situations ou autres documents contenant des informations de nature comptable ou financière dont la publication est requise par la réglementation en vigueur, avant leur publication, ainsi que tous comptes établis pour les besoins d'opérations significatives spécifiques (apports, fusions, opérations de marché, mise en paiement d'acomptes sur dividendes, etc.) ;
- examine le périmètre des sociétés consolidées, et le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses, les variations de périmètre et leurs incidences ;
- examine les risques et les engagements hors-bilan significatifs ;
- vérifie que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la remontée rapide, l'exactitude et la pertinence de celles-ci ;
- examine chaque année avec les responsables du contrôle interne et avec les commissaires aux comptes leurs plans d'interventions, les conclusions de leurs interventions, leurs recommandations et les suites qui y sont données ;
- entend les responsables de l'audit interne et du contrôle au sein de la direction comptable et donne son avis sur l'organisation du service ;
- conduit la procédure de sélection des commissaires aux comptes, préalablement à leur désignation ou à leur renouvellement, et veille au respect des règles, principes et recommandations garantissant leur indépendance ;
- formule un avis sur le montant des honoraires sollicités par les commissaires aux comptes pour l'exécution de leur mission de contrôle légal des comptes et toute autre mission ;
- le cas échéant, autorise, au préalable, les missions que les commissaires aux comptes peuvent effectuer en dehors de leur mandat de contrôle des comptes, qui doivent être accessoires ou complémentaires à leur mission de contrôle des comptes, telles que des audits d'acquisition mais à l'exclusion de tous travaux d'évaluation ou de conseil ;
- examine les conventions réglementées nécessitant l'autorisation préalable du conseil d'administration ;
- assure le suivi de l'efficacité du système de gestion des risques ; et
- examine toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le conseil d'administration ou son président, et formule, en particulier, un avis sur tout projet d'augmentation de capital ou d'émission de valeurs mobilières ou d'emprunts.

16.4.3 Comité des rémunérations

Composition du comité des rémunérations

Ce comité est composé de trois membres. Le président et la majorité des membres du comité sont choisis parmi les administrateurs indépendants. Il ne comprend aucun dirigeant mandataire social.

Il est prévu que le comité des rémunérations soit composé des trois membres suivants :

- Monsieur Marc Viénot, administrateur indépendant, qui en assurera la présidence ;
- Monsieur Philippe Carle, administrateur indépendant ; et
- Monsieur Gilles Pélisson.

Attributions du comité des rémunérations

Le comité des rémunérations a pour mission de formuler des avis ou recommandations au conseil d'administration en matière de rémunération des administrateurs, du président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués, et des principaux cadres dirigeants du Groupe.

Il propose au conseil d'administration un montant global pour les jetons de présence de ses membres qui doit être proposé à l'assemblée générale de la Société et lui donne un avis sur la répartition des jetons de présence alloués par l'assemblée générale entre les administrateurs et les membres de ses comités, conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration. Le cas échéant, il formule des propositions concernant les rémunérations exceptionnelles allouées par le conseil d'administration à ses membres pour des missions ou mandats spécifiques qui leur seraient confiés.

Il fait des propositions au conseil d'administration concernant la rémunération du président du conseil d'administration, du directeur général et des directeurs généraux délégués. Ces propositions doivent tenir compte des recommandations de l'AFEP et du MEDEF sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de janvier 2007 et d'octobre 2008 consolidées dans le Code AFEP-MEDEF auxquelles il sera proposé au conseil d'administration d'adhérer.

Le cas échéant, il examine et émet un avis sur la politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou d'actions gratuites et sur toute attribution d'options ou d'actions gratuites ou de toute autre forme d'intéressement au bénéfice des dirigeants et salariés de la Société et ses filiales, ainsi que sur toute proposition d'augmentation du capital de la Société sous la forme d'une offre réservée aux salariés.

16.5 DECLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Bien que détenue par deux groupes d'associés, la Société a mis en place depuis plusieurs années un certain nombre de mesures pour se conformer aux principes de gouvernement d'entreprise, en assurant la présence de membres indépendants au sein de son conseil de surveillance, en dotant celui-ci de comités spécialisés chargés de lui faire des recommandations dans le domaine de la stratégie du contrôle des comptes et des rémunérations des dirigeants, et en subordonnant à l'approbation préalable du conseil de surveillance la réalisation d'un certain nombre d'opérations susceptibles d'avoir des conséquences importantes sur l'activité de la Société ou ses filiales, son patrimoine et ses résultats.

Dans un souci de transparence et d'information du public, la Société a engagé une réflexion d'ensemble relative aux pratiques de gouvernement d'entreprise, notamment dans la perspective de l'admission de ses actions aux négociations sur Euronext Paris.

Dans cette perspective, la Société a décidé de se conformer aux principes de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, en se référant formellement au Code AFEP-MEDEF et en mettant en œuvre ses recommandations, sous une réserve tenant à la composition du comité stratégique et des nominations. Selon le Code AFEP-MEDEF, le comité des nominations doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants et ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social. Le comité stratégique et des nominations comprendra effectivement une majorité de membres indépendants mais comptera parmi ses membres le président directeur général, compte tenu de la volonté de l'actionnaire majoritaire qu'il représente de participer aux discussions sur les nominations.

A cet effet :

- l'assemblée générale de la Société du 2 juillet 2010 a désigné, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, un conseil d'administration composé de neuf membres, dont quatre membres sont des

administrateurs indépendants (Madame Arielle Malard de Rothschild et Messieurs Philippe Carle, Jean Todt et Marc Viénot) ;

- il sera proposé au conseil d'administration de la Société, appelé à se réunir dès la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, d'adopter les mesures de gouvernement d'entreprise qui sont décrites dans le présent chapitre.

16.6 CONTROLE INTERNE

A la date du Document de Base, ses actions n'étant pas admises aux négociations sur un marché réglementé, la Société n'est pas astreinte à l'obligation d'établir le rapport sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société prévu par les articles L.225-37 et L.225-68 du Code de commerce.

Les règles de contrôle interne qui seront mises en place au sein du Groupe seront définies par la direction générale, qui s'appuiera notamment, pour leur mise en œuvre, sur les équipes de l'audit interne rattachées à la direction financière du Groupe. Celles-ci s'inspireront notamment de la position de l'Autorité des marchés financiers du 9 janvier 2008 (« Cadre de référence du contrôle interne : Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites ») et viseront notamment à assurer au sein du Groupe :

- le respect des lois et de la réglementation applicables aux filiales et aux établissements du Groupe ;
- l'application effective des directives, politiques et procédures internes, et bonnes pratiques fixées par la direction générale du Groupe ;
- la sauvegarde des actifs du Groupe ;
- la fiabilité et la sincérité des informations financières et des comptes communiqués aux organes sociaux et publiés ;
- la prévention et la maîtrise des risques identifiés résultant de l'activité du Groupe ; et
- l'optimisation de l'activité opérationnelle.

A compter de l'exercice clos le 31 octobre 2010 et pour autant que ses actions soient admises aux négociations sur Euronext Paris avant la clôture de cet exercice :

- le président du conseil d'administration de la Société établira, conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce, un rapport sur la composition et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et de ses comités ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ; ce rapport figurera dans le rapport annuel ou le document de référence de la Société ;
- le conseil d'administration organisera une fois par an un débat sur son fonctionnement. Il procédera à l'évaluation de son propre fonctionnement. Cette évaluation sera confiée, à l'initiative du président du conseil d'administration à des administrateurs indépendants ; et
- une évaluation formalisée devra être réalisée au moins tous les trois ans. Cette évaluation pourra être réalisée sous la direction d'un administrateur indépendant, avec l'aide d'un consultant extérieur.

17 SALARIES – RESSOURCES HUMAINES

17.1 POLITIQUE SOCIALE

Créé afin d’instaurer une véritable politique de dialogue social au niveau du Groupe, le comité de groupe de la Société a été mis en place par un accord conclu entre Groupe Lucien Barrière et les organisations syndicales le 15 janvier 2008. Parallèlement, un autre accord en date du 15 janvier 2008 a permis aux cinq fédérations de syndicats représentatives de désigner des Délégués Syndicaux de Groupe.

Le comité de groupe est constitué de représentants des salariés élus au premier tour dans les comités d’entreprise des filiales. Le poids de chaque syndicat au premier tour de ces élections détermine la représentativité de chaque syndicat et le nombre de ses représentants au comité de Groupe. Il se réunit au minimum deux fois par an afin de recueillir les informations d’ordre social et stratégique sur le Groupe.

Les délégués syndicaux de Groupe sont mandatés par leurs fédérations pour signer des accords de groupe d’application directe dans les filiales. Sont abordés par cette instance les sujets de négociation ayant des répercussions sur l’ensemble du Groupe tel que l’emploi des travailleurs handicapés ou le maintien dans l’emploi des seniors (accords signés en 2009), la pénibilité, le stress au travail, l’égalité professionnelle, la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (négociations en cours).

Au-delà de ces sujets qui ont une importance au niveau du Groupe ou qui permettent d’aller vers une harmonisation des pratiques, la plupart des négociations avec les syndicats sont menées localement par les directions des filiales et les délégués syndicaux (négociation annuelle obligatoire sur les salaires, accords d’intéressement ou de participation, accords de réduction ou d’aménagement du temps de travail, etc.). Quand bien même la Direction des Ressources Humaines du Groupe accompagne les filiales dans leurs réflexions et dans la préparation de ces négociations, les sujets sont traités localement, au plus près des préoccupations des salariés. Ainsi, l’animation des différentes institutions représentatives du personnel est confiée aux directeurs de filiales et à leurs directions locales des ressources humaines.

En matière de ressources humaines, la mise en place d’instances de négociation au niveau du Groupe en 2008 a permis d’instaurer un dialogue constructif avec les instances représentatives du personnel, constituant un facteur d’apaisement des relations sociales au sein du Groupe et permettant ainsi d’éviter des mouvements sociaux de grande ampleur. Le dernier mouvement de grève significatif au niveau du Groupe date du 31 décembre 2006. Il faisait suite à un appel national à la mobilisation de l’ensemble des organisations syndicales au sein de la branche « Casinos ». Ce mouvement d’une durée limitée autour du réveillon du nouvel an a mobilisé près de 300 salariés concentrés essentiellement sur les casinos de Biarritz, Trouville, Deauville et Carnac occasionnant une perte de chiffre d’affaires d’environ 0,4 million d’euros. Par ailleurs, un mouvement a également été lancé par les organisations syndicales de la branche casinos en 2009, aucun gréviste n’a été comptabilisé au niveau du Groupe.

17.2 INFORMATION SOCIALE

17.2.1 Effectifs du Groupe

Au 31 octobre 2009, les effectifs présents « fin de mois » au sein du Groupe s’élevaient à 6 669 salariés, dont 5 889 salariés travaillant en France et 780 salariés à l’international.

Le tableau¹⁵⁶ ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices des effectifs du Groupe répartis par secteur d'activité :

Métier	Au 31 octobre 2007	Au 31 octobre 2008	Au 31 octobre 2009
Hôtel	1 622	1 676	1 715
Casino	4 763	5 008	4 822
Siège*	144	146	132
TOTAL	6 529	6 830	6 669

* Le « Siège » comprend les effectifs affectés au siège social de Groupe Lucien Barrière.

Les effectifs du Groupe ont augmenté de 2,14 % sur les trois derniers exercices, en raison notamment des ouvertures de nouveaux casinos et hôtels durant cette période.

Les salariés recrutés par contrat à durée indéterminée sont très largement majoritaires au sein du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente la répartition au 31 octobre 2009, des salariés du Groupe selon le type de contrats de travail :

	Hôtel	Casino	Siège	TOTAL	%
Contrats à durée indéterminée	1 418	4 413	130	5 961	89
Contrats à durée déterminée	297	409	2	708	11
TOTAL	1 715	4 822	132	6 669	100

17.2.2 Statut du personnel du Groupe

Au 31 octobre 2009, les cadres représentaient 18,7 % des salariés du Groupe.

Le tableau ci-après présente la répartition des salariés du Groupe entre ceux ayant le statut de « cadres » et ceux ayant le statut de « non-cadres » au cours des trois derniers exercices :

	Hôtel	Casino	Siège	TOTAL au 31/10/2009	TOTAL au 31/10/2008	TOTAL au 31/10/2007
Cadres	242	883	122	1 247	1 183	1 077
Non cadres	1 473	3 939	10	5 422	5 647	5 452
TOTAL	1 715	4 822	132	6 669	6 830	6 529

Les effectifs du Groupe relèvent de conventions collectives différentes :

- Convention collective nationale des Casinos du 29 mars 2002 étendue par arrêté du 2 avril 2003 ;

¹⁵⁶ Ce tableau est une photographie des effectifs au 31 octobre 2007, 2008 et 2009. Il convient de préciser que le nombre d'emplois en contrats à durée déterminée est très variable d'un mois à l'autre en raison du caractère saisonnier des métiers de l'hôtellerie et de la restauration. Les effectifs de l'activité jeux en ligne (environ 86 salariés dont 18 à Malte au 30 octobre 2009) ne sont pas intégrés dans les chiffres ci-dessus. Les salariés de la restauration sont répartis dans les catégories hôtels et casinos selon l'activité de l'établissement auquel ils sont rattachés.

- Convention collective nationale des Hôtels, Cafés, Restaurants du 30 avril 1997 étendue par arrêté du 3 décembre 1997 ;
- Convention collective nationale du Golf du 13 juillet 1998 ;
- Convention collective nationale du Thermalisme du 10 septembre 1999 étendue par arrêté du 2 mars 2000 ; et
- Convention collective nationale applicable au personnel des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs conseils et des sociétés de conseil du 15 décembre 1987.

17.2.3 Les recrutements

Le Groupe a recruté 681 salariés en contrats à durée indéterminée en France au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

Le tableau ci-après présente le nombre de recrutements en contrat à durée indéterminée intervenus en France au cours des trois derniers exercices :

Métier	Au 31 octobre 2007	Au 31 octobre 2008	Au 31 octobre 2009
Hôtel	451	334	143
Casino	1 011	904	538
Siège	20	26	0
TOTAL	1 482	1 264	681

Sur les 538 recrutements intervenus au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009 dans les métiers de casinos, 38 % correspondent à des recrutements pour les ouvertures des établissements de Lille (52 personnes) et de Blotzheim (153 personnes). Au cours de la même période, sur les 143 recrutements dans les hôtels, 52 % sont des recrutements pour l'Hôtel Fouquet's Barrière à Paris (75 personnes).

Le Groupe doit concilier sa politique de recrutement avec des standards d'exigence et de qualité élevés correspondant aux attentes de sa clientèle haute gamme. Par ailleurs, en France, le recrutement des membres du personnel des casinos est soumis à un agrément délivré par le commissaire de police, ou le chef de service des renseignements généraux de la circonscription où se trouve le casino concerné¹⁵⁷.

17.2.4 Départs, licenciements et préretraite

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, 1 063 salariés ont quitté le Groupe en France.

Le tableau ci-après présente le nombre de départs intervenus au sein du Groupe en France au cours des trois derniers exercices selon le motif du départ :

¹⁵⁷ Article 15 de la réglementation des jeux : « Préalablement à leur entrée en fonction, les employés de jeux, le contrôleur chargé de sécurité et les opérateurs de vidéosurveillance doivent avoir été agréés. L'agrément est accordé par le Ministre de l'Intérieur au vu d'un dossier transmis par le casino. » (voir paragraphe 6.6 « Environnement législatif et réglementaire »).

Motif du départ	Au 31 octobre 2007	Au 31 octobre 2008	Au 31 octobre 2009
Démission	562	634	458
Licenciement	176	218	226
Retraite	40	42	31
Rupture de période d'essai à l'initiative du salarié	121	109	61
Rupture de période d'essai à l'initiative de l'employeur	119	126	69
Décès	2	4	10
Autres ¹⁵⁸	130	108	208
TOTAL	1 150	1 241	1 063

Les 1 063 départs du Groupe enregistrés au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009 représentent un taux de rotation au sein du Groupe d'environ 20 % des effectifs moyens en contrat à durée indéterminée. Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2008, le taux de rotation était d'environ 22,5 % contre 22,3 % au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2007. On note une baisse du nombre de départs entre les deux derniers exercices (-178 départs).

Ces taux de rotation au sein du Groupe sont cohérents avec les pratiques observées dans les mêmes secteurs d'activité.

Dans le secteur des casinos, pour l'exercice clos le 31 octobre 2009, le nombre de départs s'est élevé à 818 dont 321 démissions, 182 licenciements, 22 départs en retraites, 55 ruptures de périodes d'essai à l'initiative du salarié, 53 à l'initiative de l'employeur et 6 décès¹⁵⁹. Le taux de rotation dans les métiers du casino du Groupe s'élève à 20,7 % pour un taux de rotation moyen dans le secteur des casinos de 18 % (source : rapport de branche 2008 Casinos de France).

Dans le secteur de l'hôtellerie, pour l'exercice clos le 31 octobre 2009, le nombre de départs s'est élevé à 215, dont 124 démissions, 31 licenciements, 9 retraites, 6 ruptures de périodes d'essai à l'initiative du salarié, 16 à l'initiative de l'employeur et 4 décès. Le taux de rotation dans les métiers hôteliers du Groupe s'élève à environ 17,3 %. Le taux de rotation moyen observé dans le secteur hôtelier s'élève à 30 % (source : UMIH).

17.2.5 Les heures supplémentaires

Le Groupe dispose d'une procédure de suivi et de contrôle des heures supplémentaires par établissement.

17.2.6 Recours au travail temporaire

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, le Groupe a dépensé 1,0 million d'euros au titre du recours à la main d'œuvre intérimaire, soit un peu plus de 50 000 heures de travail ce qui représente moins de 0,5 % des heures théoriques totales travaillées dans le Groupe.

Ce recours au travail temporaire a pour objet, au sein du Groupe, de pallier la difficulté de recrutement sur certains profils (personnel de restauration, informatique, etc.) et les absences imprévisibles de personnel dont la présence est indispensable au fonctionnement de l'établissement.

¹⁵⁸ Départs pour des motifs autres que ceux énoncés dans le tableau. Dans les chiffres au 31 octobre 2009 figurent également les ruptures conventionnelles.

¹⁵⁹ 179 départs sont liés à des causes diverses.

17.2.7 Informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, le Groupe a été contraint de mettre en œuvre quatre plans de sauvegarde de l'emploi dont un au sein du siège et les autres dans les établissements des casinos de Menton, Biarritz et Dax.

Ainsi, en novembre 2008, le siège social de Groupe Lucien Barrière a mis en œuvre un plan de sauvegarde de l'emploi portant sur la suppression de 10 postes.

Ce plan de sauvegarde de l'emploi s'est accompagné de mesures de reclassement au sein du Groupe pour les personnels concernés par les suppressions de poste : chaque filiale du Groupe a ainsi été sollicitée afin de dresser une liste des postes disponibles et susceptibles d'être proposés aux salariés concernés par une éventuelle mesure de licenciement. Ces mesures de reclassement ont permis de proposer à certains salariés des postes au sein de filiales. Groupe Lucien Barrière a également mis en place une cellule de reclassement des salariés avec l'assistance d'un cabinet externe. La mission dévolue à ce cabinet était d'accompagner les salariés concernés dans leur recherche d'emploi pendant une période de 12 mois pour les salariés de moins de 50 ans et 18 mois pour les salariés de plus de 50 ans. Cette cellule d'accompagnement a ainsi permis à un nombre important de salariés concernés de retrouver un emploi.

Le coût du plan de sauvegarde de l'emploi mis en œuvre au siège du Groupe s'est élevé à environ 1,1 million d'euros (hors congé de reclassement) au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

De la même façon, les casinos de Menton et de Dax ont dû mettre en place en 2009 des plans de licenciements économiques collectifs. A Biarritz, le plan de licenciement économique collectif mis en œuvre dans le cadre de la fermeture de la discothèque n'a entraîné aucun départ du Groupe, les salariés concernés par des suppressions de poste ayant tous été reclassés au sein du Groupe.

17.2.8 L'organisation et la durée du temps de travail et l'absentéisme

Il existe dans une majorité de filiales de Groupe Lucien Barrière des accords sur l'aménagement du temps de travail qui ont été négociés localement.

Dans le secteur de l'hôtellerie, les salariés travaillent sur une base de 39 heures par semaine, les heures effectuées entre 35 heures et 39 heures étant majorées de 10 % en application de la Convention collective nationale des Hôtels, Cafés, Restaurants.

Il existe par ailleurs de nombreux accords permettant la mise en œuvre d'une annualisation du temps de travail avec paiement d'heures supplémentaires à partir de 1 607 heures ou 1 782 heures selon le secteur d'activité. Certains accords prévoient également la mise en place de cycles de travail sur quatre semaines avec attribution de jours de repos supplémentaires afin que la durée moyenne de travail sur le cycle n'excède pas 35 heures.

Les accords prévoient également, en général, la mise en place de forfaits en jours ou en heures pour certains cadres.

Enfin, la Convention collective nationale des Casinos est assez contraignante en matière de temps de travail, laissant ainsi peu de marge aux directions des filiales du Groupe (dispositions sur le travail de nuit, des temps de relève, l'annualisation du temps de travail, etc.).

Au sein des filiales françaises du Groupe, le taux d'absentéisme moyen s'est élevé à environ 5,8 % au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009.

Le tableau ci-dessous présente le taux d'absentéisme enregistré sur le périmètre « France » au cours des trois derniers exercices en distinguant selon les causes d'absentéisme et les métiers du Groupe :

	Maladie	Absences non autorisées	Maternité	Accident du travail	TOTAL 31 octobre 2009	TOTAL 31 octobre 2008	TOTAL 31 octobre 2007
Casino	4,5 %	0,4 %	1,0 %	0,5 %	6,3 %	6,1 %	5,8 %
Hôtel	2,4 %	0,4 %	0,8 %	0,8 %	4,4 %	4,6 %	4,1 %

Le tableau ci-dessous présente le taux d'absentéisme moyen sur l'ensemble du Groupe, toutes activités confondues :

	Maladie	Absences non autorisées	Maternité	Accident de travail	TOTAL 31 octobre 2009	TOTAL 31 octobre 2008	TOTAL 31 octobre 2007
TOTAL (moyenne)	3,9 %	0,4 %	0,9 %	0,5 %	5,8 %	5,8 %	5,3 %

Le nombre d'heures théoriques travaillées¹⁶⁰ dans les filiales françaises du Groupe au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009 s'est élevé à 10 982 243 heures contre 11 553 874 heures théoriques travaillées au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2008 et 10 940 235 heures théoriques travaillées pour l'exercice clos le 31 octobre 2007.

A l'inverse, le nombre d'heures d'absences au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009 s'est élevé à 634 071 heures contre 667 439 heures d'absence au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2008 et 584 276 heures d'absence pour l'exercice clos le 31 octobre 2007.

17.2.9 Rémunérations

Le salaire brut mensuel moyen au sein du Groupe était de 2 089 euros pour l'exercice clos le 31 octobre 2009. La ventilation par statut était de 3 428 euros pour les cadres et de 1 704 euros pour les non-cadres.

Le tableau ci-dessous présente la répartition de l'effectif par tranche de rémunération au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009 :

Tranche de rémunération mensuelle nette	Répartition de l'effectif Exercice clos le 31 octobre 2009
Plus de 3 001 euros	13,21 %
De 1 501 euros à 3 000 euros	55,79 %
Moins de 1 500 euros	31,00 %

Les systèmes de rémunération du Groupe diffèrent selon les secteurs d'activités.

On distingue notamment :

- une rémunération aux pourboires qui concerne le personnel des jeux de table dans les casinos ;

¹⁶⁰ Ce nombre d'heures est calculé comme suit : effectif moyen x 151,67 ou 169 en fonction du secteur d'activité x 12

- une rémunération mensuelle fixe dont les montants minima sont fixés soit par les grilles de rémunération de la convention collective nationale des casinos, de la convention collective nationale des hôtels, cafés et restaurants, et de la convention collective nationale des golfs soit par des grilles propres à certains établissements ;
- une rémunération au pourcentage de service, qui concerne uniquement les limonadiers et une partie du personnel de restauration de la brasserie du Fouquet's et le personnel de restauration du Casino de Deauville.

Les rémunérations sont définies aux trois niveaux que sont les branches Casinos et hôtels, cafés et restaurants, le Groupe et les établissements.

Au niveau des branches, il existe des grilles de rémunération fixant des minima conventionnels. C'est notamment le cas pour la branche « casinos » ainsi que pour la branche « hôtels, cafés, restaurants ». Ces grilles déterminent, notamment dans les plus petits établissements, les salaires de base du personnel du Groupe.

Au sein du Groupe, une « lettre de cadrage », établie par le Groupe, est chaque année communiquée aux différentes filiales. Ce document présente les grandes orientations du Groupe en matière d'augmentation de salaires et fixe des enveloppes d'augmentation de la masse salariale pour chaque établissement. Ce mode de fonctionnement permet ainsi de maîtriser la masse salariale du Groupe et a pour objectif principal d'harmoniser les pratiques en matière de rémunération.

C'est ainsi qu'ont pu être mises en place ces dernières années des mesures appliquées à l'échelle du Groupe et notamment :

- une prime de 1% du salaire de base en cas d'atteinte des objectifs de l'année en termes d'excédent brut d'exploitation ;
- une indemnité d'entretien des vêtements professionnels ;
- un 13^{ème} mois progressif.

De façon plus globale, une réflexion est en cours au sein de la Direction des Ressources Humaines du Groupe sur l'évolution des systèmes de rémunération au sein des casinos. Cette réflexion repose sur le constat que le système classique de rémunération aux pourboires pour les personnels des jeux de tables (caissiers, croupiers, sous chefs de tables et chefs de table) n'apparaît plus pertinent. Traditionnellement, les employés de salles de jeux sont rémunérés par les pourboires versés par les joueurs, lesquels sont collectés par l'employé, versés dans un « pot commun » quotidiennement comptabilisé par la direction de l'établissement et déclarés dans un registre officiel. Les pourboires ainsi collectés sont ensuite répartis entre tous les personnels des jeux de tables du casino en fonction d'un nombre de parts attribué à chaque bénéficiaire. Cette répartition permet de déterminer une rémunération. Toutefois, lorsque les pourboires ne sont pas suffisants, l'entreprise verse un complément de rémunération permettant d'atteindre le salaire minimum garanti conventionnel, contractuel ou négocié.

On constate depuis plusieurs années une tendance à la baisse des pourboires. Il existe très peu de salles de jeux dans lesquelles les pourboires collectés permettent de couvrir ou de dépasser les garanties mensuelles.

Le Groupe s'efforce par conséquent d'expérimenter des systèmes de rémunération innovants en particulier dans les établissements récemment ouverts (Blotzheim, Lille, Leucate, Casino de Deauville). Ces systèmes cherchent à intéresser l'ensemble des salariés de l'établissement à la collecte des pourboires en leur permettant de bénéficier directement d'une éventuelle augmentation des pourboires collectés.

Au sein des établissements, la politique de rémunération consiste essentiellement à individualiser les salaires en répartissant l'enveloppe d'augmentation fixée par le siège du Groupe.

Si le respect des directives du Groupe en matière d'augmentation des masses salariales est impératif, une certaine liberté est laissée aux directeurs d'établissements en ce qui concerne la répartition de l'enveloppe (augmentations générales ou individuelles, augmentation de la rémunération ou augmentation des accessoires de salaire, etc.), en dehors des mesures générales concernant notamment le 13^{ème} mois.

La volonté de la Société est de continuer à harmoniser au sein du Groupe les systèmes de rémunérations, les pratiques et les avantages sociaux tout en conservant les particularités de chaque métier ainsi que les spécificités locales.

La baisse de la taxe sur la valeur ajoutée a permis, d'une part, la mise en place du 13^{ème} mois progressif et, d'autre part, le maintien des effectifs dans l'activité restauration alors que ces effectifs sont en baisse dans toutes les autres activités du Groupe.

17.2.10 Égalité hommes-femmes

Le pourcentage des femmes au sein des effectifs du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009 est de 41 %. Il est stable depuis plusieurs années.

Le tableau ci-dessous présente les effectifs moyens du Groupe par sexe au cours des trois derniers exercices :

	Hôtel	Casino	Siège	TOTAL au 31/10/2009	TOTAL au 31/10/2008	TOTAL au 31/10/2007
Hommes	999	2 882	64	3 945	3 999	3 870
Femmes	716	1 940	68	2 724	2 831	2 659
TOTAL	1 715	4 822	132	6 669	6 830	6 529

17.2.11 Relations professionnelles et accords collectifs

Différents accords collectifs ont été négociés et signés au sein du Groupe avec les différentes organisations syndicales.

La plupart de ces accords sont conclus directement entre les organisations syndicales et les filiales du Groupe (accords de participation et d'intéressement, accords de réduction du temps de travail, négociations annuelles obligatoires sur les salaires et les conditions de travail, accords instituant des contreparties au travail de nuit, etc.).

Des accords sont également conclus directement entre la direction du Groupe et les Délégués Syndicaux du Groupe (emploi des travailleurs handicapés, emploi des seniors).

17.2.12 Représentation du personnel et représentation syndicale

Les instances représentatives du personnel du Groupe sont composées :

- d'un comité de groupe ;
- de cinq Délégués Syndicaux de Groupe (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, FO) ;

- des comités d'entreprises, délégués du personnel, délégations uniques du personnel élus au sein de la plupart des filiales ; et
- des comités d'hygiène et de sécurité élus au sein de la plupart des filiales.

Nombre d'élus par syndicat		CFDT	CFE CGC	CFTC	CGT	FO	Divers	Sans application syndicale
IRP	date élection							
DUP Bénodet	mars 09	-	-	-	-	-	-	6
DUP Besançon	avril 2006	6	-	-	-	-	-	1
DUP Biarritz	mai 2006	4	1	-	-	-	-	6
DUP Blotzheim	décembre 2009	-	-	-	-	-	-	10
DUP Bordeaux casino	avril 2005	-	2	-	-	-	-	7
DUP Bordeaux sofitel	mars 2008	-	-	-	-	5	-	1
DUP Carnac	décembre 2009	5	-	-	1	-	-	2
DUP Carry le Rouet	novembre 2009	-	1	-	5	2	-	-
DUP Cassis	mai 2006	6	-	2	3	3	-	2
DUP Chamonix	janvier 2009	-	1	-	-	-	4	1
DUP Dax	octobre 2006	-	-	-	-	-	-	3
CE Deauville SHCD	septembre 2007	2	10	-	-	4	-	-
CE Dinard Saint Malo	avril 2010	-	-	-	-	1	-	4
CE Enghien	janvier 2008	2	2	3	10	1	-	-
DUP Fouquet's	octobre 2007	1	-	-	1	6	1	1
CE La Baule UES	octobre 2008	2	-	-	-	-	-	15
DUP La Rochelle	juin 2007	-	-	-	-	-	-	6
DUP Le Touquet	juillet 2005	4	-	-	-	-	-	4
DUP Lille	novembre 2008	6	-	-	-	-	-	3
DUP Menton	octobre 2006	9	2	-	1	2	-	-
CE Nice	mars 2006	2	2	2	2	2	-	-
DUP Niederbronn	septembre 2006	-	2	10			-	2
DUP Ouistreham	juin 2007	-	-	-	-	-	-	5
DUP Perros Guirec	mai 2007	-	2	-	-	1	-	3
DUP Royan	novembre 2007	-	-	-	-	-	-	8
DUP Sainte Maxime	janvier 2006	-	-	-	-	-	-	-
DUP Saint Raphaël	décembre 2010	-	2		4	2	-	-
DUP Toulouse	mars 2009	-	-	-	-	-	-	6
CE Trouville	août 2009	4	-	-	-	6	-	-
Total		53	27	17	27	35	5	96

IRP signifie Institution Représentative du Personnel

DUP signifie Délégation Unique du Personnel

CE signifie Comité d'Entreprise

17.2.13 L'hygiène, la sécurité et les conditions de travail

Groupe Lucien Barrière accorde une importance particulière aux conditions de travail, de sécurité et de santé.

Au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009, le nombre de journées d'absence pour accident du travail était de 8 584, soit un peu plus de 9 % du nombre de journées d'absence totales. Ce chiffre est légèrement en baisse par rapport à l'exercice précédent (8 700 jours).

17.2.14 Formation

La politique de formation permet aux salariés d'acquérir ou de développer des compétences spécifiques liées aux métiers du Groupe.

Le Groupe porte une attention toute particulière aux formations en matière de sécurité, hygiène et sécurité alimentaire, accueil clients et jeu responsable.

La formation est un outil essentiel de la politique de Ressources Humaines du Groupe. En 2008, l'investissement en formation représentait plus de 66 000 heures de formation et a concerné 13 950 stagiaires. 42 % des femmes et 52 % des hommes du Groupe ont suivi des stages de formation.

Le budget consacré à la formation par le Groupe dépasse depuis plusieurs années, l'obligation légale de 1,6 % de la masse salariale avec une moyenne de 2,18 % (hors frais de salaires).

En 2005, une « Académie Lucien Barrière » a été créée. Il s'agissait de s'appuyer sur le savoir-faire et les infrastructures de l'Académie Accor tout en conservant une liberté nécessaire pour tenir compte des spécificités du Groupe et de ses métiers. L'harmonisation des pratiques de formation est d'autant plus nécessaire qu'il existe peu de diplômes sanctionnant des formations sur nos métiers, en particulier ceux liés aux jeux.

17.2.15 L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés

Groupe Lucien Barrière a attaché une attention toute particulière à développer une politique d'insertion des travailleurs handicapés au sein du Groupe. Ainsi, le Groupe souhaite augmenter de manière stable et pérenne le nombre de travailleurs handicapés au sein de ses établissements et développer de manière générale la prévention des situations de handicap en entreprise.

C'est dans ce contexte que Groupe Lucien Barrière a signé le 1^{er} juin 2009 avec les cinq organisations syndicales, un accord relatif à l'emploi des travailleurs handicapés au sein du Groupe sur la période 2009-2011 dont les principaux objectifs sont de :

- favoriser le recrutement des personnes handicapées au sein des entreprises et établissements du Groupe en assurant leur intégration professionnelle ;
- permettre le maintien dans l'emploi des salariés handicapés en engageant les actions curatives et préventives permettant la poursuite de leur activité au sein de l'établissement ;
- développer les actions de formation en faveur de salariés handicapés ;
- développer la collaboration avec les établissements du secteur protégé et adapté, ainsi que le recours à ces structures pour l'achat de biens ou de prestations de services ; et
- développer au niveau du Groupe des actions d'information et de sensibilisation des collaborateurs autour de la politique d'emploi de personnes handicapées menée par l'entreprise.

A cet effet, Groupe Lucien Barrière s'est engagé aux termes de cet accord, à atteindre, à l'issue de la période d'application de l'accord, un taux d'emploi de 3,4 % de personnes bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi des Travailleurs Handicapés (OETH). Ainsi, Groupe Lucien Barrière a lancé un plan de recrutement de 50 salariés handicapés (10 en 2009 et 20 respectivement en 2010 et 2011).

Pour l'année civile 2009, sept collaborateurs bénéficiaires de la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH) ont été recrutés au sein de six établissements du Groupe, permettant

ainsi de faire évoluer le taux d'emploi global de 2,40 % en 2008 à 2,63 % en 2009. Par ailleurs, dix collaborateurs déjà salariés du Groupe se sont vus reconnaître la qualité de travailleur handicapé, suite à une démarche volontaire de leur part, leur permettant ainsi de bénéficier des mesures de l'accord (aménagement de poste de travail, formation, tutorat, etc.).

En outre, une « Chargée de mission handicap » a été nommée en novembre 2009 au niveau du Groupe afin de coordonner et suivre les actions mises en place pour développer la politique d'emploi des personnes handicapées.

Enfin, un bilan qualitatif et quantitatif est présenté annuellement aux partenaires sociaux et à la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle afin de faire état des actions mises en œuvre et des engagements financiers afférents.

17.2.16 Les œuvres sociales / Comité d'entreprise

Il n'y a pas de directive émanant du Groupe en ce qui concerne les montants alloués aux comités d'entreprise au titre des budgets de fonctionnement et des budgets d'œuvres sociales. Chaque filiale négocie directement ces montants avec ses partenaires sociaux.

Au cours de l'année civile 2009, le Groupe a versé à ce titre 0,8 million d'euros à l'ensemble des institutions représentatives du personnel.

17.2.17 La sous-traitance

En raison de la nature de ses activités, le Groupe ne fait pas appel de façon significative à des sous-traitants. La sous-traitance a concerné essentiellement l'exécution de prestations informatiques, de sécurité, d'entretien et des travaux de construction, pour un montant total de 3,3 millions d'euros au titre de l'exercice clos au 31 octobre 2009.

17.3 OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET D'ACHAT D'ACTIONS

A la date du Document de Base, Groupe Lucien Barrière n'a consenti aucune option de souscription ou d'achat d'actions ni procédé à aucune attribution d'actions gratuites.

17.4 INTERESSEMENT DU PERSONNEL

17.4.1 Plans d'intéressement et de participation

17.4.1.1 Intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise

Il n'y a pas d'accord d'intéressement au niveau du Groupe.

En revanche, il existe différents accords d'intéressement au sein des filiales du Groupe ainsi qu'au siège social.

Au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009, le siège social du Groupe a versé un montant global de 111 863 euros représentant un montant moyen par salarié bénéficiaire proche de 800 euros.

A la date du Document de Base, 14 filiales font bénéficier leurs salariés d'un accord d'intéressement. Au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009, un montant global de 942 137 euros a été versé au niveau du Groupe au titre de l'intéressement représentant un montant moyen par salarié bénéficiaire de 225 euros.

17.4.1.2 Participation

Le Groupe a mis en place des accords de participation au sein de toutes les filiales de plus de 50 salariés. Il n'y a pas d'accord dérogatoire de participation.

A la date du Document de Base, 22 établissements ont versé à leurs salariés une participation au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009. Un montant global de 5,5 millions d'euros a été versé au niveau du Groupe au titre de la participation des salariés aux résultats représentant un montant moyen par salarié bénéficiaire de 1 279 euros.

Une négociation visant à mettre en place un accord de participation de Groupe est ouverte entre la Direction et les Délégués Syndicaux de Groupe.

17.4.2 Plans d'épargne d'entreprise et politique d'actionnariat salarié

Il n'y a, à la date du Document de Base, aucune politique de Groupe en matière d'épargne salariale.

La plupart des filiales ont mis en place des plans d'épargne d'entreprise destinés à recevoir les sommes bloquées au titre de l'intéressement et de la participation.

Un nombre peu important de filiales (en général celles qui exploitent les *resorts* tels que La Baule, Engchien-les-Bains, Deauville) prévoient un abondement de l'employeur sur les versements volontaires des salariés (entre 300 et 600 euros par an) pour environ 2 000 salariés au total.

17.5 PARTICIPATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET OPERATIONS REALISEES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES TITRES DE LA SOCIETE

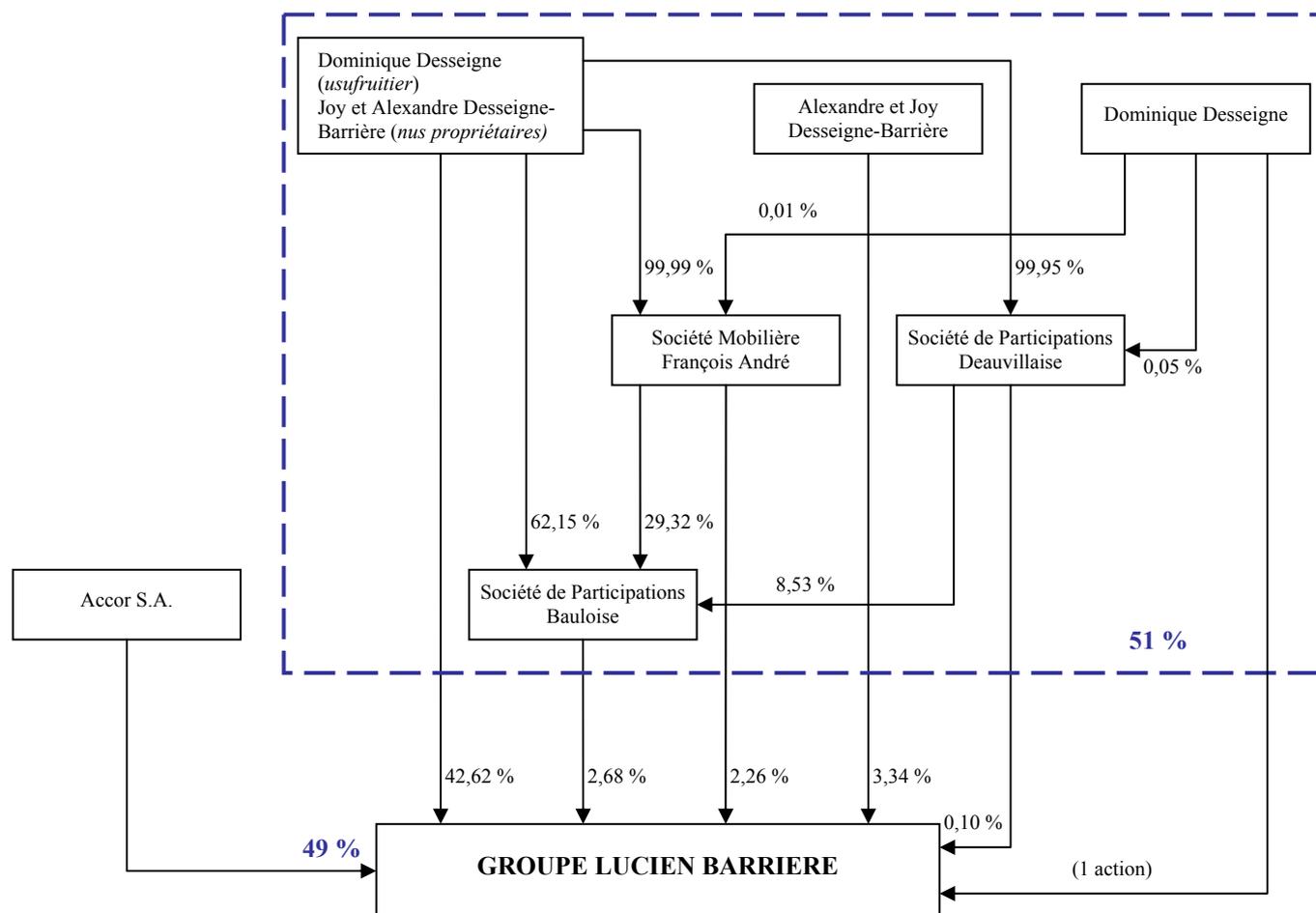
A la date du Document de Base, seuls Messieurs Dominique Desseigne et Christian Meunier disposent d'une participation au capital de la Société (voir paragraphe 18.1 « Organisation du Groupe »).

18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 ORGANISATION DU GROUPE

18.1.1 Organigramme simplifié

L'organigramme ci-dessous présente la structure simplifiée de la détention du capital de Groupe Lucien Barrière à la date du Document de Base :



18.1.2 Principaux actionnaires directs et indirects

A la date du Document de Base, le capital de la Société est détenu, à hauteur de 51 % directement et indirectement par la Famille Desseigne-Barrière et à hauteur de 49 % par Accor S.A..

Dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris :

- la Famille Desseigne-Barrière ne cédera aucune action de la Société ;
- Accor S.A. envisage de céder la totalité ou la quasi-totalité de sa participation dans le capital de la Société.

18.1.3 Répartition du capital social et des droits de vote

A la date du Document de Base, le capital social de la Société s'élève à 1 429 582 euros. Il est divisé en 18 566 actions de 77 euros chacune de valeur nominale, réparties en deux catégories d'actions, conférant des droits identiques sous réserve des stipulations des articles 9 et 18(b) des statuts qui sont relatives respectivement aux cessions d'actions et à la désignation des commissaires aux comptes.

L'assemblée générale de la Société du 2 juillet 2010 a décidé, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, notamment :

- de transformer la Société en société anonyme et d'adopter de nouveaux statuts, ce qui emportera la suppression de toute distinction entre les deux catégories d'actions existantes ; et
- la division de la valeur nominale des actions par 1 925 par échange de 35 739 550 actions nouvelles de 0,04 euro chacune de valeur nominale pour 18 566 actions anciennes de 77 euros de valeur nominale.

Les informations détaillées dans le présent chapitre sont relatives à la répartition du capital et des droits de vote de la Société telle qu'elle existera à compter de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris.

Le tableau ci-dessous présente l'actionnariat de Groupe Lucien Barrière (sur la base du nombre d'actions à la date du Document de Base).

NOM, DENOMINATION SOCIALE	NUE-PROPRIETE (Nombre d'actions / Droits de vote dans les assemblées générales extraordinaires)		USUFRUIT (Nombre d'actions / Droits de vote dans les assemblées générales ordinaires)		PLEINE PROPRIETE (Nombre d'actions / Droits de vote dans les assemblées générales)	
Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière et Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière (en indivision à concurrence de la moitié chacun)	7 911	42,62 %	N/A		620	3,34 %
Monsieur Dominique Desseigne	N/A		7 911	42,62 %	1	–
Société de Participations Deauvillaise Société Civile (SPD SC)	N/A		N/A		18	0,10 %
Société Immobilière François André (SMFA)	N/A		N/A		419	2,26 %
Société de Participations Bauloise (SPB)	N/A		N/A		498	2,68 %
Monsieur Christian Meunier ⁽¹⁾	N/A		N/A		1	–
Madame Christine Deloy ⁽¹⁾	N/A		N/A		1	–
Sous-total Famille Desseigne-Barrière	N/A		N/A		9 469	51,00 %
Accor	N/A		N/A		9 097	49,00 %
Total	N/A		N/A		18 566	100 %

(1) Monsieur Christian Meunier et Madame Christine Deloy détiennent chacun une action aux termes de prêts de consommation d'actions que leur a consentis SPD SC.

18.2 DROITS DE VOTE DES ACTIONNAIRES

Les droits de vote dont disposent les actionnaires de Groupe Lucien Barrière à la date du Document de Base sont indiqués au paragraphe 18.1.3 ci-dessus dans le tableau présentant la répartition du capital et des droits de vote de la Société.

Les statuts qui seront en vigueur à compter de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris prévoient qu'un droit de vote double, eu égard à la quotité du capital social qu'elle représente, sera attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié, au plus tard le troisième (3^{ème}) jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins, à compter de la date de transformation de la Société en société anonyme (voir paragraphe le 21.2.3 « Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions »). En conséquence, les actionnaires de la Société auront des droits de vote identiques jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans à compter de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris.

18.3 INFORMATION SUR LES PACTES ET CONVENTIONS D'ACTIONNAIRES

18.3.1 Restrictions aux transferts des actions Groupe Lucien Barrière résultant des charges grevant les donations consenties par feues Mesdames Diane Barrière-Desseigne et Marta Barrière

Interdiction d'aliéner grevant les 7 911 actions Groupe Lucien Barrière, dont Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière et Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière sont nus-proprétaires

Aux termes des donations en date du 11 mai 2000, les 7 911 actions Groupe Lucien Barrière, dont Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière et Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière sont aujourd'hui nus propriétaires, ne peuvent être aliénées du vivant de Monsieur Dominique Desseigne sans son accord.

Interdiction d'aliéner grevant les 620 actions Groupe Lucien Barrière dont Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière et Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière sont pleinement propriétaires

Aux termes de la donation que leur a consentie feu Madame Marta Barrière le 20 novembre 2005, les 620 actions Groupe Lucien Barrière dont Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière et Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière sont pleinement propriétaires ne peuvent être aliénées avant le 20 novembre 2020.

18.3.2 Engagements collectifs de conservation (motivation d'engagements)

Une partie des participations de la Famille Desseigne-Barrière fait l'objet d'engagements collectifs de conservation, pris conformément aux dispositions des articles 885 I bis et 787 B du Code général des impôts. Pris sur une base volontaire, ces engagements peuvent être librement dénoncés par leurs signataires à tout moment (sous réserve cependant de remise en cause des avantages fiscaux qui y sont attachés). Ils portent globalement sur 35 % du capital de Groupe Lucien Barrière s'agissant des trois premiers qui ne se cumulent pas, et sur 3,34 % du capital de Groupe Lucien Barrière s'agissant du quatrième, soit au total 38,34 % de Groupe Lucien Barrière.

Engagement collectif de conservation (art. 885 I bis CGI) du 16 décembre 2005

Cet engagement qui a été souscrit par Société Mobilière François André, Société de Participations Deauvillaise, Société de Participations Bauloise, Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière, Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière et Monsieur Dominique Desseigne, porte sur 6 512 actions

représentant 35,07 % du capital et des droits de vote de Groupe Lucien Barrière, et expirera le 20 février 2015.

Engagement collectif de conservation (art. 787 B CGI) du 20 mars 2008 (pacte Dutreil)

Cet engagement qui a été souscrit par Société Immobilière François André, Société de Participations Deauvillaise, Société Civile Société de Participations Bauloise, Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière, Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière et Monsieur Dominique Desseigne, porte sur 6 500 actions représentant 35 % du capital et des droits de vote de Groupe Lucien Barrière, et a une durée initiale de 25 mois expirant le 21 avril 2010 et, sauf dénonciation, fera l'objet de renouvellements successifs par périodes de six mois. Il a été automatiquement prorogé pour une période de six mois à compter du 21 avril 2010.

Engagement collectif de conservation (art. 787 B CGI) du 10 juillet 2008 (pacte Dutreil)

Cet engagement qui a été souscrit par Société Immobilière François André, Société de Participations Deauvillaise, Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière, Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière et Monsieur Dominique Desseigne, ainsi que par Monsieur Christian Meunier et Madame Christine Deloy (alors chacun titulaire d'une action en vertu d'un prêt de consommation consentie par Société de Participations Deauvillaise), porte sur 6 500 actions représentant 35 % du capital et des droits de vote de Groupe Lucien Barrière, et a une durée initiale de 25 mois expirant le 10 août 2010. Sauf dénonciation, il sera automatiquement prorogé par périodes successives de 6 mois à compter du 10 août 2010.

Engagements individuels de conservation (art. 787 B CGI) du 27 mars 2009 (pacte Dutreil)

Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière et Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière ont chacun souscrit un engagement individuel de conservation portant sur leur quote-part indivise des 620 actions Groupe Lucien Barrière qu'ils détiennent en pleine propriété, qui expirera le 11 mars 2013.

18.4 STRUCTURE DE CONTROLE

A la date du Document de Base, la Société est contrôlée conjointement par la Famille Desseigne-Barrière et Accor S.A..

Monsieur Dominique Desseigne et ses enfants, Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière et Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière, détiennent directement 45,95 % et indirectement, par l'intermédiaire de Société Immobilière François André, Société de Participations Bauloise et Société de Participations Deauvillaise (dont ils détiennent la totalité du capital), 5,05 % du capital et des droits de vote de la Société.

La cession par Accor S.A. de la totalité ou de la quasi-totalité de sa participation dans la Société à l'occasion de l'admission des actions aux négociations sur Euronext Paris aura pour effet de conférer à la Famille Desseigne-Barrière le contrôle exclusif de la Société au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce. La Famille Desseigne-Barrière, qui n'a pas, à la date du Document de Base, l'intention de céder sa participation dans la Société, prendra, vis-à-vis des prestataires de services d'investissements en charge du placement des actions cédées par Accor, dans le cadre de l'admission des actions aux négociations sur Euronext Paris, un engagement de conservation conforme aux pratiques de marché.

Dans cette perspective, et avec le souci de se conformer aux principes de gouvernement d'entreprise, Groupe Lucien Barrière adoptera les mesures énoncées à la section 16.5 « Déclaration relative au gouvernement d'entreprise ».

La Société estime que ces mesures permettront de réduire dans des conditions satisfaisantes les risques que la Famille Desseigne-Barrière ne fasse un usage abusif de son contrôle.

18.5 ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

A la connaissance de la Société, à l'exception de la volonté exprimée par Accor S.A. de céder la totalité ou la quasi-totalité de sa participation dans Groupe Lucien Barrière à l'occasion de l'introduction en bourse de celui-ci qui aura pour effet de conférer à Monsieur Dominique Desseigne, en qualité d'usufruitier et à Mademoiselle Joy Desseigne et Monsieur Alexandre Desseigne, en qualité de nu-propriétaires, le contrôle exclusif de la Société au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure à la date du Document de Base, entraîner un changement de contrôle de la Société.

19 OPERATIONS AVEC LES APPARENTES

Les parties liées au Groupe comprennent notamment les actionnaires de la Société, les sociétés détenues par les mêmes actionnaires ainsi que les filiales de la Société et les dirigeants mandataires sociaux de la Société. Figurent au présent chapitre les conventions conclues entre Groupe Lucien Barrière et les sociétés détenues par les mêmes actionnaires que Groupe Lucien Barrière. Les conventions conclues entre Groupe Lucien Barrière et ses filiales sont décrites au paragraphe 7.3 « Flux financiers intra-groupes ». Les conventions conclues entre la Société et ses dirigeants mandataires sociaux sont décrites au chapitre 15 « Rémunération et avantages des dirigeants » ; il n'existe pas d'autres conventions conclues entre la Société et une partie liée au Groupe.

Les données chiffrées précisant les relations avec ces parties liées figurent à la note 17 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 ».

19.1 OPERATIONS AVEC LE GROUPE ACCOR

Depuis le Rapprochement, le Groupe Lucien Barrière et Accor ont développé des relations commerciales afin de tirer profit de la complémentarité de leurs activités. A cet effet, ils ont conclu les principales conventions présentées ci-après.

Les conventions visées aux paragraphes 19.1.1 à 19.1.5 ci-dessous se poursuivront aux mêmes conditions, nonobstant la cession par Accor de tout ou partie de ses actions dans le cadre d'une admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris.

19.1.1 Contrat cadre de commercialisation entre Accor et Groupe Lucien Barrière

Aux termes d'un accord de commercialisation, conclu le 1^{er} septembre 2005, expirant le 31 octobre 2010 qui a été renouvelé par avenant du 2 juillet 2010 pour une durée d'un an, renouvelable par tacite reconduction pour des périodes d'un an (sauf préavis de trois mois), il a été convenu qu'Accor mette à la disposition du Groupe :

- un accès au système de réservation « Travel Accor Reservation System » (« Tars »), un système de réservation hôtelière qui permet de traiter tous types de réservation des clients ;
- des services relatifs à Internet : des liens ont été mis en place à partir des sites de réservation hôtelières du groupe Accor vers le site www.lucienbarriere.com, site Internet commercial du Groupe, afin de promouvoir les hôtels du Groupe. Des séjours dans les hôtels du Groupe peuvent ainsi être directement réservés sur le système de réservation Internet d'Accor. De la même façon, Groupe Lucien Barrière propose sur son propre site Internet un lien vers le site Internet d'Accor ; et
- la mise à disposition de ses équipes « Force de Vente » : Groupe Lucien Barrière et Accor disposent chacun d'une structure de vente afin de commercialiser leurs établissements respectifs. Aux termes de l'accord de commercialisation, Accor met à disposition de Groupe Lucien Barrière ses équipes de commercialisation afin que celles-ci assurent également la promotion des offres du Groupe.

La rémunération d'Accor par Groupe Lucien Barrière au titre de l'accord de commercialisation est composée d'une rémunération fixe forfaitaire annuelle de 150 000 euros depuis le 1^{er} novembre 2008 et d'une rémunération complémentaire variable fixée sur la base du chiffre d'affaires apporté par Accor déterminé en fonction de la nature de la clientèle. De la même façon, l'accord de

commercialisation prévoit que Groupe Lucien Barrière peut, le cas échéant, être rémunéré pour toute vente de séjour dans les hôtels du groupe Accor conclue par la structure de vente de Groupe Lucien Barrière au bénéfice d'Accor. La rémunération versée dans ce cadre à Groupe Lucien Barrière s'élève à 10 % du chiffre d'affaires total du séjour hors taxes ainsi généré par l'intermédiaire de Groupe Lucien Barrière.

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Groupe Lucien Barrière a versé 0,3 million d'euros à Accor et aucune rémunération n'a été versée par Accor à Groupe Lucien Barrière.

19.1.2 Contrat de prestations de services entre Accor, Accorequip, Accorest et Groupe Lucien Barrière

Un contrat de prestation de services a été conclu le 20 mai 2005 entre Accor, Accorequip et Accorest, d'une part, et Groupe Lucien Barrière, d'autre part, afin de permettre à Groupe Lucien Barrière de bénéficier des services offerts par deux centrales d'achat créées par Accor, Accorequip, centrale de référencement de produits non alimentaires, d'équipement, consommables ou non consommables et de services et Accorest, centrale de référencement de produits alimentaires. Le Groupe a ainsi accès aux produits et services sélectionnés par Accorequip ou Accorest et bénéficie des conditions négociées par les centrales de référencement d'Accor.

Ce contrat, conclu initialement pour une durée de deux ans, a été reconduit par avenant du 20 juin 2007 pour une durée indéterminée et bénéficie à Groupe Lucien Barrière et à toute société contrôlée par Groupe Lucien Barrière au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce et à toute société dont la gestion de l'activité est confiée, en tout ou partie, à Groupe Lucien Barrière par voie de contrat de franchise ou de contrat de gestion.

Ce contrat peut être résilié par l'une ou l'autre des parties avec un préavis de douze mois.

Accor, Accorequip, Accorest rendent aux fournisseurs référencés ou partenaires un certain nombre de services ayant pour but de permettre à ces derniers d'augmenter leurs ventes auprès de l'ensemble des établissements du groupe Accor et de ses partenaires. Ces services font l'objet d'une rémunération aux termes de contrats de référencement ou de coopération commerciale conclus avec les fournisseurs.

Les principales modalités de rémunération prévues au titre de ce contrat sont les suivantes :

- Accor doit procéder annuellement à une redistribution à Groupe Lucien Barrière (et aux autres sociétés du Groupe bénéficiant du contrat) d'une partie des rémunérations qui lui auront été rétrocédées par Accorest et Accorequip et qui auront été perçues au titre des achats effectués par Groupe Lucien Barrière (et les autres sociétés du Groupe bénéficiant du contrat) auprès des fournisseurs référencés par Accorest et Accorequip. Le taux de redistribution varie selon le pourcentage que représentent les achats effectués auprès des fournisseurs référencés par Accorest et Accorequip ;
- Accor doit également rétrocéder à Groupe Lucien Barrière (et aux autres sociétés du Groupe bénéficiant du contrat) un pourcentage des sommes perçues au titre des contrats de coopération commerciale conclus avec les fournisseurs ; et
- Groupe Lucien Barrière ne verse aucune rémunération à Accor, Accorest et Accorequip en contrepartie de l'accès aux fournisseurs référencés par Accorest et Accorequip.

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Groupe Lucien Barrière a ainsi perçu 3,2 million d'euros (toutes taxes comprises) au titre de cette convention de prestations de services.

19.1.3 Contrat de franchise entre Société Fermière du Casino Municipal de Niederbronn-les-Bains et Accor relatif à l'Hôtel Mercure Niederbronn – Le Grand Hôtel

Société Fermière du Casino Municipal de Niederbronn-les-Bains exploite l'Hôtel Mercure de Niederbronn sous l'enseigne « Mercure » aux termes d'un contrat de franchise conclu avec Accor le 13 décembre 2004 pour une durée initiale expirant le 31 décembre 2014.

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Société Fermière du Casino Municipal de Niederbronn-les-Bains a versé des redevances de 33 milliers d'euros à Accor au titre de ce contrat.

19.1.4 Contrat de franchise entre Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux-le-Lac et Accor relatif à l'Hôtel Pullman Bordeaux Aquitania

Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux-le-Lac exploite l'Hôtel Pullman Bordeaux Aquitania sous l'enseigne « Pullman » aux termes d'un contrat de franchise conclu avec Accor le 11 juillet 2008 pour une durée initiale expirant le 30 juin 2019.

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Société d'Exploitation d'Hôtellerie de Bordeaux-le-Lac a versé des redevances de 290 milliers d'euros à Accor au titre de ce contrat.

19.1.5 Accès à la réglementation hôtelière

Le Groupe bénéficie d'un abonnement au service de veille de la réglementation hôtelière opéré par Accor.

19.2 OPERATIONS AVEC SOCIETE FERMIERE DU CASINO MUNICIPAL DE CANNES

Au 30 juin 2010, la Famille Desseigne-Barrière détient 70,32 % du capital et 82,08 % des droits de vote de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes.

Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes sont indépendants et ne sont liés que par un certain nombre de conventions décrites ci-après.

Les conventions visées aux paragraphes 19.2.1 à 19.2.6 ci-dessous se poursuivront aux mêmes conditions, nonobstant toute admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris.

19.2.1 Contrat de prestation de services entre Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes

Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes ont conclu le 30 juillet 2007 un contrat de prestations de services aux termes duquel Groupe Lucien Barrière fournit à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes des prestations d'assistance et de conseil. Cette convention a été conclue pour une durée initiale expirant le 31 octobre 2010 et se renouvellera ensuite par tacite reconduction pour des durées d'un an, sauf dénonciation avec un préavis de trois mois précédant le terme de chaque période contractuelle.

Aux termes de cette convention, Groupe Lucien Barrière apporte assistance et conseil à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes en matière de services opérationnels et notamment dans l'hôtellerie et les jeux.

Groupe Lucien Barrière apporte en outre son assistance à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes en matière de services fonctionnels et notamment dans les domaines suivants :

- marketing et ventes ;
- finances, systèmes d'information et audit ;
- achats, ressources humaines, technique, construction et maintenance, juridique, direction de la sécurité ; et
- communication.

En contrepartie des services fournis par Groupe Lucien Barrière, Société Fermière du Casino Municipal de Cannes s'est engagée à verser un montant forfaitaire égal à 2 043 000 euros hors taxes indexé sur l'évolution de l'indice trimestriel des salaires mensuels de base de l'ensemble des salariés conseils et assistance.

Au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Groupe Lucien Barrière a facturé 1,9 million d'euros à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes en rémunération des prestations de services fournies au titre de ce contrat.

19.2.2 Contrats de licence de marques « Lucien Barrière » ou « Barrière » au profit des sociétés du groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes

Groupe Lucien Barrière est propriétaire de marques « Lucien Barrière » ou contenant la dénomination « Barrière » et de leurs déclinaisons, et a consenti des licences de ces marques à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes et ses filiales. Ces contrats ont pris effet rétroactivement au 17 décembre 2004 pour une durée d'un an et sont renouvelés par tacite reconduction par périodes annuelles.

En contrepartie de la licence qui lui est concédée, Société Fermière du Casino Municipal de Cannes et ses filiales versent une redevance annuelle à Groupe Lucien Barrière dont le montant a été fixé sur la base d'expertises indépendantes réalisées en octobre 2002 conjointement par deux experts judiciaires, dont un a été nommé par le président du Tribunal de commerce de Paris.

Le taux de ces redevances est égal à :

- 0,7 % du chiffre d'affaires annuel de l'exercice N-1 hors taxes réalisé par la licenciée dans le cadre de ses activités d'hôtellerie, de restauration et de loisirs (golf, tennis, thalassothérapie, thermes spa et autres loisirs assimilés) ;
- 0,17 % du chiffre d'affaires annuel de l'exercice N-1 hors taxes réalisé par la licenciée dans le cadre de ses activités casinos et périphériques (restauration, spectacle, discothèque, etc.).

Ces contrats de licence prévoient en outre un plafonnement global des redevances versées par les entités du Groupe auquel appartient la licenciée dont le total ne peut excéder 5 % du résultat net consolidé de l'exercice N-1 du groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes de la licenciée avant impôts et intérêts minoritaires. Dans l'hypothèse où le résultat net consolidé de référence est inférieur ou égal à zéro, aucune redevance n'est due.

Enfin, ces contrats de licence de marques contiennent des stipulations usuelles de non-concurrence à la charge de la société licenciée ainsi qu'une clause de changement de contrôle par laquelle le contrat prendra immédiatement fin, automatiquement et de plein droit en cas de changement de contrôle de celle-ci.

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Groupe Lucien Barrière n'a perçu aucune redevance du groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes au titre de ces contrats de licence de marques.

19.2.3 Contrat de licence des marques « Fouquet's » au profit de Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic

Aux termes d'un contrat de licence de marques en date du 9 février 2007, Société d'Exploitation de la Marque Le Fouquet's a concédé à Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic le droit d'utiliser des marques « Fouquet's » de façon exclusive sur la commune de Cannes afin d'exploiter une brasserie Fouquet's. Ce contrat de licence a pris effet rétroactivement au 29 décembre 2006 renouvelable par tacite reconduction pour une durée de trois ans. En contrepartie de la licence de marque ainsi concédée, Société Immobilière et d'Exploitation de l'Hôtel Majestic verse une redevance annuelle égale à 2,5 % du chiffre d'affaires annuel hors taxes réalisé au titre de ses activités de brasserie.

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Groupe Lucien Barrière a perçu des redevances de 78 000 euros du groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes au titre de ce contrat de licence de marques.

19.2.4 Mandat donné par Société Fermière du Casino Municipal de Cannes et ses filiales à Groupe Lucien Barrière de conclure en leur nom le contrat cadre de commercialisation Accor

Aux termes d'un mandat en date du 31 août 2005, Société Fermière du Casino Municipal de Cannes a donné mandat à Groupe Lucien Barrière pour conclure pour son compte et pour le compte de ses filiales, le contrat cadre de commercialisation avec Accor visé au paragraphe 19.1. Ce mandat est conclu pour une durée égale à la durée du contrat cadre de commercialisation.

Les prestations ainsi fournies par Accor au bénéfice du groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes sont facturées à Groupe Lucien Barrière qui refacture ensuite lesdits montants à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes.

Au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009, le montant des sommes dues par Société Fermière du Casino Municipal de Cannes à Groupe Lucien Barrière au titre des services dont cette dernière a bénéficié aux termes de l'accord cadre de commercialisation conclu avec Accor s'élève à 69 milliers d'euros.

19.2.5 Rétrocessions de Groupe Lucien Barrière à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes au titre du contrat de prestations de services conclu avec Accor, Accorequip, Accorest

Le groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes bénéficie également de la convention conclue entre Accor, Accorequip, Accorest et Groupe Lucien Barrière mentionnée au paragraphe 19.1.2, lui permettant ainsi de bénéficier des services des deux centrales d'achat du groupe Accor.

Dans le cadre de cet accord, Groupe Lucien Barrière perçoit pour le compte de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes les sommes versées par Accor au titre de l'utilisation des services fournis par les centrales de référencement qui sont ensuite rétrocédées à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes.

Aux termes d'un accord conclu entre Groupe Lucien Barrière et Société Fermière du Casino Municipal de Cannes en date du 20 mai 2005, il a été convenu que ces rétrocessions au profit de Société Fermière du Casino Municipal de Cannes sont déterminées au prorata du chiffre d'affaires réalisé par les établissements du groupe Société Fermière du Casino Municipal de Cannes auprès des fournisseurs référencés par rapport à la totalité des achats réalisés par l'ensemble des établissements détenus par le Groupe et la Famille Desseigne-Barrière.

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Groupe Lucien Barrière a rétrocédé 924 milliers d'euros à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes au titre du contrat de prestation de services précité.

19.3 AUTRES OPERATIONS CONCLUES AVEC DES APPARENTEES

19.3.1 Obligation remboursable en actions souscrites par Colgame Sàrl

Le 17 décembre 2004, Groupe Lucien Barrière a émis une obligation remboursable en actions pour un montant nominal total de 100 000 054 euros intégralement souscrites par Colgame Sàrl, société filiale à 100 % du fonds d'investissements américain Colony Capital.

Au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Groupe Lucien Barrière a versé 6,7 millions d'euros à Colgame Sàrl à titre d'intérêts sur cette obligation remboursable en actions.

Le 30 avril 2010, Groupe Lucien Barrière a procédé au remboursement de cette obligation remboursable en actions pour un montant de 111,6 millions d'euros (voir paragraphe 10.2 « Sources de financement du Groupe »).

19.3.2 Conventions conclues avec Ryads Resort Development

Au titre de l'exploitation de l'Hôtel Naoura Barrière à Marrakech, Groupe Lucien Barrière et Ryads Resort Development ont conclu d'une part, une convention d'assistance technique en date du 15 juin 2006 par laquelle Groupe Lucien Barrière apporte son expertise à la conception, la construction, l'aménagement et à la réalisation dudit complexe hôtelier et d'autre part, un contrat de gestion et d'administration en date du 15 juin 2006 aux termes duquel Groupe Lucien Barrière se voyait confier l'exploitation de l'hôtel. Par ailleurs et toujours dans le cadre des accords conclus entre Groupe Lucien Barrière et Ryads Resort Development, cette dernière bénéficie d'un droit d'utilisation des marques « Barrière » et « Fouquet's » pour la durée du contrat de gestion et d'administration.

Le contrat d'assistance technique a pris effet à compter de sa date de signature et a pris fin avec l'achèvement du complexe hôtelier. Le contrat de gestion et d'administration a également pris effet au 15 juin 2006 et a été conclu pour une période initiale de 10 ans à l'expiration de laquelle le contrat pourra être prorogé à deux reprises, chacune pour une durée additionnelle de 10 ans, à l'initiative de Groupe Lucien Barrière. A défaut, le contrat prendra fin à la date d'échéance stipulée.

Conformément aux stipulations contractuelles du contrat de gestion et d'administration et de l'accord de licence de marque, Groupe Lucien Barrière perçoit :

- une redevance égale à 1 % du chiffre d'affaires total hors taxes au titre de l'utilisation des marques « Hôtel Barrière » et « Fouquet's » ; et
- un honoraire relatif à la mission de gestion et d'administration du complexe hôtelier, lequel est composé d'un honoraire de base égal à 3 % du chiffre d'affaires total hors taxes, auquel il convient d'ajouter un honoraire complémentaire égal à 9 % du résultat brut d'exploitation sur la

partie du résultat brut d'exploitation inférieure ou égale à 34,0 millions de dirhams marocains (ce seuil étant ensuite augmenté de 2,5 % chaque année dès lors que le résultat brut d'exploitation du complexe aura atteint cette somme) et 12 % du résultat brut d'exploitation sur la partie du résultat brut d'exploitation supérieur à ce seuil.

Aux termes du contrat d'assistance technique, Groupe Lucien Barrière a facturé un honoraire forfaitaire de 100 milliers d'euros versé selon un échéancier stipulé au contrat.

Au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009, Groupe Lucien Barrière a facturé 0,1 million d'euros au titre de la convention d'assistance technique, de la redevance de marques et de la convention de gestion et d'administration du complexe hôtelier.

Ces accords se poursuivront aux mêmes conditions, nonobstant toute admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris.

19.3.3 Pacte d'actionnaires relatif à Ryads Resort Development

Le 15 juin 2006, Société des Hôtels et Casinos de Deauville a conclu un pacte d'actionnaires avec RMA Watanya, Axa Assurance Maroc et Farah Maghreb, investisseurs financiers également actionnaires de Ryads Resort Development qui détiennent chacun 16,14 % du capital social de cette dernière.

Aux termes d'un protocole d'accord en date du 30 octobre 2006, Société des Hôtels et Casino de Deauville a cédé au profit de la société CFG Group une partie de sa participation au capital de Ryads Resort Development. Conformément aux stipulations du protocole d'accord du 30 octobre 2006 précité, CFG Group a ensuite transféré l'intégralité de sa participation au profit du fonds d'investissement T Capital, lequel a également adhéré au pacte d'actionnaires du 15 juin 2006.

A la date du Document de Base, les sociétés marocaines T Capital Group, RMA Watanya, Axa Assurance Maroc et Farah Maghreb détiennent chacune 16,14 % du capital social de Ryads Resort Development, le solde étant détenu par Société des Hôtels et Casino de Deauville.

Gouvernance de Ryads Resort Development

Ryads Resort Development est une société anonyme de droit marocain comprenant un président et un conseil d'administration composé de sept membres.

Société des Hôtels et Casinos de Deauville a désigné 3 des 7 administrateurs de la société à la date du Document de Base.

Le conseil d'administration est investi du droit de contrôler la gestion de la société. Le pacte d'actionnaires définit les principales décisions qui doivent recueillir l'approbation préalable du conseil d'administration à la majorité qualifiée des 2/3 des membres présents ou représentés¹⁶¹.

Principes applicables aux cessions d'actions Ryads Resort Development

Le pacte d'actionnaires du 15 juin 2006 contient un certain nombre de stipulations qui régissent les transferts de titres Ryads Resort Development :

- une interdiction de transférer les titres Ryads Resort Development jusqu'au terme d'une période de 36 mois à compter de l'ouverture du complexe, soit mars 2012 ;
- l'engagement de Société des Hôtels et Casinos de Deauville de détenir (i) une participation minimale de 35 % du capital de Ryads Resort Development jusqu'au 31 décembre 2010 et (ii) 30 % du capital de cette société aussi longtemps que le contrat de gestion et d'administration demeurera en vigueur ;
- à l'expiration de la période d'inaliénabilité, un droit de préemption des investisseurs financiers en cas de transfert de titres par Société des Hôtels et Casinos de Deauville à un tiers ;
- à l'expiration de la période d'inaliénabilité, droit de préemption de premier rang des autres investisseurs financiers et de second rang de Groupe Lucien Barrière en cas de transfert de titres un investisseur financier à un tiers ;
- un droit de sortie conjointe au profit des investisseurs financiers si (i) Société des Hôtels et Casinos de Deauville venait à détenir moins de 35 % du capital de Ryads Resort Development du fait d'une cession d'actions de la société à un tiers et (ii) le contrat de gestion et d'administration venait à être résilié ;
- un droit de sortie conjointe totale au profit de Groupe Lucien Barrière en cas de cession par un ou plusieurs investisseurs financiers à un tiers de tout ou partie de leurs titres, dans l'hypothèse où la participation desdits investisseurs financiers deviendrait inférieure à 48 % du capital de Ryads Resort Development ;
- un droit de cession forcée au profit des investisseurs financiers s'ils cèdent l'intégralité de leurs titres à un tiers et un droit de sortie forcée au profit de Société des Hôtels et Casinos de Deauville qui peut contraindre les investisseurs financiers à céder l'intégralité de leurs titres en cas de cession de l'intégralité de ses titres au profit d'un tiers.

Le pacte d'actionnaires est soumis au droit marocain.

¹⁶¹ Les principales décisions comprennent notamment : l'approbation de tout projet de cession, apport, nantissement entraînant ou susceptible d'entraîner le transfert du fonds de commerce de la société ; l'approbation de tout projet de cession, d'acquisition ou plus généralement tout transfert d'actif immobilisé non prévu au budget annuel d'exploitation approuvé par le conseil d'administration ; la constitution de tout nantissement, hypothèque, privilège excédant un certain seuil ; l'approbation de tout emprunt souscrit par la société et non prévu dans le budget annuel ; l'approbation et/ou la modification de la documentation bancaire conclue par la société ; la création de filiales et la prise de participation dans toute société ou entité ; le montant et calendrier de mise à disposition des comptes courants par les actionnaires, modifications statutaires ; l'émission de valeurs mobilières, l'approbation du budget annuel et des budgets d'investissement, la modification du contrat de gestion et d'administration, la modification du contrat d'assistante technique, l'approbation du montant des dividendes à distribuer, la révocation du président du conseil d'administration de la société, toute opération de prêt par la société au profit d'un tiers dépassant un certain montant, la conclusion de toute convention avec une société affiliée à l'une des parties, la désignation des commissaires aux comptes et la décision de dissolution.

20 INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS

20.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES

Les comptes consolidés du Groupe au titre des exercices 2007, 2008 et 2009 figurent en Annexe 1 « Comptes consolidés pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009 ».

20.2 VERIFICATIONS DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ANNUELLES

Le rapport des commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés du Groupe au titre des exercices 2007, 2008 et 2009 figure en Annexe 2 « Rapport d'audit des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de Groupe Lucien Barrière pour les exercices clos les 31 octobre 2007, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2009, établis pour les besoins du document de base ».

20.3 INFORMATIONS FINANCIERES SEMESTRIELLES

Les comptes consolidés semestriels résumés du Groupe au 30 avril 2010 figurent en Annexe 3 « Comptes consolidés semestriels résumés au 30 avril 2010 ».

20.4 VERIFICATION DES INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES SEMESTRIELLES

Le rapport des commissaires aux comptes relatif aux comptes consolidés semestriels résumés du Groupe au 30 avril 2010 figure en Annexe 4 « Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes semestriels consolidés résumés de Groupe Lucien Barrière au 30 avril 2010 ».

20.5 DATE DES DERNIERES INFORMATIONS FINANCIERES

Les dernières informations financières datent du 30 avril 2010 (informations semestrielles).

20.6 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

20.6.1 Dividendes versés au titre des trois derniers exercices

Le tableau ci-après présente le montant total des dividendes versés par la Société au titre des trois derniers exercices :

(en euros)	2007	2008	2009
Dividendes (montant total)	14 000 064	-	5 000 000
Dividendes (montant par action)	754	0	269

20.6.2 Politique de distribution

Groupe Lucien Barrière a pour objectif de pratiquer une politique de distribution de dividendes représentant au moins 40 % de son résultat net consolidé, part du Groupe, à partir de l'exercice clos le 31 octobre 2010, étant précisé que les dividendes futurs seront appréciés pour chaque exercice, en fonction des résultats de la Société, de sa situation financière et de tout autre facteur jugé pertinent.

La Famille Barrière-Desseigne s'est engagée, dans le cadre du présent document, à ce qu'aucune distribution de dividende ne soit décidée entre la date du Document de Base et la date de l'admission des actions de la Société aux négociations sur Euronext Paris, sous réserve que cette admission intervienne avant le 31 décembre 2010.

20.6.3 Délai de prescription

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'Etat à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

20.7 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou arbitrales dans le cours normal de son activité. Le Groupe constitue une provision dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges sont susceptibles d'entraîner des coûts à la charge de la Société ou de l'une de ses filiales et que ces coûts peuvent être estimés de manière fiable.

Il n'existe pas, à la connaissance de Groupe Lucien Barrière, au cours des douze mois précédant la date du Document de Base, de procédure judiciaire ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont Groupe Lucien Barrière a connaissance ou dont il est menacé) qui pourrait avoir ou a eu récemment des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

Les principaux litiges en cours dans lesquels le Groupe est impliqué sont détaillés ci-dessous :

Litige DV Construction

La construction du Casino Barrière de Toulouse a été confiée à DV Construction dans le cadre d'un marché s'élevant à 32,5 millions d'euros hors taxe. A l'issue de la construction du Casino Barrière de Toulouse qui s'est achevée le 12 octobre 2007 par la réception du bâtiment, 1 530 réserves ont été formulées par Société Touristique de l'Ile de Ramier (en sa qualité de maître d'ouvrage) relatives à l'accomplissement du marché. Le Groupe a également adressé des demandes d'intervention au titre de la garantie de parfait achèvement.

Le 16 avril 2008, DV Construction a signifié un mémoire de décompte définitif ainsi qu'un mémoire de réclamation à Société Touristique de l'Ile de Ramier valorisant le marché à 39,5 millions d'euros hors taxes. Société Touristique de l'Ile de Ramier a adressé à DV Construction son propre décompte définitif en réclamation valorisant le marché à 30 millions d'euros hors taxes, hors préjudices immatériels.

Au 31 octobre 2009, la Société Touristique de l'Ile de Ramier a payé la somme de 31,9 millions d'euros hors taxes.

C'est dans ce contexte que Société Touristique de l'Ile de Ramier a été assignée par DV Construction en référé devant le Tribunal de commerce de Toulouse aux fins du versement d'une provision et nomination d'un expert.

Société Touristique de l'Île de Ramier a contesté la compétence de la juridiction et le versement de la provision. Le 31 octobre 2008, le Tribunal de commerce de Toulouse s'est déclaré incompétent.

Le 10 octobre 2008, Société Touristique de l'Île de Ramier a assigné DV Construction devant le Tribunal de commerce de Paris afin de suspendre le délai de prescription d'un an de la garantie d'achèvement et faire nommer un expert pour constater les manquements. DV Construction a demandé reconventionnellement une expertise sur le décompte et les travaux supplémentaires et le paiement d'une provision.

Par ordonnance du Président du Tribunal de Commerce de Paris en date du 27 novembre 2008, un expert a été nommé et la demande de provision de DV Construction a été rejetée.

Le 10 août 2009, DV Construction a assigné au fonds la Société Touristique de l'Île de Ramier devant le Tribunal de Commerce de Paris en vue de la voir condamner à lui payer la somme de 9 145 481,36 euros TTC, augmentée des intérêts au taux contractuel à compter de la mise en demeure du 25 janvier 2008, outre 50 000 euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. Cette procédure a fait l'objet d'un sursis à statuer dans l'attente du dépôt du rapport d'expertise.

La remise du rapport d'expertise n'est pas envisagée avant la fin de l'année 2010. La Société estime que, compte-tenu des demandes respectives des parties, et en l'état de l'avancement des opérations d'expertise il n'est pas possible d'évaluer les sommes que le cas échéant la Société Touristique de l'Île de Ramier resterait à devoir à DV Construction.

Le Groupe n'a donc comptabilisé aucune provision dans les comptes au 31 octobre 2009.

Litige Euro France Immobilier

Immobilière Groupe Lucien Barrière et Monsieur Saleh Bin Ali Alowair ont été assignés le 23 juin 2006 devant le Tribunal de grande instance de Paris par la société Euro France Immobilier. Euro France Immobilier fait grief à Immobilière Groupe Lucien Barrière d'avoir violé le mandat exclusif conclu le 13 juin 2002 en vue de la vente d'un bien immobilier sis au 93/95, avenue des Champs-Élysées à Paris dans la mesure où elle estime avoir été tenue à l'écart des négociations avec Monsieur Saleh Bin Ali Alowair acquéreur potentiel présenté par Euro France Immobilier, lesquelles se sont soldées par un échec. L'affaire a fait l'objet de nombreux renvois afin de permettre aux parties à l'instance de conclure. En dernier lieu, le tribunal a prononcé la clôture des débats le 7 mai 2010 et les plaidoiries devraient intervenir en octobre prochain.

Dans le cadre de ce litige, Euro France Immobilier réclame le paiement de sa commission d'un montant de 1 219 592 euros outre 100 000 euros de dommages et intérêts et 15 000 euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. Pour sa part, Immobilière Groupe Lucien Barrière a demandé reconventionnellement à être indemnisée par Monsieur Saleh Bin Ali Alowair qu'elle estime responsable de la rupture des négociations pour le préjudice résultant du manque à gagner sur la vente de l'immeuble représentant une moins-value de 5 730 627 euros ainsi que des frais financiers courus pendant les 18 mois de recherche d'un nouvel acquéreur estimés à 2 676 325 euros. Monsieur Saleh Bin Ali Alowair demande la réparation du préjudice subi du fait de l'échec de la vente lequel l'a privé du rendement locatif pendant 18 ans que lui aurait procuré son investissement si la vente avait été signée représentant une somme de 63 607 824 euros.

Vis-à-vis d'Euro France Immobilière, le Groupe est en mesure de soutenir que son mandat est nul car contrevenant à la réglementation en vigueur et vis-à-vis de Monsieur Saleh Bin Ali Alowair, qu'il n'est en aucune façon à l'origine de la rupture des négociations menées avec ce dernier. En conséquence, la Société estime qu'aucune provision ne doit être constatée dans ses comptes.

Litiges relatifs aux appels d'offre des casinos de Toulouse et Lille

Dans le cadre de la signature des contrats de concession suite à des appels d'offre récents (Toulouse, Lille), des concurrents à l'appel d'offres et des associations ont exercé des recours devant les juridictions administratives.

- Litige relatif à l'appel d'offres du casino de Toulouse : dans le cadre de la signature du contrat de concession du casino de Toulouse, des concurrents à l'appel d'offres et des associations ont exercé un recours devant les juridictions administratives aux fins d'obtenir l'annulation de la délibération du conseil municipal du 9 mai 2005 autorisant le Maire de la commune à conclure la convention de délégation pour la construction et l'exploitation du casino de Toulouse avec Société Touristique de l'Ile de Ramier. Le 24 mars 2009, la Cour administrative d'appel a annulé la délibération du 2 mai 2005 pour illégalité de la composition de la commission d'ouverture des plis mais sans enjoindre à la commune de prononcer la résolution du contrat qui continue à produire ses effets. La Commune n'a pas régularisé cette situation en prenant une nouvelle délibération clôturant un nouvel examen des réponses reçues à l'appel d'offres par la commission. Aucune sanction n'est encourue par la ville et le contrat de concession n'en est pas fragilisé. Un pourvoi a été formé devant le Conseil d'État à l'encontre de la décision de la Cour d'appel aux fins d'obtenir la résolution du contrat de concession. Ce pourvoi a été rejeté par une décision du 14 juin 2010.

Au-delà de l'aléa judiciaire, la direction du Groupe n'envisage pas d'incidence significative de ce contentieux sur l'activité, le patrimoine, les résultats ou la situation financière du Groupe.

- Litige relatif au permis de construire du casino Barrière de Toulouse devant le Tribunal administratif de Toulouse par l'association « Casino à Toulouse non merci ! » visant à obtenir l'annulation du permis de construire du 23 février 2006 :

L'association « Casino à Toulouse non merci ! » a déposé un référé en vue de faire annuler le permis de construire du Casino. Elle a vu sa demande rejetée sur le fondement de l'absence de moyen sérieux. L'Association s'est néanmoins pourvue devant le Tribunal administratif de Toulouse. La Société est dans l'attente du jugement mais estime que l'action de l'association n'est pas fondée.

La Société n'envisage pas, au-delà de l'aléa judiciaire, d'incidence significative de ce contentieux sur l'activité, le patrimoine ou la situation financière du Groupe.

- Litige relatif à l'appel d'offres du casino de Lille : la société Partouche a interjeté appel devant la Cour administrative d'appel de Douai aux fins d'obtenir l'annulation du jugement rendu par le Tribunal administratif de Lille du 20 novembre 2007 rejetant sa demande d'annulation de la délibération du conseil municipal du 9 octobre 2006 autorisant le Maire de la commune à conclure la convention de délégation pour la construction et l'exploitation du casino et de l'hôtel de Lille avec Société Lilloise d'Animation Touristique. Dans son arrêt en date du 11 mai 2010, la Cour administrative d'appel de Douai a débouté la société Partouche de l'ensemble de ses prétentions. Cette décision n'est pas définitive et la société Partouche pourrait former un pourvoi à son encontre devant le Conseil d'Etat.

20.8 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE

Aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de la Société n'est survenu depuis le 30 avril 2010, date de clôture du premier semestre de l'exercice 2010.

20.9 HONORAIRES VERSES AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES DES TROIS DERNIERS EXERCICES

	PricewaterhouseCoopers Audit				Ernst & Young Audit			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2009	2008	N	N-1	2009	2008	N	N-1
Audit								
<input type="checkbox"/> Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	-	-	-	-	-	-	-	-
o Émetteur	155,8	153,4	-	-	155,8	149,5		
o Filiales intégrées globalement	729,6	746,6	-	-	686,2	634		
<input type="checkbox"/> Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	-	-	-	-	-	-	-	-
o Émetteur	41	-	-	-	41	-	-	-
o Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	926,4	900	100%	100%	883	783,5	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement (d)								
<input type="checkbox"/> Juridique, fiscal, social								
<input type="checkbox"/> Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'audit)	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	926,4	900	100 %	100 %	883	783,5	100 %	100 %

21 INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis

A la date du Document de Base, le capital social de la Société s'élève à 1 429 582 euros. Il est divisé en 18 566 actions de 77 euros de valeur nominale chacune.

L'assemblée générale de la Société du 2 juillet 2010 a décidé, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, notamment la division de la valeur nominale des actions par 1 925 par échange de 35 739 550 actions nouvelles de 0,04 euro chacune de valeur nominale pour 18 566 actions anciennes de 77 euros de valeur nominale.

A l'issue de cette opération, le capital de Groupe Lucien Barrière s'élèvera à 1 429 582 euros ; il sera divisé en 35 739 550 actions de 0,04 euro chacune de valeur nominale, entièrement libérées, toutes de même catégorie (voir également paragraphe 18.1.3 « Répartition du capital social et des droits de vote »).

L'assemblée générale de la Société du 2 juillet 2010 n'a consenti au conseil d'administration aucune délégation de pouvoirs ou de compétence à l'effet d'augmenter le capital social, immédiatement ou à terme.

21.1.2 Titres non représentatifs de capital

A la date du Document de Base, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

21.1.3 Auto-contrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions

A la date du Document de Base, la Société ne détient aucune de ses actions et aucune action de la Société n'est détenue par l'une de ses filiales ou par un tiers pour son compte.

L'assemblée générale de la Société du 2 juillet 2010 a autorisé le conseil d'administration, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris :

- à mettre en œuvre un programme de rachat d'actions de la Société, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce et du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers ; et
- à annuler les actions auto-détenues acquises dans le cadre de ce programme de rachat.

Les principales conditions de ces autorisations financières sont décrites dans le tableau ci-dessous :

OBJET	DUREE	OBJECTIFS POSSIBLES DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS PAR LA SOCIETE	PLAFOND PARTICULIER	PRIX OU MODALITES DE DETERMINATION DU PRIX	AUTRES INFORMATIONS ET COMMENTAIRES
Autorisation à l'effet d'opérer sur les actions de la Société	18 mois	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions de la Société ; - Attribution ou cession d'actions aux salariés ; - Attribution gratuite d'actions aux salariés ou mandataires sociaux ; - Annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; - Remise d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; - Animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ; - Tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. 	<ul style="list-style-type: none"> - La Société ne pourrait détenir un nombre d'actions représentant plus de 10 % de son capital social tel qu'ajusté au résultat des opérations modifiant celui-ci postérieurement à cette assemblée - Le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation ou de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourrait excéder 5 % du capital social - Montant global affecté au programme de rachat : 50 millions d'euros 	Prix d'achat maximum par action : 200 % du premier cours coté de l'action sur Euronext Paris	Délégation utilisable en période d'offre publique
Réduction du capital de la Société	24 mois	Annulation des actions auto détenues	Pas d'annulation de plus de 10 % du capital par période de 24 mois		

21.1.4 Autres titres donnant accès au capital

21.1.4.1 Bons de souscription d'actions

A la date du Document de Base, il existe 240 bons de souscription d'actions donnant droit à la souscription d'un maximum de 5 811 actions de 77 euros chacune de valeur nominale de Groupe Lucien Barrière, tous détenus par Société de Détention d'Actions de Groupe Lucien Barrière (voir également paragraphe 15.1.1.1 « Rémunérations versées aux dirigeants mandataires sociaux »).

Par une décision du 2 juillet 2010, Groupe Lucien Barrière, en sa qualité d'associé unique de Société de Détention d'Actions de Groupe Lucien Barrière a décidé (i) la dissolution sans liquidation de cette

société, en application des dispositions de l'article 1844-5 alinéa 3 du Code civil et la transmission universelle de son patrimoine au profit de Groupe Lucien Barrière, avec effet au jour de l'expiration du délai d'opposition des créanciers, ou du jour du rejet de l'opposition, ou du remboursement de la créance de l'opposant ou de la constitution des garanties ordonnées par le Tribunal, et (ii) l'annulation des BSA.

En conséquence, il ne devrait exister aucun BSA à la date de l'admission des actions de Groupe Lucien Barrière aux négociations sur Euronext Paris.

21.1.4.2 Options d'achat ou de souscription d'actions

A la date du Document de Base, la Société n'a émis aucune option de souscription ou d'achat d'action.

L'assemblée générale de la Société du 2 juillet 2010 a autorisé le conseil d'administration, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, à mettre en œuvre un programme d'options d'achat d'actions de la Société, conformément aux dispositions de l'article L.225-177 du Code de commerce aux conditions suivantes :

OBJET	DUREE	UTILISATIONS DE LA DELEGATION	PLAFOND PARTICULIER	PRIX OU MODALITES DE DETERMINATION DU PRIX
Octroi d'options d'achat d'actions	26 mois	Utilisation possible pour intéresser les bénéficiaires de ces options au développement du Groupe	1 % du capital à la date de la décision du conseil d'administration d'utiliser cette délégation (ce plafond étant commun au plafond des attributions gratuites d'actions existantes ci-dessous)	Prix fixé par le conseil d'administration conformément à la loi applicable au jour où les options sont consenties, dans la limite d'un prix minimum égal au plus élevé de 80 % du cours moyen d'achat de l'ensemble des actions auto détenues par la Société

21.1.4.3 Attributions gratuites d'actions existantes

A la date du Document de Base, la Société n'a procédé à aucune attribution gratuite d'actions.

L'assemblée générale de la Société du 2 juillet 2010 a autorisé le conseil d'administration, sous la condition suspensive de la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris, à mettre en œuvre un programme d'attribution gratuite d'actions existantes de la Société, conformément aux dispositions de l'article L.225-197-1 et suivants du Code de commerce aux conditions suivantes :

OBJET	DUREE	UTILISATIONS DE LA DELEGATION	PLAFOND PARTICULIER
Attributions gratuites d'actions existantes au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux	26 mois	Utilisation possible pour instituer un dispositif d'encouragement de l'actionnariat salarié ou d'intéressement des mandataires sociaux, complémentaire à l'épargne salariale actuelle et aux options d'achat d'actions	1 % du capital à la date à laquelle le conseil d'administration décide d'utiliser cette délégation (ce plafond étant commun au plafond des options de souscription d'actions ci-dessus)

- 21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré

Néant

- 21.1.6 Capital social des sociétés du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

Néant

- 21.1.7 Évolution du capital social

Le montant du capital de la Société n'a pas évolué depuis les trois derniers exercices.

Jusqu'au 15 avril 2009, Accor S.A. détenait 6 312 actions représentant 34 % du capital et des droits de vote de la Société, et ColAce et ColGame (Colony Capital) détenaient 2 785 actions représentant 15 % du capital et des droits de vote de la Société. Le 15 avril 2009, Accor S.A. a acquis la totalité des actions de la Société détenues par ColAce et ColGame.

A l'exception de cette opération, aucune modification significative n'est intervenue dans la répartition du capital social de la Société au cours des trois derniers exercices.

- 21.1.8 Nantissements, garanties et sûretés

Le 31 janvier 2005, Monsieur Alexandre Desseigne-Barrière et Mademoiselle Joy Desseigne-Barrière ont nanti au profit du Trésor Public, en garantie du paiement de droits de succession faisant l'objet d'un paiement différé jusqu'au 30 juin 2018, la nue-propriété de 4 401 actions Groupe Lucien Barrière représentant à la date du Document de Base, 23,70 % du capital et des droits de vote dans les assemblées générales extraordinaires de la Société (étant rappelé que le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires).

21.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Dans le présent paragraphe sont résumées les principales stipulations des statuts et du règlement intérieur de la Société qui entreront en vigueur dès la délivrance par l'Autorité des marchés financiers de son visa sur le prospectus établi dans le cadre de l'admission aux négociations des actions de Groupe Lucien Barrière sur Euronext Paris.

- 21.2.1 Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- l'acquisition, la vente, l'administration, la gestion et l'exploitation, sous toutes formes et par tous moyens, de tout hôtel, restaurant, bar, discothèque, casino en ligne ou physique, golf, tennis et, d'une manière générale, de tout établissement ou complexe sportif ou touristique ;
- l'exploitation de lieux de spectacles aménagés pour les représentations publiques, la production et la diffusion de spectacles vivants ;
- la participation de la Société, par tous moyens, dans toutes opérations pouvant se rapporter à ces objets par voie de création de sociétés nouvelles, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, d'apports, de fusion ou autrement ; et

- d'une manière générale, toutes opérations mobilières, immobilières, financières, industrielles ou commerciales, se rattachant directement ou indirectement à ces objets ou à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles de faciliter le développement de la Société.

21.2.2 Organes d'administration, de direction, de surveillance

Les principales stipulations des statuts et du règlement intérieur régissant le conseil d'administration et la direction générale décrites au chapitre 16 « Fonctionnement des organes d'administration et de direction ».

21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Droits patrimoniaux et obligations attachés aux actions (article 11 des statuts)

Chaque action donne droit, dans le partage des bénéfices ou du boni de liquidation, à une quotité égale à la quotité du capital qu'elle représente, sous réserve des droits accordés aux actions de préférence s'il venait à en être créé.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports ou de la valeur de leurs actions.

Les droits (en ce compris à toute distribution de dividendes, réserves ou primes) et obligations attachés à chaque action appartiennent ou incombent à son propriétaire, à compter de leur inscription en compte dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur.

La propriété d'une action emporte soumission aux présents statuts et à toutes les décisions des assemblées générales des actionnaires de la Société.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre d'actions de faire leur affaire de l'achat du nombre d'actions nécessaire.

Droit de vote attaché aux actions (article 12 des statuts)

Sauf dans les cas où la loi en dispose autrement, et sauf le droit de vote double prévu ci-après, chaque actionnaire a autant de droits de vote et exprime en assemblée autant de voix qu'il possède d'actions libérées des versements exigibles.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié, au plus tard le troisième (3^{ème}) jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins. La première date prise en compte pour le calcul de ce délai de deux ans est la date de la transformation de la Société en société anonyme.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement au titre d'actions anciennes en bénéficiant déjà.

La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double, qui peut être exercé au sein de la société absorbante, s'il a été institué par les statuts de celle-ci.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

Néanmoins, le transfert par suite de succession *ab intestat* ou testamentaire, de liquidation de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit de vote double et n'interrompt pas le délai d'acquisition du droit de vote double. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

Exercice des droits de vote en cas de démembrement de propriété des actions (article 12 des statuts)

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propiétaire dans les assemblées générales extraordinaires. Cependant, les actionnaires peuvent convenir entre eux de toute autre répartition pour l'exercice du droit de vote aux assemblées générales. En ce cas, ils devront porter leur convention à la connaissance de la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social de cette dernière, la Société étant tenue de respecter cette convention pour toute assemblée qui se réunirait après l'expiration d'un délai d'un mois suivant l'envoi de la lettre recommandée, le cachet de la poste faisant foi de la date d'expédition.

Indivisibilité des actions (article 12 des statuts)

Toute action est indivisible à l'égard de la Société. Les copropriétaires d'actions indivises sont tenus de se faire représenter aux assemblées générales par l'un d'entre eux, ou par un mandataire unique, dans les conditions prévues par la loi. A défaut d'accord entre eux sur le choix d'un mandataire, celui-ci est désigné par ordonnance du Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

21.2.4 Modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur applicables aux sociétés anonymes.

21.2.5 Assemblées générales

Tenue des assemblées générales (article 20 des statuts)

Les assemblées générales ou spéciales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le déroulement de l'assemblée peut être retransmis par tout moyen de visioconférence ou de télétransmission. Le cas échéant, il en est fait mention dans l'avis de convocation.

Les assemblées générales ou spéciales sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

L'assemblée désigne un bureau composé du président de séance, de deux scrutateurs et d'un secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée représentant le plus grand nombre de voix et, sur leur refus, par ceux qui viennent après jusqu'à acceptation.

Participations aux assemblées (article 21 des statuts)

Tout actionnaire peut participer à toute assemblée générale ou spéciale, soit personnellement, physiquement ou par correspondance, soit par mandataire, sur justification de son identité et de l'enregistrement comptable de ses titres à son nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L.228-1 du Code de commerce, au plus tard le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité. L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier dans les délais et conditions prévus par la réglementation en vigueur.

Quorum, majorité

Les assemblées générales ou spéciales délibèrent aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi.

Sauf dans les cas où la loi en dispose autrement, et sauf le droit de vote double institué par les statuts (voir paragraphe 21.2.3 « Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions »), chaque actionnaire a autant de droits de vote et exprime en assemblée autant de voix qu'il possède d'actions libérées des versements exigibles.

Si le conseil d'administration le prévoit, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à toute assemblée générale ou spéciale, personnellement ou par mandataire, par visioconférence ou par des moyens électroniques de télécommunication permettant leur identification tels qu'Internet, selon les modalités définies préalablement par le conseil d'administration conformément à la loi et aux règlements en vigueur. Le cas échéant, il est fait mention de cette faculté et de l'adresse du site aménagé à cette fin dans l'avis de réunion publié au Bulletin des annonces légales obligatoires.

Vote par correspondance ou procuration

Il ne sera pas tenu compte des formulaires de vote par correspondance ou par procuration sous forme papier qui n'auront pas été reçus effectivement au siège social de la Société ou au lieu fixé par l'avis de convocation au plus tard trois jours avant la date de réunion de l'assemblée générale ou spéciale. Ce délai peut être abrégé par décision du conseil d'administration.

Les formulaires électroniques de vote à distance ou de procuration peuvent être reçus par la Société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale ou spéciale, au plus tard à 15 heures, heures de Paris.

Tout actionnaire ayant exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, pourra néanmoins céder tout ou partie des actions au titre desquelles il a exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation. Cependant, si la cession intervient avant le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société, sur notification de l'intermédiaire habilité teneur de compte, invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation.

Nonobstant toute convention contraire, aucune cession, ni aucune opération réalisée après le troisième (3ème) 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 compte par la Société.

Représentation des actionnaires

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par son conjoint.

Toutefois, les propriétaires d'actions de la Société n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement 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 détenant des titres pour compte d'autrui.

La Société est en droit de demander à tout intermédiaire inscrit pour le compte d'actionnaires n'ayant pas le domicile sur le territoire français et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits de vote seraient exercés à l'assemblée.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui ne s'est pas déclaré comme tel conformément aux dispositions légales et réglementaires ou des présents statuts ou qui n'a pas révélé l'identité du propriétaire des titres ne peut être pris en compte.

21.2.6 Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

A l'exception du droit de vote double, les statuts ne contiennent aucune clause susceptible d'avoir pour effet de différer ou d'empêcher un changement de contrôle.

21.2.7 Identification des actionnaires (article 8 des statuts)

En vue de l'identification des détenteurs des titres au porteur, la Société est en droit de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Ces renseignements sont recueillis par le dépositaire central puis communiqués à la Société, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur.

Au vu de la liste qui lui est transmise par le dépositaire central, la Société a la faculté de demander, soit par l'entremise du dépositaire central, soit directement aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites en qualité d'intermédiaire pour compte de tiers, les informations prévues au premier alinéa du présent paragraphe 1.2.7 concernant les propriétaires de ces titres.

La Société est également en droit de demander à tout moment à un intermédiaire détenteur de titres de forme nominative donnant immédiatement ou à terme accès à son capital pour compte de tiers, de lui révéler l'identité des propriétaires de ces titres, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux.

Aussi longtemps que la Société estime que certains détenteurs de titres dont l'identité lui a été communiquée le sont pour le compte de tiers propriétaires des titres, elle est en droit de demander à ces détenteurs de révéler l'identité des propriétaires de ces titres, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux.

La Société peut demander à toute personne morale propriétaire de ses actions et possédant des participations dépassant le quarantième du capital ou des droits de vote de la Société de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social de cette personne morale ou des droits de vote qui sont exercés aux assemblées générales de celle-ci.

Conformément aux dispositions de l'article L.228-3-3 du Code de commerce, lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande dans les conditions prévues par le présent article n'y satisfait pas dans les délais prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, soit à la quantité de titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant immédiatement ou à terme accès au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende est différé jusqu'à cette date. En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment ces dispositions, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans, des droits de vote attachés aux actions ayant fait objet de la demande et, éventuellement pour la même période, du dividende correspondant.

21.2.8 Franchissements de seuils (article 9 des statuts)

Sans préjudice de l'obligation de déclaration de participations prévue par la loi, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder une fraction du capital ou des

droits de vote de la Société égale ou supérieure à zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) du nombre total d'actions ou de droits de vote de la Société, doit, lorsqu'elle franchit ce seuil ou chaque fois qu'elle franchit un nouveau seuil de zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) du nombre total d'actions ou de droits de vote de la Société, le déclarer à la Société, par télécopie et par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social, au plus tard à l'expiration du quatrième (4^{ème}) jour de négociation suivant ce ou ces franchissements de seuils.

Pour la détermination de ces seuils, il est tenu compte des actions détenues directement ou indirectement et des actions assimilées aux actions possédées en application de l'article L.233-9 du Code de commerce.

La déclaration visée au premier alinéa contient, à peine d'irrecevabilité, l'indication :

- de la date ou des dates d'acquisition des titres ou droits de vote lui faisant franchir un ou plusieurs seuils ;
- du nombre d'actions ou de droits de vote détenus par cette personne directement ou indirectement et des actions assimilées aux actions possédées en application de l'article L.233-9 du Code de commerce ;
- le cas échéant, des informations prévues aux a), b) et c) du 3ème alinéa de l'article L.233-7 I du Code de commerce.

Sans préjudice des obligations des propriétaires de ces titres, tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres conformément au septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce est tenu d'effectuer les déclarations prévues au présent article, pour l'ensemble des actions de la Société au titre desquelles il est inscrit en compte.

En cas d'inobservation des stipulations de l'article 9 des statuts, sur demande consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant cinq pour cent au moins du capital ou des droits de vote de la Société, l'actionnaire qui n'aurait pas procédé à la déclaration susvisée dans le délai prescrit sera privé du droit de vote dans toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date d'une déclaration de régularisation.

L'obligation de déclaration ci-dessus prévue est applicable de la même façon à tout franchissement à la baisse d'un seuil de zéro virgule cinq pour cent (0,5 %) du capital ou du total des droits de vote de la Société.

21.2.9 Règles régissant les modifications du capital social

Le capital social peut être augmenté, amorti ou réduit dans les conditions et par tous moyens prévus par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

22 CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats importants conclus au cours des deux dernières années autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires auxquels Groupe Lucien Barrière ou tout autre membre du Groupe est partie sont les suivants:

- Le 31 mai 2010, Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3 D, ont constitué une société commune, LB Poker, ayant pour objet d'unir leurs efforts sur les plans technologique, marketing et commercial afin d'offrir une offre de jeux de poker en ligne en France. (voir paragraphe 6.3.3 « Les jeux en ligne » et plus précisément 6.3.3.3 « Gouvernance LB Poker et le pacte d'actionnaires »).
- Aux termes d'un contrat de crédit en date du 29 avril 2010 entre Groupe Lucien Barrière, en qualité d'emprunteur, un syndicat bancaire constitué de Banque Palatine, BCME, BNP Paribas, BRED Banque Populaire, Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Paris et d'Ile de France, Crédit Agricole Corporate And Investment Bank, Natixis et Société Générale Corporate & Investment Banking, en qualité de prêteurs, et Société Générale en qualité d'agent du crédit et d'agent des sûretés, les banques prêteuses ont consenti à Groupe Lucien Barrière un crédit d'un montant total en principal de 380,0 millions d'euros. (voir paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette »).
- Le 28 avril 2010, quatre filiales de Groupe Lucien Barrière ont conclu des opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails pour un montant de 100,0 millions d'euros et une durée de 12 ans avec un pool de crédit-bailleurs constitué de Genefim, Oseo Financement, Natixis Bail et Bail Entreprises (voir paragraphe 10.2.1 « Principales caractéristiques de la dette »).

**23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET
DECLARATIONS D'INTERETS**

Néant.

24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux de la Société, ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établis par un expert à la demande de la Société, devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur, peuvent être consultés au siège social de Groupe Lucien Barrière.

A compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers sera également disponible sur le site Internet de Groupe Lucien Barrière (www.groupelucienbarriere.com).

25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Voir chapitre 7 « Organigramme » et note 22 « Périmètre » de l'Annexe 1.

ANNEXE 1 COMPTES CONSOLIDES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31
OCTOBRE 2007, 31 OCTOBRE 2008 ET 31 OCTOBRE 2009

COMPTE DE RESULTAT

(En milliers d'euros)

	Note	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
CHIFFRE D'AFFAIRES	10	1 095 018	1 093 180	1 064 763
Prélèvements		(513 254)	(504 521)	(485 380)
CHIFFRE D'AFFAIRES NET DE PRELEVEMENTS	10	581 764	588 660	579 383
Coûts nourriture et boisson		(24 885)	(26 400)	(25 275)
Frais de personnel	11	(257 767)	(267 148)	(263 774)
Loyers		(18 415)	(24 215)	(26 018)
Charges d'exploitation	11	(143 920)	(149 539)	(148 993)
EBE	10	136 777	121 357	115 323
Amortissements et provisions	10	(63 358)	(69 502)	(72 054)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		73 419	51 855	43 269
Autres produits opérationnels	12	4 524		
Autres charges opérationnelles	12	(2 001)	(2 166)	(5 123)
Dépréciation d'actifs	13			(11 613)
RESULTAT OPERATIONNEL		75 942	49 689	26 533
Charges financières	14	(22 883)	(34 775)	(21 430)
Produits financiers	14	2 631	4 317	2 842
RESULTAT FINANCIER		(20 252)	(30 458)	(18 588)
Quote-part de résultat des entités associées		(374)	(841)	(1 816)
RESULTAT GLOBAL DES OPERATIONS		55 316	18 390	6 129
Impôts	15	(17 898)	(4 400)	(4 228)
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		37 418	13 990	1 901
Dont :				
Intérêts minoritaires		2 350	1 682	2 411
Part du Groupe		35 068	12 308	(509)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation		18 566	18 566	18 566
Résultat net part du Groupe par action (en euros)		1 889	663	(27)
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)		1 307	459	(25)

ETAT DU RESULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)

	Note	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
RESULTAT NET		37 418	13 990	1 901
Écart de conversion		(2 306)	7 929	(2 127)
Variation de la juste valeur des instruments financiers	5	32	(1 875)	(585)
Écart actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	9	1 099	448	(2 240)
Quote-part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entités mises en équivalence				
Impôts sur variation de la juste valeur des instruments financiers et écarts actuariels		(437)	453	915
Total des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres		(1 612)	6 955	(4 037)
Résultat net et gains et pertes comptabilisé directement en capitaux propres		35 806	20 945	(2 136)
Résultat Global Total Part du Groupe		33 983	17 896	(4 150)
Résultat Global Total Part des intérêts minoritaires		1 822	3 049	2 015

ETAT DE SITUATION FINANCIERE

ACTIF

(En milliers d'euros)

	Note	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Écarts d'acquisition	2	903 220	903 169	892 258
Immobilisations incorporelles	3	24 091	29 599	33 488
Immobilisations corporelles	4	531 776	569 511	566 081
Participation dans les entreprises associées	5.1	3 433	2 683	785
Actifs financiers non courants	5.2	5 011	1 680	1 887
Autres débiteurs non courant	6.3.c	21 403	15 489	11 752
Impôt différé actif	15	773	1 128	5 708
ACTIF NON COURANT		1 489 708	1 523 259	1 511 959
Stocks	6.1	7 140	7 392	6 893
Clients et comptes rattachés	6.2	22 121	20 015	18 583
Créance d'impôts société	6.3.a	1 300	9 213	3 434
Autres débiteurs courants	6.3.b	36 186	41 219	44 547
Actifs financiers courants	5.3	-	585	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	42 173	60 752	47 974
ACTIF COURANT		108 920	139 176	121 431
TOTAL ACTIF		1 598 628	1 662 435	1 633 390

ETAT DE SITUATION FINANCIERE

PASSIF

(En milliers d'euros)

	Note	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Capital		1 430	1 430	1 430
Primes		770 332	770 332	770 332
Autres réserves		69 217	95 873	103 753
Résultat de l'exercice		35 068	12 308	(509)
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE	7	876 048	879 943	875 006
Intérêts minoritaires		11 417	12 209	8 064
CAPITAUX PROPRES		887 465	892 153	883 070
Emprunts et dettes financières LT	8	403 579	335 942	235 244
Impôt différé passif	15	46 203	42 347	43 242
Provisions, autres passifs et charges à caractère non courant	9	7 655	7 578	10 467
PASSIF NON COURANT		457 437	385 867	288 953
Fournisseurs et comptes rattachés		51 022	51 587	59 751
Autres tiers	6.4	150 968	152 422	150 308
Dettes d'impôts société		4 614	3 202	2 035
Provisions, autres passifs et charges à caractère courant	9	7 256	5 059	5 173
Emprunts et dettes financières CT	8	39 866	172 145	244 100
PASSIF COURANT		253 726	384 415	461 367
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		1 598 628	1 662 435	1 633 390

TABLEAU DE FINANCEMENT

(En milliers d'euros)

	Note	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Résultat net		37 418	13 990	1 901
Quote-part de résultat des entités associées		374	841	1 816
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles	4.2 - 3.2	61 782	68 638	71 028
Dotations/ (reprises) net des provisions		(927)	54	2 087
Pertes de valeur des actifs long terme	13	-	-	11 613
Plus ou moins values de cessions d'immobilisations		(19)	32	174
Impôts différés	15	(3 940)	(3 941)	(2 478)
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie		1	393	565
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		94 689	80 007	86 706
Coût de l'endettement financier net		19 731	29 877	18 074
Charge d'impôts exigible		21 838	8 341	6 845
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		136 258	118 225	111 625
Impôts versés		(12 976)	(17 491)	(448)
Variation du besoin en fonds de roulement courant et non courant		13 883	7 663	(23)
Flux net de trésorerie généré par l'activité		137 165	108 397	111 154
Investissements sur actifs existants et rénovation	10	(42 223)	(47 622)	(15 746)
Investissements de développement	10	(87 423)	(67 397)	(59 023)
Encaissement de subvention d'investissement		5 322	6 875	4 258
Cessions d'actifs		83 263	402	380
Variation des autres actifs immobilisés		3 819	865	(208)
Incidences des variations de périmètre				283

Variation des dettes et créances sur immobilisation	3 879	(3 393)	1 267
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(33 363)	(110 270)	(69 072)
Variation de capital	162	-	-
Dividendes	(13 784)	(15 665)	(6 276)
Intérêts encaissés ou décaissés	(20 532)	(22 245)	(13 368)
Émissions d'emprunts	1 817	112 174	43 035
Remboursements d'emprunts	(58 275)	(57 715)	(76 956)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(90 612)	16 549	(53 565)
TOTAL DES FLUX DE LA PERIODE	13 190	14 676	(11 483)
Variation de trésorerie			
Trésorerie d'ouverture	29 658	42 173	60 752
Trésorerie de clôture (1)	42 173	60 752	47 930
Sortie de périmètre			
Incidence des variations de change	(675)	3 903	(1 339)

(1) La trésorerie de clôture correspond à la valeur nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des découverts bancaires positionnés au bilan passif dans les Emprunts et dettes financières CT.

VARIATION DE CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En milliers d'euros)

	Capital	Primes	Réserves	Écart de conversion	Variation de la juste valeur des instruments financiers	Écarts actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	Résultat de l'exercice	Total Capitaux Propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total Capitaux Propres
Au 01/11/2006	1 430	770 332	57 076	(1 144)	1 233	(68)	26 694	855 553	18 163	873 716
Émission d'actions										
Réduction de capital										
Affectation résultat			26 694				(26 694)			
Frais d'émission augmentation de capital								(13 488)	(296)	(13 784)
Distribution dividendes			(13 488)						(8 271)	(8 271)
Variation de périmètre et pourcentage d'intérêts (1)									(528)	(1 612)
Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres					20	770	35 068	35 068	2 350	37 418
Résultat net de l'exercice										
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres					20	770	35 068	33 983	1 822	35 806
31/10/2007	1 430	770 332	70 281	(3 019)	1 253	702	35 068	876 048	11 417	887 465
Émission d'actions										
Réduction de capital										
Affectation résultat			35 068				(35 068)			
Frais d'émission augmentation de capital								(14 000)	(1 665)	(15 665)
Distribution dividendes			(14 000)						(591)	(591)
Variation de périmètre et pourcentage d'intérêts									1 367	6 955
Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres					(1 229)	301	12 308	12 308	1 682	13 990
Résultat net de l'exercice										
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres					(1 229)	301	12 308	17 896	3 049	20 945

	31/10/2008	1 430	770 332	91 349	3 497	24	1 003	12 308	879 943	12 209	892 153
Émission d'actions											
Réduction de capital											
Affectation résultat			12 308					(12 308)			
Frais d'émission augmentation de capital										(6 276)	(6 276)
Distribution dividendes									(787)	117	(670)
Variation de périmètre et pourcentage d'intérêts (2)			(787)						(3 641)	(396)	(4 037)
Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres					(1 781)	(383)	(1 477)		(509)	2 411	1 901
Résultat net de l'exercice											
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres					(1 781)	(383)	(1 477)	(509)	(4 150)	2 015	(2 136)
31/10/2009	1 430	770 332	102 870	1 716	(359)	(474)	(509)	875 006	8 065	883 070	

(1) Il s'agit essentiellement de l'acquisition des minoritaires du groupe Société des Hôtels et Casino de Deauville au travers d'une offre publique de retrait, suivie immédiatement d'un retrait obligatoire (OPRO) en mai 2007

(2) Il s'agit de la quote-part des minoritaires dans les pertes de BIG au 31 octobre 2008

ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES

NOTE PRELIMINAIRE : CONTEXTE

Groupe Lucien Barrière (la « Société ») est une société par action simplifiée de droit français à directoire et conseil de surveillance. Son siège social est situé au 35, boulevard des Capucines à Paris. La Société est immatriculée au registre du commerce sous le numéro 320 050 859 R.C.S. Paris. Groupe Lucien Barrière SAS est soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de Commerce.

Groupe Lucien Barrière (le « Groupe ») a été constitué le 17 décembre 2004 par le rapprochement des sociétés Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière (renommée Groupe Lucien Barrière SAS), Société des Hôtels et Casino de Deauville et Accor Casinos. Le capital du Groupe ainsi formé était détenu à hauteur de 51 % par la Famille Desseigne-Barrière, 34 % par Accor et 15 % par le fonds d'investissement Colony Capital.

Dans le cadre des accords signés entre Colony Capital, la Famille Desseigne-Barrière et Accor, Colony Capital disposait d'une option de vente de sa participation de 15 % à Accor. Parallèlement, Accor disposait d'une option d'achat de cette même participation. Le 28 novembre 2008, le fonds d'investissement Colony Capital a notifié aux associés de la Société son intention de transférer l'intégralité de sa participation à Accor. Le transfert effectif de la participation détenue par le fonds d'investissement Colony Capital à Accor a eu lieu le 7 avril 2009 (voir note 7.1).

L'exercice social de la Société commence le 1er novembre d'une année donnée et se termine le 31 octobre de l'année suivante (l'"Exercice").

Les états financiers de l'exercice clos au 31 octobre 2009 ont été arrêtés le 7 mai 2010 par le directoire.

Contexte économique et réglementaire :

La crise économique survenue en 2009 a fortement impacté la société et notamment l'activité hôtelière et l'activité des machines à sous.

Ces difficultés sont venues s'ajouter à un contexte économique déjà morose du fait de la mise en place de la vérification d'identité à l'entrée depuis le 1^{er} novembre 2006 et de l'application de la loi Évin (interdiction de fumer) au secteur des casinos et des hôtels depuis le 1^{er} janvier 2008. Par ailleurs, l'interdiction de fumer dans les lieux publics se généralise en Europe et entre ainsi en vigueur en Suisse, en septembre 2009 pour Montreux, et au cours du premier semestre 2010 pour Fribourg et Courrendlin.

Dans ce contexte, le Groupe a toutefois limité la baisse de son chiffre d'affaires grâce à l'ouverture récente de nouveaux établissements (Hôtel Fouquet's en novembre 2006, Spark d'Enghien-les-Bains, casinos du Caire et de Toulouse en 2007, casinos de Lille, de Blotzheim et de Port Leucate en 2008).

Par ailleurs, au cours des dernières années, des évolutions réglementaires ont modifié la fiscalité des casinos. Le taux de glissement utilisé pour le calcul du prélèvement a été supprimé le 28 octobre 2008, générant une économie de prélèvement de 1 million d'euros en 2008. En 2009, le barème du prélèvement progressif a été revalorisé avec effet rétroactif au 1^{er} novembre 2008 ce qui a généré une économie de prélèvement de 8,4 millions d'euros sur l'exercice 2009. De nouvelles évolutions de la fiscalité sont attendues pour l'exercice 2010 (Voir note 21 – événements post clôture).

NOTE 1 : REGLES ET METHODES COMPTABLES

A – Référentiel

Les états financiers de Groupe Lucien Barrière au titre de l'exercice clos le 31 octobre 2009 ainsi que les comptes clos au 31 octobre 2008 et 31 octobre 2007 présentés en comparatif sont établis en conformité avec les normes comptables internationales (« normes IFRS ») telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 octobre 2009.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne, http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm, intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), les interprétations du comité permanent d'interprétation (*Standing Interpretations Committee* – SIC) et du comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales (*International Financial Interpretations Committee* – IFRIC).

Au 31 octobre 2009, les normes et interprétations comptables adoptées par l'Union Européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'IASB, à l'exception :

- de l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 29 mars 2009 ;
- de l'interprétation IFRIC 13 « Programmes de fidélisation clients » d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1 janvier 2009 ;
- de l'interprétation IFRIC 14 « Actifs de régimes à prestations définies et obligations de financement minimum » d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1 janvier 2009 ;
- de l'interprétation IFRIC 16 « Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger » d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 30 juin 2009.

Le Groupe Lucien Barrière a appliqué dans les états financiers clos aux 31 octobre 2009, 31 octobre 2008 et 31 octobre 2007 les normes, interprétations et amendements aux normes publiées qui sont d'application obligatoire au 1er novembre 2008.

Les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables aux exercices ouverts à compter du 1er novembre 2009 ou postérieurement appliquées par anticipation par le Groupe sont :

- IAS 1 révisée – Présentation des états financiers (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009). L'application de ce texte n'a pas eu d'incidence sur la situation financière du Groupe mais modifie la présentation de ses états financiers.
- IFRS 8 – Secteurs opérationnels (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009). Elle remplace la norme IAS 14 et requiert que l'information sectorielle soit fondée sur les données internes de gestion. Compte tenu du découpage sectoriel actuel, déjà basé sur le reporting interne utilisé par la direction, IFRS 8 n'a pas eu d'impact majeur sur l'information sectorielle présentée.

Le paragraphe ci-dessous détaille les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes et applicables de manière obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1er novembre 2009 et au-delà, et indique la position du Groupe quant à l'application future de ces textes. Ces textes n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe

Normes et interprétations applicables aux états financiers consolidés du Groupe :

IFRIC 12 - Concessions de services (applicable aux exercices ouverts à compter du 29 mars 2009). IFRIC 12 vise les contrats de concession qui remplissent notamment les conditions suivantes :

- la collectivité contrôle ou règle les services que le concessionnaire doit fournir avec l'infrastructure, à qui il doit fournir et à quel prix.
- La collectivité contrôle tout intérêt significatif dans l'infrastructure au terme du contrat.

Sur la base des travaux d'analyse menés, les activités du Groupe n'entrent pas dans le champ d'application d'IFRIC 12.

IFRIC 13 – Programmes de fidélisation clients (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009)

Le Groupe a examiné l'application et l'impact éventuel de cette norme. Cet impact a été évalué au regard des programmes de fidélité du Groupe L'impact de la mise en application de IFRIC 13 sur le Groupe n'est pas significatif et n'aura pas de conséquence sur la présentation des comptes du Groupe.

IFRIC 14 – Limite des avantages économiques liés au sur-financement du régime et obligations de financement minimum (applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009). Le Groupe examine l'application et l'impact éventuel de cette interprétation.

IAS 23 révisée, Coûts d'emprunts (applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009). La révision de la norme IAS 23 requiert la capitalisation des coûts d'emprunt relatifs à un actif éligible. Le groupe capitalise déjà les coûts d'emprunt relatifs à ses actifs éligibles. En conséquence, aucun impact n'est attendu de l'application obligatoire de cette nouvelle norme.

Amendements IFRS 2 – Conditions d'acquisition des droits et annulations (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009).

IFRS 3 révisée – Regroupement d'entreprises (phase 2) et IAS 27 amendée – États financiers consolidés et individuels. Ces normes d'application prospective concernent les regroupements d'entreprises et les variations de pourcentage d'intérêts. Applicable de manière prospective aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2009, elles n'auront donc pas d'impact sur les écarts d'acquisition tels que présentés au 31 octobre 2009.

Amendement à IFRS1 et à IAS 27- Coût d'acquisition d'une participation dans une filiale, une entreprise contrôlée conjointement ou une entreprise associée (applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2009).

L'application des textes décrit ci dessous en 2010 ne devrait pas avoir d'impacts significatifs sur les états financiers du Groupe :

Amendements à IAS 32 et à IAS 1 – Instruments financiers remboursables au gré du porteur ou en cas de liquidation (applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009).

Amendement à IAS 39 – Éléments couverts éligibles (applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009)

IFRS 1 révisée – Version révisée d'IFRS1- première adoption des normes internationales d'information financière (applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009).

IFRIC 16 – Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger. IFRIC 16 s'applique à toute entité qui couvre le risque de change résultant des investissements nets des activités à l'étranger et qui souhaite remplir les conditions requises pour la comptabilité de couverture conformément à IAS 39. Sur la base des travaux menés, aucun impact n'est attendu sur le Groupe (applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2009).

IFRIC 17 – Distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires (applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} novembre 2009).

IFRIC 18- Transferts d'actifs aux clients (transferts d'actifs reçus des clients à compter du 1^{er} juillet 2009).

Améliorations des normes IFRS en 2008 relatives, notamment, au traitement des prêts publics à taux bonifié (IAS 20), à la reprise de la dépréciation des écarts d'acquisition (IAS 28), au traitement des dépenses de publicité et de promotion (IAS 38) et à l'amortissement progressif (IAS 38).

B – Estimation - Jugement

L'établissement des états financiers dans le référentiel IFRS conduit la Direction à effectuer des jugements et des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Les estimations comptables et hypothèses concourant à la préparation des états financiers ont été effectuées dans un contexte induisant une difficulté certaine à appréhender les perspectives économiques. Ces hypothèses ayant par nature un caractère incertain, les réalisations pourront s'écarter de ces estimations. Le Groupe revoit régulièrement ses estimations et appréciations de manière à prendre en compte l'expérience passée et à intégrer les facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques.

Les principales rubriques des états financiers qui peuvent faire l'objet d'estimations sont les suivantes:

- la dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels (cf. notes 1. I et 13),
- les engagements de retraite (cf. notes 1.K.1 et 9),
- les provisions (cf. notes 1.K.2 et 1.K.3 et 9),
- les impôts différés (cf. notes 1.M et 15)
- les actifs courants et non courants. (cf. note 6)

Les états financiers reflètent les meilleures estimations de la direction, sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes.

C - Devise d'établissement et d'expression des états financiers

Les chiffres présentés sont exprimés en milliers d'euros (EUR), monnaie fonctionnelle et de présentation du Groupe, sauf indications contraires.

D - Principe de consolidation

1. Périmètre et méthode de consolidation

Les sociétés sont consolidées par intégration globale lorsque le Groupe a une participation, généralement majoritaire et en détient le contrôle. La notion de contrôle représente le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une société affiliée afin d'obtenir des avantages de ses activités. Le contrôle est généralement présumé exister si le Groupe détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister. Les intérêts des actionnaires minoritaires sont présentés au bilan dans une catégorie distincte « intérêts minoritaires ». La part des actionnaires minoritaires au bénéfice est présentée distinctement dans le compte de résultat.

Les sociétés sous contrôle conjoint sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle.

Les entreprises associées sont toutes les entités dont le Groupe ne détient pas le contrôle, mais sur lesquelles il exerce une influence notable qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20 % et 50 % des droits de vote. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût. La participation du Groupe dans les entreprises associées comprend l'écart d'acquisition (net de tout cumul de pertes de valeur) identifié lors de l'acquisition.

La quote-part du Groupe dans le résultat net des entreprises associées postérieurement à l'acquisition est comptabilisée en résultat consolidé et sa quote-part dans les variations de capitaux propres (sans impact sur le résultat) postérieurement à l'acquisition est comptabilisée directement en capitaux propres. La valeur comptable de la participation est ajustée du montant cumulé des variations postérieures à l'acquisition. Lorsque la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure ou égale à sa participation dans l'entreprise associée, y compris toute créance non garantie, le Groupe ne comptabilise pas de pertes additionnelles, sauf s'il a encouru une obligation ou effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Les profits latents sur les transactions entre le Groupe et ses entreprises associées sont éliminés en proportion de la participation du Groupe dans les entreprises associées. Les pertes latentes sont également éliminées, à moins qu'en cas d'actif cédé la transaction n'indique une perte de valeur. Les méthodes comptables des entreprises associées ont été modifiées lorsque nécessaire afin d'être alignées sur celles adoptées par le Groupe.

La part des minoritaires est déduite des résultats et réserves du Groupe si celui-ci risque d'avoir à combler la fraction des pertes des filiales afférentes aux minoritaires : Lorsque les pertes revenant aux minoritaires dans une filiale consolidée sont supérieures aux intérêts minoritaires dans les capitaux propres de la filiale, cet excédent et les pertes futures sont imputés aux intérêts du Groupe, dès lors que les minoritaires n'ont pas d'obligation irrévocable de compenser les pertes par un investissement complémentaire ou n'ont la capacité de le faire. Si la filiale dégage par la suite des bénéfices, ceux-ci sont attribués aux intérêts du Groupe jusqu'à ce que la part des pertes relatives aux minoritaires antérieurement imputée au Groupe ait été couverte.

Les acquisitions d'intérêts minoritaires n'étaient pas traitées par le référentiel IFRS jusqu'à l'adoption d'IAS 27 révisée applicable à compter du 1^{er} novembre 2009 par le Groupe. Aussi, et en l'absence de règles particulières, le Groupe Lucien Barrière a conservé la méthode appliquée selon les textes français qui correspond à l'approche de l'entité mère autorisée en IFRS. En cas d'acquisition d'intérêts complémentaires dans une filiale, la différence entre le prix payé et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis telle qu'elle ressort des états financiers avant l'acquisition, est comptabilisée en tant qu'écart d'acquisition. À compter du 1^{er} novembre 2009, en application d'IAS 27 révisée, cette différence sera portée en déduction des capitaux propres.

La liste des sociétés consolidées est présentée en note 22.

2. Date de clôture

Excepté les sociétés Ryads Resort Development, les sociétés des casinos de Montreux, Fribourg et Courrendlin dont les exercices sont clos le 31 décembre, l'ensemble des sociétés intégrées du Groupe clôture au 31 octobre. L'exercice débute le 1er novembre N-1 et se termine le 31 octobre N. Les sociétés dont l'exercice est clos le 31 décembre, sont prises en compte sur la base d'une situation de 12 mois se terminant le 31 octobre N.

E. Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les postes du bilan exprimés en devises sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice y compris les écarts d'acquisition. Les postes de capitaux propres sont convertis au taux historique. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen annuel. Les différences de conversion résultant des variations de cours de change par rapport à l'exercice précédent et entre cours de clôture et cours moyen, figurent dans la rubrique « Écarts de conversion » inscrite dans les capitaux propres. Les flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux moyens de l'exercice.

F- Cadre contractuel des activités de casino

Les activités de casino en France sont régies par une réglementation spécifique sous le contrôle du Ministère de l'Intérieur. Les casinos sont exploités dans le cadre de contrats conclus avec les communes pour une durée qui est au maximum de 20 ans.

Entité Juridique	Commune	Date de fin de contrat	Structure de propriété
SHCD	Deauville	30/04/2024	Propriétaire
SACT	Trouville	31/10/2010	Locataire
SEETE	Enghien	31/10/2017	Locataire
SFCRB	Ouistreham	31/10/2010	Locataire
SACM	Menton	12/05/2014	Locataire
La Rochelle Loisirs	La Rochelle	15/03/2015	Locataire
SETB	Biarritz	15/06/2014	Locataire
SNPE	Dinard	30/04/2020	Locataire
SNCSM	St Malo	31/12/2010	Locataire
SNCRP	Royan	30/06/2015	Locataire
SECB	La Baule	31/12/2017	Propriétaire
Casino de Montreux	Montreux	27/01/2023	Propriétaire
Casino de La Corniche	Bénodet	30/06/2021	Locataire
STTM	Besançon	21/07/2021	Locataire
SATB	Bordeaux	18/12/2018	Locataire (*)
SETB	Briançon	30/09/2010	Locataire(*)
SADTC	Carnac	25/10/2017	Propriétaire

Entité Juridique	Commune	Date de fin de contrat	Structure de propriété
SDTCR	Carry	31/10/2019	Propriétaire
SDTC	Cassis	21/02/2024	Locataire
SPICC	Chamonix	04/06/2026	Propriétaire
SETD	Dax	31/05/2017	Locataire(*)
SATD	Dinant	28/02/2020	Locataire(**)
SFAT	Fribourg	15/03/2023	Propriétaire
SECJ	Jonzac	21/10/2021	Locataire (*)
SCJ	Courrendlin	03/12/2022	Propriétaire
SNEB	Nice	31/12/2017	Propriétaire
SFCMN	Niederbronn	31/10/2013	Locataire
SCPGCGR	Perros Guirec	18/01/2013	Locataire
SECTR	Ribeauvillé	31/12/2022	Locataire (*)
Casino Les Atlantes	Sables d'Olonne	31/10/2014	Locataire
CDSM	Sainte Maxime	13/05/2015	Locataire
CDSR	Saint Raphaël	31/05/2028	Propriétaire
SGCT	Le Touquet	30/06/2025	Locataire
Société Touristique de l'Ile de Ramier	Toulouse	01/08/2024	Locataire (*)
DCL	Malte	na	Locataire
SLAT	Lille	26/10/2025	Locataire (*)
SAJL	Blotzheim	11/07/2025	Locataire (*)
LEUCATE	Leucate	31/07/2024	Locataire (*)
LE CAIRE	Caire		

(*) Construction financée par la société mais qui reviendra à la ville dans le cadre d'un traité de concession.

(**) le contrat de concession a été résilié en 2008.

Lorsque l'entité exploitant le casino est propriétaire du casino, celui-ci est inscrit à l'actif conformément aux principes mentionnés en note 1.G. Lorsque l'entité est locataire, les contrats de locations sont traités conformément aux principes mentionnés en note 1.H. Lorsque la construction du casino a été financée par la société dans le cadre d'un contrat de location, ce dernier est inscrit à l'actif en construction sur sol d'autrui et amorti sur la durée de la concession.

La cour d'appel du tribunal administratif de Marseille, en date du 23 mars 2007, a prononcé la résolution de la délégation de service public du casino de Briançon. Le Groupe dispose cependant d'une convention de gestion provisoire jusqu'au 30 septembre 2010.

G – Actifs immobilisés

1- Opération de rapprochement

L'opération de rapprochement entre Société Hôtelière de la Chaîne Lucien Barrière, Société des Hôtels et Casino de Deauville et Accor Casinos mentionnée en note préliminaire a été traitée selon la norme IFRS 3 « regroupements d'entreprise », considérant GLB SAS comme l'acquéreur des autres entités. La méthode retenue a consisté à évaluer l'ensemble des actifs et passifs de Société des Hôtels

et Casino de Deauville et Accor Casinos à leur juste valeur. Ainsi l'écart de première consolidation a été affecté aux postes appropriés du bilan consolidé et en particulier aux terrains et aux constructions des hôtels et des casinos détenus en propre. Ces affectations se sont notamment appuyées sur des travaux d'évaluation menés par des cabinets d'expertise indépendants. Le solde de l'écart de première consolidation a été enregistré en totalité en écart d'acquisition. Au cas particulier des activités des casinos concédées par les municipalités, un expert a confirmé qu'il était impossible d'évaluer distinctement de manière fiable la valeur des cahiers des charges (concessions) des différents casinos et les écarts d'acquisition représentatifs de la rentabilité future attendue des casinos acquis au travers de l'opération de rapprochement. Les ajustements de valeurs des actifs et passifs relatifs à des acquisitions comptabilisées sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertises en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs de l'écart d'acquisition s'ils interviennent dans la période de douze mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat sauf s'ils correspondent à des corrections d'erreurs, des ajustements sur le montant des impôts différés actifs et des ajustements relatifs à des révisions du prix d'acquisition.

Les affectations ont été réalisées établissement par établissement excepté dans le cas particulier où le cahier des charges de concession du casino impose l'exploitation d'activités annexes (thermes, hôtels). Dans ce cas, la totalité de l'écart d'acquisition a été affecté sur le casino.

Les acquisitions d'intérêts minoritaires ont été traitées selon l'approche de l'entité mère avec impact en contrepartie de l'écart d'acquisition.

2 - Écart d'acquisition

Les écarts d'acquisition positifs ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation sont détaillées dans les notes 1.I et 13. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat dans la rubrique « Dépréciation d'actifs » est irréversible.

3 - Autres actifs immobilisés

La méthode retenue pour la comptabilisation des immobilisations est celle du coût amorti. Cette option a conduit à maintenir le coût historique sous réserve de la prise en compte le cas échéant de valeurs résiduelles confortées par des rapports d'expert.

a. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées initialement à leur coût et les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprise sont comptabilisées à leur juste valeur si cette dernière peut être estimée de manière fiable. Postérieurement à la comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur constatés.

L'amortissement est pratiqué sur la base de la durée d'utilité après prise en compte, le cas échéant d'une valeur résiduelle. La durée d'utilité est appréciée comme étant définie ou indéfinie. Les systèmes d'information de gestion, logiciels, brevets appartiennent à la première catégorie et sont amortis en mode linéaire sur leur durée d'utilité prévue, allant de 1 an à 3 ans. Les marques appartiennent à la deuxième catégorie.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont alors pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation en cas de survenance d'événements susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Ces tests sont pratiqués soit individuellement, soit au niveau de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'immobilisation incorporelle est rattachée, s'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat dans la

rubrique « Dépréciation d'actifs » est réversible sous réserve de ne pas dépasser la VNC qui aurait résulté d'un amortissement normal.

Sur la base d'une analyse de tous les facteurs pertinents relatifs aux marques détenues par le Groupe, il n'a pas été identifié de limite à la période au cours de laquelle celles-ci devraient générer des entrées nettes de trésorerie. Pour cette raison, elles ne sont pas amorties. Cette analyse est réalisée chaque année afin d'identifier les événements ou circonstances qui pourraient remettre en cause le caractère non amortissable de l'actif.

b. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient (y compris les frais financiers intercalaires des emprunts nécessaires au financement des constructions) moins les amortissements et les pertes de valeur.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont immobilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs commence lorsque les actifs sont mis en service.

Les terrains ne sont pas amortis.

Les amortissements sont calculés selon le mode linéaire en fonction de la durée d'utilité prévue, selon une approche par composants :

• Constructions	40 à 50 ans
• Constructions sur sol d'autrui	(a)
• Agencements, aménagements sur constructions	10 à 25 ans
• Équipements	5 à 15 ans
• Frais accessoires sur constructions	25 à 50 ans
• Machines à sous	5 ans

(a) Les travaux et aménagements réalisés sur les sols et dans les immeubles d'autrui sont amortis en fonction de l'échéance des baux et concessions auxquels ils se rattachent, en tenant compte le cas échéant d'une valeur de reprise prévue dans le cadre de la concession.

Le cas échéant, une valeur résiduelle est déterminée.

En France, les casinos peuvent bénéficier de dégrèvements sur les prélèvements dont fait l'objet le produit brut des jeux, à raison d'investissements hôteliers agréés. Ces dégrèvements, qui constituent en réalité des subventions d'investissement, sont comptabilisés en moins des actifs ainsi financés conformément à la norme IAS -20. Les subventions sont comptabilisées à leur juste valeur correspondant soit aux flux encaissés soit aux flux à recevoir (actualisés le cas échéant) et en contrepartie des « Autres débiteurs », pour les subventions à recevoir, classés en non courants ou courants, selon que leur versement est attendu à plus ou moins d'un an. Les subventions sont ensuite réintégrées au résultat au rythme de l'amortissement des biens concernés. Les casinos peuvent aussi bénéficier de subventions spécifiques dans le cadre d'investissements thermaux. Le traitement comptable appliqué est identique.

Dans le cas particulier d'actifs classés (bénéficiant d'une protection administrative en matière d'urbanisme) ou en voie de l'être (hôtels Normandy, Royal à Deauville, le casino de Deauville, les hôtels de La Baule), la base amortissable est diminuée d'une valeur résiduelle (montant net qu'une entreprise s'attend à obtenir pour un actif à la fin de la durée d'utilité après déduction des coûts de sortie attendus) évaluée sur la base d'une expertise externe.

c. Actifs financiers

Les actifs financiers sont composés des prêts et créances, des actifs disponibles à la vente ou d'actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat. Le Groupe n'a pas d'actif détenu jusqu'à l'échéance.

A l'exception des actifs évalués à la juste valeur par résultat, les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur du prix payé augmenté des coûts d'acquisition. Les acquisitions et cessions d'actifs financiers sont enregistrées à leur date de règlement.

La ventilation des actifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date d'arrêté : inférieure ou supérieure à un an.

Prêts et créances

Il s'agit des actifs financiers, émis ou acquis par Groupe Lucien Barrière qui sont la contrepartie d'une remise directe d'argent, de biens ou de services à un débiteur.

Les créances sont initialement comptabilisées à leur juste valeur, puis ultérieurement évaluées à leur coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des provisions pour dépréciation. Les créances sont, le cas échéant, dépréciées pour tenir compte des risques de non recouvrement.

Le poste créances clients et comptes rattachés comprend également les effets à recevoir.

Le poste « autres débiteurs » est principalement constitué des créances sociales et fiscales et des subventions d'État sur les investissements à recevoir à moins d'un an.

Les prêts et créances classés en non courants regroupent également les dépôts et cautionnements et les prêts consentis à des sociétés non consolidées. Ces actifs financiers sont inscrits à leur coût d'acquisition. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur actuelle devient inférieure au coût d'acquisition.

Le poste "actifs financiers courants" correspond aux prêts à échéance inférieure à 1 an entre le Groupe et les filiales mises en équivalence et aux dérivés de couverture à échéance inférieure à un an.

Actifs financiers à la juste valeur par résultat

Les actifs financiers à la juste valeur par résultat sont des actifs financiers détenus à des fins de transaction. Un actif financier entre dans cette catégorie s'il est acquis principalement en vue d'être cédé à court terme. Les instruments dérivés sont classés comme détenus à des fins de transaction, à l'exception de ceux qui sont qualifiés d'instruments de couverture.

Les dérivés de couverture à échéance inférieure à un an sont comptabilisés en "actifs financiers courants" si inférieurs à 1 an, en "actifs financiers non courants" sinon.

La trésorerie et équivalents de trésorerie se composent de fonds de caisse, de soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements, d'échéance en général inférieure à trois mois, sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal, le risque de changement de valeur étant négligeable.

Actifs disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente regroupent les participations non consolidées. Ils sont évalués à leur juste valeur ; si celle-ci ne peut être évaluée de manière fiable, les actifs disponibles à la vente sont évalués à leur coût amorti.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées en capitaux propres jusqu'à ce que l'actif soit vendu, encaissé ou sorti d'une autre manière ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'actif ait perdu de la valeur de façon prolongée et significative. Dans ces cas, le profit ou la perte enregistrée jusqu'alors en capitaux propres est transféré en résultat.

d. Autres débiteurs non courants

Les autres débiteurs non courants correspondent à la part des subventions d'investissement à recevoir ainsi qu'à la part d'autres créances supérieures à 1 an. Le cas échéant, les justes valeurs des créances sont calculées à partir des flux de trésorerie actualisé sur la base d'un taux d'emprunt.

H - Contrat de location

Les biens afférents aux contrats de location qui ont pour effet de transférer substantiellement les risques et avantages inhérents à la propriété au preneur (qualifiés de location-financement), sont comptabilisés au plus bas de la juste valeur du bien et de la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location et amortis sur leur durée d'utilité. La dette correspondante figure au passif du bilan, en dette financière. La charge de loyers est répartie entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

Au cas particulier de l'Hôtel Fouquet's Barrière, les contrats de location des différents ensembles immobiliers ont été classés en contrats de location simple, le loyer étant affecté aux terrains et non aux constructions (ces dernières étant, dans le cadre du projet, totalement détruites et reconstruites par le groupe en vue de l'exploitation de l'hôtel), et le groupe ne disposant d'aucune option d'achat sur ces terrains (et ne bénéficiant pas non plus d'un transfert de propriété automatique). Les loyers sont enregistrés en charge d'exploitation. La nouvelle construction édifiée est portée à l'actif, et est amortie, à compter de la date d'ouverture de l'hôtel, sur la durée attendue d'utilisation.

Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charge au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

Les baux souscrits dans le cadre des contrats de concession sont traités en location simple.

I - Examen de la valeur recouvrable des actifs long terme

Selon la norme IAS 36 « Dépréciation des actifs », la valeur recouvrable des actifs long terme est testée une fois par an pour les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur pour les autres actifs long terme.

Pour ce test, les actifs long terme sont regroupés par unité génératrice de trésorerie (UGT). Ces UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue engendre des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs. Dans le cadre de l'hôtellerie, l'UGT correspond à l'hôtel. Dans le cadre de l'activité de jeux, l'UGT correspond au casino. Dans certains cas l'UGT correspond au « resort » dans son ensemble qui englobe des hôtels, casinos et autres activités dès lors que le cahier des charges impose de gérer l'ensemble ou qu'une de ces activités correspond à un élément essentiel du cahier des charges sans lequel les autres activités n'auraient pas été retenues par GLB.

L'UGT comprend les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles.

La valeur recouvrable de ces UGT correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

- Évaluation par la juste valeur diminuée des coûts de sortie : valeur fondée sur un multiple de l'EBE avant frais de siège concernant les casinos ; sur une valeur à la chambre concernant les hôtels. Cette évaluation est mise en œuvre sous réserve de l'existence de multiples observés sur des transactions récentes.
- Évaluation par la valeur d'utilité : en référence à des flux futurs de trésorerie (période de 5 ans) après impôt actualisés avec prise en compte d'une valeur terminale basée sur un taux de croissance à long terme des revenus générés par l'UGT ainsi valorisée.

Lorsque la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT, une provision pour dépréciation est constituée sur le poste « Dépréciation des actifs » du compte de résultat. Cette dépréciation est imputée en priorité sur les écarts d'acquisition.

Comme précisé ci-dessus, la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles amortissables fait l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur.

Les indices de pertes de valeur suivis par le Groupe sont :

Hôtels	Baisse de 15 % du CA et/ou	Baisse de 30 % de l'EBE
Casinos	Baisse de 15 % du PBJ et/ou	Baisse de 30 % de l'EBE

Par rapport à une année de référence (exercice N-1).

J - Stocks

Les stocks de marchandises et fournitures sont valorisés au coût moyen pondéré incluant les frais accessoires d'achat ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure.

K - Provisions pour autres passifs et charges à caractère non courant

1. Indemnités de départ en retraite

Conformément à la loi et aux conventions collectives ou accords d'entreprise en vigueur, les salariés des sociétés françaises du Groupe bénéficient d'indemnités de fin de carrière, qui sont versées en une seule fois lors du départ en retraite du salarié et dont le financement est assuré par le Groupe.

Le Groupe calcule, chaque année, au titre de ces prestations, la valeur actuelle des engagements qu'il a contracté vis-à-vis de ses salariés, conformément à IAS 19. Les hypothèses et méthodes actuarielles sous-jacentes retenues sont décrites dans la note 9 aux états financiers.

Afin de couvrir, au moins partiellement, ses engagements, le groupe, dans certains cas, a versé à une institution externe chargée de la gestion des fonds, c'est à dire une compagnie d'assurances, des sommes destinées au paiement futur d'une partie des charges correspondantes. En cas d'insuffisance de couverture par le fonds une provision est constituée. En cas d'excédent, le montant est porté à l'actif du bilan en autres débiteurs sous réserve de sa disponibilité.

La valeur des engagements étant fixée à chaque fin d'exercice (soit au 31 octobre de chaque année) dans les conditions indiquées ci-dessus et compte tenu des fonds gérés par les institutions externes, les charges comptabilisées au cours de l'exercice tiennent compte :

- des droits supplémentaires acquis par les salariés au cours de cet exercice, les droits étant généralement dépendants de l'ancienneté acquise dans le groupe ;
- de la variation de l'actualisation des droits existant en début d'exercice, compte tenu de l'écoulement d'une année ;
- du rendement attendu en début d'exercice sur les fonds placés auprès d'une institution externe ;

- de l'amortissement, sur la durée résiduelle d'acquisition des droits des salariés, des impacts liés à l'évolution des textes légaux et conventionnels.

Les écarts actuariels liés d'une part, aux changements de certaines hypothèses, d'autre part, aux ajustements d'expérience, et enfin, aux écarts entre le rendement attendu et le rendement réel des fonds sont constatés en totalité par situation nette selon l'option proposée par IAS19.

Les salariés des filiales suisses bénéficient d'un régime de prévoyance et de retraite complémentaire qui font l'objet d'une évaluation actuarielle conformément aux règles décrites ci-dessus.

Par ailleurs, lorsque ces régimes font apparaître une situation financière positive, le Groupe limite tout ou partie de ces actifs en s'appuyant sur les règlements propres à chacun de ces régimes et en tenant compte des diminutions de cotisations futures attendues. Cet ajustement a pour contrepartie la réserve de gains et pertes actuariels.

2. Provisions pour litiges

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, dont le montant peut être évalué avec fiabilité et dont il est probable que l'extinction se traduira par une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente. Les risques sont provisionnés au cas par cas après avis notamment des conseils externes du Groupe sollicités régulièrement en fonction de l'évolution des procédures, actions et événements.

3. Autres provisions pour passifs et charges à caractère non courant

Des provisions pour autres passifs et charges sont constituées conformément à IAS 37 afin de couvrir le risque potentiel des pertes sur les litiges en cours, ou des engagements donnés par la société.

L – Présentation du compte de résultat.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires recouvre le produit brut des jeux, les droits d'entrée des jeux, le chiffre d'affaires des activités de restauration, des activités hôtelières et de toute autre activité annexe. Le PBJ correspond aux sommes mises moins les sommes redistribuées aux joueurs.

1. Prélèvement

Les prélèvements sur les jeux représentent le prélèvement communal, le prélèvement de l'État fixe et progressif ainsi que la CRDS et la CSG assis sur tout ou partie du PBJ.

2. EBE

Il constitue un agrégat de gestion essentiel et correspond aux flux d'exploitation à l'exclusion des « autres produits et autres charges opérationnels » et « des dépréciations d'actifs ». Il s'agit donc du « résultat opérationnel courant » avant « amortissements et provisions ».

3. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant correspond à l'EBE après charges calculées d'amortissement et de provision, et avant les autres charges et produits opérationnels et les dépréciations d'actifs issus de l'application de l'IAS 36.

4. Autres produits et charges opérationnels

Cette rubrique enregistre les effets des événements majeurs intervenus pendant la période comptable qui sont de nature à fausser la lecture de la performance de l'activité récurrente de l'entreprise. Il s'agit de produits et charges en nombre limité, inhabituels, anormaux ou peu fréquents et de montants significatifs. Voir note 12

5. Résultat opérationnel

Il correspond au résultat opérationnel courant après les « autres produits et charges opérationnels » et après les dépréciations d'actifs immobilisés selon l'IAS 36.

M- Impôt

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigé de la fiscalité différée.

- Les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé.
- Les soldes d'impôts différés sont déterminés sur la base de la situation fiscale de chaque société ou du résultat d'ensemble des sociétés comprises dans les périmètres d'intégration fiscale, et sont présentés à l'actif ou au passif du bilan pour leur position nette par entité fiscale. Les actifs d'impôts ne sont comptabilisés que si l'entité fiscale a une assurance raisonnable de les récupérer au cours des années ultérieures.
- Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilancielle et, conformément à IAS 12. Les impôts différés ne sont pas actualisés.
- S'agissant des pertes fiscales, un actif d'impôt différé est comptabilisé pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt non utilisés dans la mesure où il est probable que la filiale concernée disposera dans le futur de bénéfices imposables sur lesquels ces pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.
- Les actifs et passifs d'impôt différé sont calculés en utilisant le taux d'impôt attendu sur la période au cours de laquelle les différences temporelles correspondantes se reverseront, sur la base des taux d'impôt adoptés ou quasi-adoptés à la clôture.
- Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour les différences temporelles relatives aux participations dans les filiales et sociétés mises en équivalence, excepté lorsque le groupe est en mesure de contrôler l'échéance de reversement de ces différences temporelles, c'est-à-dire notamment qu'il est en mesure de contrôler la politique en matière de dividendes, et qu'il est probable que ces différences temporelles ne se renverseront pas dans un avenir prévisible.

N - Information sectorielle :

En application d'IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion interne communiquées au directoire, composé des principaux décideurs opérationnels du Groupe.

Les secteurs opérationnels sont suivis individuellement en termes de reporting interne, suivant des indicateurs communs. Le suivi des performances et l'allocation des ressources sont réalisées sur la base de ces secteurs opérationnels. Les données chiffrées publiées et issues du reporting interne sont établies en conformité avec le référentiel IFRS appliqué par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

Les secteurs d'activité du Groupe se distinguent autour des deux grands métiers : l'exploitation de casinos et l'hôtellerie.

L'activité Casinos concerne l'exploitation de 38 casinos (dont 5 à l'étranger) et regroupe les activités d'exploitation de jeux de tables traditionnels, des machines à sous, des autres prestations réalisées dans les établissements de jeu (restauration, ...) et de l'activité des jeux en ligne.

L'activité hôtelière concerne l'exploitation de 12 hôtels, des restaurants attenants et de l'ensemble des activités de loisir réalisées au sein de ces établissements (Golf, Spa, Tennis, ...).

Le chiffre d'affaires non affecté aux secteurs est constitué des frais de siège facturés à Société Fermière du Casino Municipal de Cannes et à l'Hôtel Ryads Resort Development.

L'EBE non affecté aux secteurs est essentiellement composé des salaires, honoraires et loyers de la holding et des différents sièges.

Il n'existe pas d'autre secteur opérationnel représentant au moins 10 % des produits des activités ordinaires, 10 % de l'EBE ou 10 % des actifs et pouvant être identifié de façon distincte.

Le Groupe définit également une information au niveau géographique : France, Suisse et autres pays.

Sur ces deux niveaux d'analyse, le Groupe donne des informations en note 10.

O - Tableau consolidé des flux de trésorerie

Ce tableau présente les flux de trésorerie réels liés à l'activité des sociétés présentes dans le périmètre de fin d'exercice.

Certains mouvements affectant le bilan ne sont pas des flux de trésorerie : reclassements, effets des fusions et apports partiels et changements de méthodes comptables.

Les opérations entre sociétés intégrées étant éliminées, les soldes d'ouverture, de clôture ainsi que les flux qui s'y rapportent, sont en conséquence réputés inexistantes.

Les investissements financiers comprennent notamment les titres consolidés, acquis à l'extérieur du Groupe, dont la trésorerie apparaît en effet de changement de périmètre.

P - Résultat par actions

Le Groupe applique IAS 33 relative à la présentation d'un résultat par action.

Le résultat de base par action est calculé à partir du nombre moyen pondéré d'actions existantes au cours de l'exercice, déterminé selon les règles suivantes :

- Nombre d'actions existantes à la clôture de l'exercice,
- Prise en compte des augmentations de capital dans le nombre d'actions, prorata temporis.

Le résultat dilué par action est calculé à partir du nombre moyen pondéré d'actions dilué, déterminé selon les règles suivantes :

- Les augmentations de capital sont prises en compte dans le nombre d'actions, prorata temporis ;
- Les actions restant à émettre par conversion ou exercice de bons de souscription d'actions ou d'options de souscription d'actions, sont également prises en compte.

Au cas particulier, le numérateur prend en compte le résultat net de l'ensemble consolidé et le dénominateur le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice plus le nombre maximum d'actions auquel ouvrent droit les BSA (à l'exclusion de ceux détenus par le Groupe) et l'ORA (pour les exercices clos au 31 octobre 2007 et 31 octobre 2008).

Q- Paiement fondé sur des actions

Des bons de souscription d'actions ont été attribués au Président du Conseil de Surveillance et aux membres du directoire. Ces BSA (ou les actions issues de leur exercice) ont vocation à être rachetés par la société SDAGLB (filiale à 100 % de GLB sas). Conformément à la norme IFRS 2, le plan a été qualifié de plan réglé en trésorerie et le montant de l'avantage octroyé correspondant à l'écart entre la valeur initiale et la juste valeur à la date possible de rachat est comptabilisé en frais de personnel, étalé sur la période d'acquisition des droits (contrepartie en dette financière). La juste valeur de la dette à la date possible de rachat est réactualisée chaque année.

R– Gestion du risque financier

De par ses activités, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers, principalement : risque de variation de valeur due au taux d'intérêt, risque de crédit, risque de liquidité et risque de variation des flux de trésorerie dû à l'évolution des taux d'intérêt. Le programme de gestion des risques du Groupe, qui est centré sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à en minimiser les effets potentiellement défavorables sur la performance financière du Groupe. Des instruments dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions au risque.

La direction financière du Groupe est chargée d'assurer la gestion du risque conformément aux politiques approuvées par le directoire et le Conseil de Surveillance. Le directoire élabore des principes de gestion des risques ainsi que des politiques couvrant des domaines spécifiques tels que le risque de change, le risque de taux d'intérêt, le risque de crédit, l'utilisation d'instruments financiers dérivés et non dérivés et le placement de la trésorerie excédentaire. Les options prévues sont validées par le comité d'audit du Groupe.

1 – Risques de marché

a - Risques de change

Le risque de change sur les opérations commerciales est non significatif compte tenu de la faible exposition du Groupe aux devises autres que l'Euro.

b - Risque de variation de prix

Le Groupe n'est pas exposé au risque de prix sur les marchandises.

2 – Risque de crédit

Les paiements réalisés essentiellement en espèces et par carte bancaire présentent peu de risques pour le Groupe. Chaque établissement est notamment équipé de détecteurs de faux billets et les TPE (Terminaux de Paiement Électronique) fonctionnent en mode « quasi-cash », limitant par conséquent le montant des dépenses pour le client au plafond de retrait hebdomadaire fixé par sa banque. Ainsi les risques d'impayé pour le casino s'en trouvent réduits. Les paiements réalisés par chèque tirés sur des banques françaises sont dans la plupart des cas garantis par des sociétés de sécurisation de paiement par chèque pour la totalité du montant. En revanche pour des chèques dépassant un certain niveau, le risque est assumé par le Groupe. Ces chèques peuvent être acceptés pour des clients réguliers et connus, en respectant scrupuleusement les procédures du Groupe.

En outre, et concernant la clientèle « groupe et séminaire » de l'activité hôtellerie, le risque est limité par le niveau des arrhes exigés avant réalisation de la prestation. Des recherches sur la solvabilité des clients sont effectuées.

Le Groupe ne recourt pas à l'affacturage ou à d'autres mécanismes similaires de cession de créances.

3 – Risque de liquidité

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidités, de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédit appropriées et d'être à même de dénouer ses positions sur le marché. Du fait du dynamisme des activités de la société, la direction financière du Groupe a pour objectif de maintenir une flexibilité financière en conservant des lignes de crédit ouvertes mais non utilisées ou en plaçant ses excédents de trésorerie sur des produits liquides au jour le jour.

4 – Risque de flux de trésorerie et risque de prix sur taux d'intérêt

Le Groupe ne détient pas d'actifs significatifs portant intérêts.

Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient des emprunts. Les emprunts initialement émis à taux variable exposent le Groupe au risque de flux de trésorerie sur taux d'intérêt.

Si nécessaire, le Groupe gère ce risque en recourant à des caps et des swaps de taux variable contre fixe. Sur le plan économique, ces swaps de taux d'intérêt ont pour effet de convertir des emprunts à taux variable en emprunts à taux fixe. En règle générale, le Groupe contracte des emprunts à long terme à taux variable et les échange contre des emprunts à taux fixe inférieurs à ceux qu'il pourrait obtenir s'il empruntait directement à taux fixe. Aux termes des contrats de swap de taux d'intérêt, le Groupe convient avec des tiers d'échanger, selon une périodicité définie (principalement trimestrielle), le différentiel entre les taux contractuels fixes et variables calculés par référence à un certain montant notionnel.

Suite à la baisse des taux observée courant 2009, le groupe a cessé de couvrir ce risque.

S – Passifs financiers

Les passifs financiers sont classés en deux catégories et comprennent :

- les autres passifs financiers ;
- les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultat.

1. Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les emprunts et autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts bancaires sous forme de tirage de lignes de crédits et découverts bancaires portant intérêts sont enregistrés pour les montants reçus, nets des coûts de mises en place. Ces coûts sont par ailleurs amortis sur la durée d'octroi de ces lignes soit sept années. Ces amortissements sont constatés en charges financières.

2. Passifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat

Ils représentent les passifs détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire les passifs qui répondent à une intention de réalisation à court terme. Ils sont évalués à la juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées par le compte de résultat.

Obligation remboursable en actions

Une obligation remboursable en actions a été émise en décembre 2004 lors de l'opération de rapprochement pour une valeur de 100,0 millions d'euros.

Selon IAS39, cet instrument financier présente les caractéristiques d'une dette financière du fait notamment de l'existence d'options de remboursement anticipé en trésorerie à l'initiative des porteurs.

Conformément aux termes de l'IAS 39 et jusqu'à la date de demande de remboursement, cet instrument sera évalué à chaque date de clôture à sa juste valeur (valeur actuelle de ses flux futurs de remboursement en principal et intérêts). L'écart entre la valeur initiale du passif et la juste valeur à chaque date de clôture est constaté en charges financières au compte de résultat, contrepartie dettes financières.

Juste valeur des instruments dérivés

La juste valeur des swaps de taux d'intérêt est calculée comme étant la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés à partir de la courbe des taux. Ces calculs sont effectués par les banques partenaires du Groupe.

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur ; ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur. La méthode de comptabilisation du profit ou de la perte afférents dépend de la désignation du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert.

Le Groupe désigne certains dérivés comme des couvertures d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie). Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère hautement efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations de la juste valeur ou des flux de trésorerie des éléments couverts. La partie efficace des variations de la juste valeur d'instruments dérivés satisfaisant aux critères de couverture de flux de trésorerie et désignés comme tels est comptabilisée dans les capitaux propres. Le profit ou la perte se rapportant à la partie inefficace est comptabilisé immédiatement au compte de résultat.

Certains instruments dérivés ne satisfont pas aux critères de la comptabilité de couverture. Les variations de la juste valeur d'instruments dérivés ne satisfaisant pas aux critères de la comptabilité de couverture sont immédiatement comptabilisées au compte de résultat.

NOTE 2 ECARTS D'ACQUISITION

2-1 Écarts d'acquisition

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Valeur brute	911 226	911 175	911 877
Dépréciation	(8 006)	(8 006)	(19 619)
Total en valeur nette	903 220	903 169	892 258

Détails par Métiers

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Casinos	809 461	809 410	798 499
Hôtellerie	93 759	93 759	93 759
Total en valeur nette	903 220	903 169	892 258

Les 3 principaux écarts d'acquisition rattachés à des casinos représentent 260,0 millions d'euros, soit 29 % du total des écarts d'acquisition.

Il n'existe aucun autre écart d'acquisition rattaché à des casinos représentant plus de 7 % du total des écarts d'acquisition.

Aucun écart d'acquisition hôtelier ne représente plus de 5 % du total des écarts d'acquisition.

2-2 Variation des écarts d'acquisition

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Valeur nette début de période	888 661	903 220	903 169
Augmentation de la valeur brute	14 537	7	688
Cessions de l'exercice	-	-	-
Dépréciations	-	-	(11 613)
Différence de conversion	22	(58)	14
Reclassements et autres variations	-	-	-
Valeur nette fin de période	903 220	903 169	892 258

En 2009, l'augmentation de la valeur brute correspond pour 0,8 million d'euros à l'écart d'acquisition dégagé suite au rachat de 1,00 % des parts du casino de Montreux, et pour 0,1 million d'euros à l'écart d'acquisition dégagé suite au rachat de 1,62 % des parts du casino de Courrendlin.

Une réduction de la valeur de l'écart d'acquisition de -0,2 million d'euros a été comptabilisée eu égard à IFRS 3 suite à la reconnaissance d'impôts différés actifs sur des pertes reportables existantes de Coleven au moment du rapprochement d'entreprise décrit en note 1.

Par ailleurs, la revue des dépréciations d'actifs selon la méthode décrite en note 1 conformément à IAS 36 a donné lieu à la constatation d'une charge d'impairment de 6,1 millions d'euros (Saint Raphael 4,6 millions d'euros et de La Rochelle 1,5 million d'euros). L'offre déposée par le Groupe pour le

renouvellement de la concession du casino de Malte n'ayant pas été retenue, une dépréciation de l'écart d'acquisition a été constatée pour 5,5 millions d'euros (Cf. note 13). Hormis ces trois dépréciations aucune autre perte de valeur n'est à constater sur la période.

En 2008, l'augmentation de la valeur brute correspond pour 0,5 million d'euros à l'écart d'acquisition dégagé suite au rachat de 0,65 % des parts du casino de Montreux, pour 0,4 million d'euros à l'écart d'acquisition dégagé suite au rachat de 9,47 % des parts du casino de Courrendlin.

Une réduction de la valeur de l'écart d'acquisition de -0,9 million d'euros a été comptabilisée eu égard à IFRS 3 suite à la reconnaissance d'impôts différés actifs sur des pertes reportables existantes au moment du rapprochement d'entreprise décrit en note 1.

En 2007, l'augmentation de la valeur brute correspond pour 1,6 million d'euros à l'écart d'acquisition dégagé suite au rachat de 2,46 % des parts du casino de Montreux. Par ailleurs, suite au dépôt le 25 mai 2007 auprès de l'Autorité des marchés financiers de d'offre publique de retrait des actions de Société des Hôtels et Casino de Deauville, le Groupe a racheté l'intégralité des actions détenues par les minoritaires générant un écart d'acquisition de 13,0 millions d'euros.

NOTE 3 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

3-1 Immobilisations incorporelles et amortissements

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Marques	18 555	18 555	18 557
Logiciels (1)	8 023	10 446	13 770
Autres immobilisations incorporelles (2)	8 102	12 429	16 280
Total Valeur brute	34 680	41 430	48 607
	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Marques	(95)	(95)	(95)
Logiciels	(6 254)	(7 493)	(9 248)
Autres immobilisations incorporelles	(4 240)	(4 243)	(5 775)
Total Amortissements et pertes de valeur	(10 589)	(11 831)	(15 118)
Total Valeur nette	24 091	29 599	33 488

(1) Les logiciels comprennent notamment des investissements en cours pour la migration du logiciel de paie et les migrations des logiciels d'hôtellerie-restauration.

(2) Les autres immobilisations incorporelles comprennent notamment l'investissement brut pour 11 millions d'euros dans l'activité à venir des jeux de casinos et de poker en ligne, mis en service au cours de l'exercice 2009.

3-2 Tableau de variation des immobilisations incorporelles

(En milliers d'euros)

	Marques	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total des immobilisations incorporelles
Valeur nette au 01/11/2006	18 460	1 349	1 206	21 015
Acquisition de la période (1)	-	1 469	2 712	4 181
Sorties de périmètre	-	-	-	-
Dotations aux amortissements	-	(1 165)	(88)	(1 253)
Dépréciations	-	-	-	-
Cessions de la période	-	(2)	-	(2)
Différence de conversion	-	(2)	-	(2)
Reclassements et autres variations	-	120	32	152
Valeur nette 31/10/2007	18 460	1 769	3 862	24 091
Acquisition de la période (2)	-	2 347	4 608	6 955
Sorties de périmètre	-	-	-	-
Dotations aux amortissements	-	(1 375)	(86)	(1 461)
Dépréciations	-	-	-	-
Cessions de la période	-	(13)	(3)	(16)
Différence de conversion	-	5	2	7
Reclassements et autres variations	-	220	(197)	23
Valeur nette 31/10/2008	18 460	2 953	8 186	29 599
Acquisition de la période (3)	2	3 229	4 050	7 281
Sorties de périmètre	-	-	-	-
Dotations aux amortissements	-	(1 761)	(2 183)	(3 944)
Dépréciations	-	-	-	-
Cessions de la période	-	(5)	(289)	(294)
Différence de conversion	-	(6)	(1)	(7)
Reclassements et autres variations	-	112	742	854
Valeur nette 31/10/2009	18 462	4 522	10 505	33 488

(1) En 2007, 2,5 millions d'euros d'immobilisations en cours sur Barrière Interactive Gaming.

(2) En 2008, 4,5 millions d'euros d'immobilisations en cours sur Barrière Interactive Gaming et Société de Prestation Internet.

(3) En 2009, 6,8 millions d'euros d'acquisitions liées à la plate-forme des jeux sur Barrière Interactive Gaming et Société de Prestation Internet

3-3 Immobilisations à durée de vie indéfinie

La valeur de la marque Lucien Barrière acquise le 17 décembre 2004 s'élève au 31 octobre 2009 à 17,8 millions d'euros.

NOTE 4 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

4-1 Immobilisations corporelles et amortissements

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Terrains	63 954	65 137	64 859
Constructions et aménagements	546 864	590 251	603 340
Installations techniques, matériel et outillage	221 252	245 231	253 197
Autres immobilisations corporelles	124 055	128 560	130 908
Immobilisations en cours	33 332	49 718	81 124
Total Valeur brute	989 457	1 078 897	1 133 428

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Terrains	(1 215)	(1 215)	(1 215)
Constructions et aménagements	(248 155)	(273 087)	(299 137)
Installations techniques, matériel et outillage	(144 169)	(162 147)	(184 328)
Autres immobilisations corporelles	(64 131)	(72 937)	(82 667)
Immobilisations en cours	(11)		
Total Amortissements et dépréciations	(457 681)	(509 386)	(567 347)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Terrains	62 739	63 922	63 644
Constructions et aménagements	298 709	317 164	304 203
Installations techniques, matériel et outillage	77 083	83 084	68 869
Autres immobilisations corporelles	59 924	55 623	48 241
Immobilisations en cours	33 321	49 718	81 124
Total Valeur nette	531 776	569 511	566 081

4-2 Tableau de variation des immobilisations corporelles

(En milliers d'euros)

	Terrains	Constructions aménagement	Installations techniques matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total immobilisations corporelles
Valeur nette au 01/11/2006	63 188	275 510	72 410	62 117	22 739	495 964
Sorties de périmètre	-	-	-	-	-	-
Investissements de la période net de subvention	53	40 729	33 214	7 801	17 654	99 451
Cessions de la période	(41)	366	(89)	(216)	-	20
Dotations aux amortissements	-	(22 898)	(25 227)	(12 963)	(11)	(61 099)
Dépréciations	-	-	-	-	-	-
Différence de conversion	(461)	(1 560)	(224)	(113)	(50)	(2 408)
Reclassements	-	6 562	(3 002)	3 222	(6 934)	(152)
Valeur nette fin de période 31/10/2007	62 739	298 709	77 083	59 847	33 398	531 776
Sorties de périmètre	-	-	-	-	-	-
Investissements de la période net de subvention	-	21 271	32 237	7 750	44 184	105 442
Cessions de la période	(5)	(4 953)	(759)	(536)	(4)	(6 257)
Dotations aux amortissements	-	(27 772)	(27 430)	(11 975)	-	(67 177)
Dépréciations	-	-	-	-	-	-
Différence de conversion	1 188	3 626	570	208	118	5 710
Reclassements	-	26 283	1 383	252	(27 901)	17
Valeur nette fin de période 31/10/2008	63 922	317 164	83 084	55 623	49 718	569 511
Sorties de périmètre	-	-	-	-	-	-
Investissements de la période net de subvention	6	5 360	7 843	4 320	48 783	66 312

Cessions de la période	(7)	86	(410)	(54)	-	(385)
Dotations aux amortissements	-	(28 462)	(25 843)	(12 795)	(36)	(67 136)
Dépréciations	-	-	-	-	-	-
Différence de conversion	(277)	(825)	(206)	(48)	(15)	(1 371)
Reclassements	-	10 882	4 403	1 195	(17 327)	(847)
Valeur nette fin de période	63 644	304 203	68 869	48 241	81 124	566 081
31/10/2009						

En 2009, le montant des subventions imputé sur les actifs investis est de 0,4 million d'euros. Les principaux investissements ont été essentiellement réalisés à Lille pour la construction du casino/hôtel (44,3 millions d'euros), et dans une moindre mesure chez BIG (1,9 million d'euros pour des serveurs), à Nice et Enghien-les-Bains principalement lors de la mise en place du TITO (respectivement 2,1 millions d'euros et 3,5 millions d'euros), à Ribeaupville (développement de l'hôtel pour 1,4 million d'euros) et à Blotzheim (2,0 millions d'euros).

En 2008, le montant des subventions imputé sur les actifs investis est de 1,1 million d'euros. Les principaux investissements s'expliquent par les travaux du casino Toulouse pour 12,4 millions d'euros, de la station de Deauville pour 9,3 millions d'euros, de la station d'Enghien-les-Bains pour 8,1 millions d'euros, du casino de Lille pour 32,8 millions d'euros, du casino de Leucate pour 3,3 millions d'euros, sur le casino de Bordeaux pour 2,9 millions d'euros et du casino de Blotzheim pour 10,6 millions d'euros.

Les cessions s'expliquent par la rétrocession à la Ville des immobilisations du casino de Briançon pour -5,9 millions d'euros.

En 2007, le montant des subventions imputé sur les actifs investis est de 3,0 millions d'euros. Les principaux investissements 2007 s'expliquaient par les travaux du casino Toulouse pour 42,0 millions d'euros, de la station d'Enghien-les-Bains pour 9,3 millions d'euros et du casino de Lille pour 6,2 millions d'euros.

Les engagements d'acquisition sont mentionnés en note 16.

4-3 Immobilisations en contrat de location financement

Il n'existe pas de contrat de location financement à la date de clôture, ni au 31 octobre 2008 ni au 31 octobre 2007.

NOTE 5 PARTICIPATION DANS LES ENTREPRISES ASSOCIEES et ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

5-1 Participation dans les entreprises associées

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Ryads Resort Development (RRD)	3 433	2 683	785

Les comptes de RRD sont les suivants :

Chiffre d'affaires	NA	NA	3 800
Résultat net 100 %	(1 055)	(2 372)	(5 122)
Montant des capitaux propres	9 681	7 566	2 214
Total bilan	17 909	36 948	43 143
Fraction du capital détenu	35,45 %	35,45 %	35,45 %

5-2 Actifs financiers non courants

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Actifs disponibles à la vente	161	166	166
Prêts	85	59	47
Dépôts et cautionnements	2 335	1 491	1 712
Autres immobilisations financières	11	-	-
Instruments dérivés (5.4)	2 461	-	-
Total en valeur brute	5 053	1 716	1 925
Provisions pour dépréciation	(42)	(36)	(38)
Total valeur nette	5 011	1 680	1 887

Les dépôts et cautionnements concernent pour l'essentiel l'Hôtel Fouquet's.

5-3 Actifs financiers courants

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Instruments dérivés (5.4)	-	585	-

5-4 Détail des instruments dérivés

(En milliers d'euros)

Instruments dérivés	31/10/2007		31/10/2008		31/10/2009	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Caps de taux d'intérêts - Couverture de flux de trésorerie	591	-	143	-	-	-
Swaps de taux d'intérêts - Couverture de flux de trésorerie	1 870	-	442	-	-	-
		-		-	-	-
Caps de taux d'intérêts - Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
Swaps de taux d'intérêts - Couverture de juste valeur	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Partie à long terme	2461	-	-	-	-	-
Partie à court terme	-	-	585	-	-	-

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actifs ou passifs non courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois. La variation de la juste valeur des instruments financiers est constatée en capitaux propres net des impôts différés (impôts différés de +0,6 million d'euros en 2008 et +0,2 million d'euros en 2009)

En 2008, les instruments dérivés ont été reclassés en part court terme puisque l'échéance de l'élément couvert était le 30 janvier 2009.

Il n'existe pas d'autres instruments dérivés à ce jour.

NOTE 6 COMPTES DE TIERS ACTIFS ET PASSIFS

6-1 Stocks

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Stock de matières et marchandises	6 909	7 439	6 948
Stock immobilier	296	-	-
Total Valeur brute	7 205	7 439	6 948
Provisions	(65)	(47)	(55)
Total Valeur nette	7 140	7 392	6 893
Valeur nette à moins d'un an	7 140	7 392	6 893

6-2 Clients

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Total en valeur brute	32 650	26 952	25 703
Provisions	(10 529)	(6 936)	(7 120)
Total en valeur nette	22 121	20 016	18 583
Valeur nette à moins d'1 an	21 982	19 890	18 304

Les créances identifiées en dépassement d'échéance font l'objet d'un suivi particulier et leur recouvrabilité est évaluée régulièrement au cas par cas de manière à constater d'éventuelles dépréciations.

Les provisions correspondent principalement à des provisions sur créances jeux essentiellement sur les chèques impayés.

Entre 2007 et 2008, les reprises de provisions se sont élevées à 4,3 millions d'euros dont 3,4 millions d'euros utilisées au casino de Nice lors du passage en perte des créances provisionnées à 100 % et jugées comme irrécouvrables.

Il n'existe pas de reprises provisions non utilisées pour des montants significatifs en 2009.

Balance Agée

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	Inférieur à 6 mois	Entre 6 et 12 mois	Plus de 12 mois
Clients jeux	2 265	2 167	63	35
Clients restauration	3 717	3 656	24	37
Clients hôtels	9 139	8 997	103	39
Clients autres (1)	7 000	6 087	885	28
Total en valeur nette	22 121	20 907	1 075	139

	31/10/2008	Inférieur à 6 mois	Entre 6 et 12 mois	Plus de 12 mois
Clients jeux	1 323	1 271	25	27
Clients restauration	2 617	2 593	18	6
Clients hôtels	7 965	7 777	111	77
Clients autres (1)	8 111	2 282	5 813	16
Total en valeur nette	20 016	13 923	5 967	126

	31/10/2009	Inférieur à 6 mois	Entre 6 et 12 mois	Plus de 12 mois
Clients jeux	2 302	1 931	367	4
Clients restauration	4 003	3 976	11	16
Clients hôtels	6 000	5 682	264	54
Clients autres (1)	6 278	5 908	165	205
Total en valeur nette	18 583	17 497	807	279

(1) Le poste "Clients autres" comprend essentiellement des remises achat en attente d'encaissement sur le siège GLB SAS, ainsi que des créances clients liées aux activités thermales, golfiques et aux boutiques des sociétés SITH, Société des Hôtels et Casino de Deauville et SEETE.

En 2008, les rétrocessions sur achats du Groupe 2007 n'avaient pas été encaissées.

6-3 Autres débiteurs et Impôt société

6-3-a Créance d'impôts société

La créance d'impôt du Groupe en 2009 s'élève à 3,4 millions d'euros contre 9,2 millions d'euros en 2008.

La baisse des créances d'IS s'explique par des versements d'acomptes d'IS 2009 supérieurs à l'impôt dû en 2008.

6-3-b Autres débiteurs courants

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Créances sur l'État : TVA	8 947	6 668	7 135
Créances vis-à-vis d'organismes sociaux	1 603	696	816
Créances État subvention à recevoir	10 170	12 222	11 568
Charges constatées d'avance	9 375	9 815	10 228
Autres débiteurs	6 219	12 062	15 209
Total en valeur brute	36 314	41 463	44 956
Provisions	(128)	(244)	(409)
Total en valeur nette	36 186	41 219	44 547
Valeur nette à moins d'1 an	36 186	41 219	44 547

En 2009, le poste "Créances État subventions à recevoir" comprend la part à court terme des subventions article 34 et loi 1931 (relatives essentiellement aux travaux du complexe multi-activités d'Enghien-les-Bains pour 4,5 millions d'euros) ainsi que les subventions artistiques attendues pour 5,1 millions d'euros. La hausse des "Autres débiteurs" provient notamment de l'avance en compte courant faite par Société des Hôtels et Casino de Deauville à RRD pour un montant de 1,9 million d'euros.

En 2008, la variation du poste "Créances sur l'État : TVA" s'explique essentiellement par l'apurement de la TVA déductible sur les travaux du casino définitif de Toulouse ouvert en octobre 2007, compensé par la constitution d'une créance de TVA déductible sur les travaux du casino définitif de Lille.

La baisse des créances sociales s'explique essentiellement par l'encaissement des aides Raffarin dues au titre de l'exercice 2007.

Le poste "Créances État subventions à recevoir" comprend essentiellement la part à court terme des subventions article 34 et loi 1931 relatives aux travaux du complexe multi-activités d'Enghien-les-Bains (6,5 millions d'euros) et des subventions artistiques attendues pour 3,6 millions d'euros en hausse de 2,8 millions d'euros par rapport à 2007.

La hausse des "Autres débiteurs" s'explique par une indemnité de 6,3 millions d'euros due par la Ville de Briançon en contrepartie de la rétrocession des immobilisations du casino de Briançon. Cette indemnité inclut des intérêts moratoires et de la TVA sur les biens de retour.

6-3-c Autres débiteurs non courants

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Créances État subvention à recevoir LT	16 174	11 229	8 704
Autres créances non courantes	5 229	4 260	3 048
Total en valeur brute	21 403	15 489	11 752

La créance sur l'état correspond à la part long terme des subventions article 34 ou loi 1931 actualisée relative à Enghien-les-Bains et Bordeaux.

Les autres créances non courantes sont notamment composées de la part à long terme des charges constatées d'avance (loyers versés d'avance selon les cahiers des charges).

6-4 Autres tiers et Impôt société

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Dettes sociales	65 520	60 628	65 509
État et collectivités (TVA - Prélèvements jeux)	64 635	69 527	61 454
Produits constatés d'avance	4 126	4 744	4 972
Autres créanciers divers	16 687	17 523	18 373
Total	150 968	152 422	150 308
Valeur à moins d'1 an	150 968	152 422	150 308

En 2009, l'augmentation des dettes sociales s'explique notamment par la hausse des effectifs de certains établissements (Blotzheim, + 0,8million d'euros et SPI + 0,6million d'euros) en raison de leur ouverture récente. Les autres augmentations significatives s'expliquent par un décalage de paiement

des caisses de prévoyance sur Société des Hôtels et Casino de Deauville. En 2008, la variation du poste s'expliquait principalement par la baisse de la participation et de l'intéressement ainsi que la diminution des primes sur objectif sur l'ensemble des filiales du Groupe.

En 2008, une dette de 6 millions d'euros de TVA sur immobilisation a été enregistrée à la fin des travaux du casino de Toulouse. Cette dette a été réglée en 2009.

Les autres créiteurs divers comprennent notamment les avances et acomptes reçus sur commandes clients, les jetons en circulation et les provisions pour jackpot progressif. La variation sur ce poste est en grand partie attribuable à la hausse de la provision pour jackpot multisites progressif.

NOTE 7 CAPITAUX PROPRES

7-1 Capital social – Actionnariat

	Nombre d'actions	31/10/2007	Nombre d'actions	31/10/2008	Nombre d'actions	31/10/2009	% capital	31/10/2007	% capital	31/10/2008	% capital	31/10/2009	% droit de vote	31/10/2007	% droit de vote	31/10/2008	% droit de vote	31/10/2009	
Famille Desseigne-Barrière	9 469	9 469	9 469	9 469	9 469	9 469	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %	51 %
Groupe Accor	6 312	6 312	6 312	6 312	9 097	9 097	34 %	34 %	34 %	34 %	34 %	49 %	34 %	34 %	34 %	34 %	34 %	49 %	49 %
Colony Capital	2 785	2 785	2 785	2 785	-	-	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	-	15 %	15 %	15 %	15 %	15 %	-	-
TOTAL	18 566	18 566	18 566	18 566	18 566	18 566	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %						

La valeur nominale par action est de 77 euros.

Le 7 avril 2009, Colony Capital a transféré sa participation dans GLB à Accor (voir note 1).

7-2 Bons de souscription d'actions

En février 2005, le Président du Conseil de Surveillance ainsi que les membres du directoire de Groupe Lucien Barrière ont souscrit, selon les termes d'un contrat d'investissement des dirigeants en date du 17 décembre 2004, 240 bons de souscription d'actions au cours de l'exercice, d'une valeur de 3 750 euros, soit un total de 900 K€. La conversion des BSA ne pourra excéder un nombre de 5 811 actions, chaque BSA ouvrant droit à un nombre variable d'actions (défini contractuellement).

Au cours du premier semestre 2006, suivant décision d'une assemblée générale extraordinaire des associés du 25 avril 2006, les membres du directoire de Groupe Lucien Barrière ont souscrit 116 bons de souscription d'actions complémentaires ("BSA deuxième tranche") d'une valeur de 200 euros, soit un total de 23 K€. La conversion des BSA ne pourra excéder un nombre de 122 actions.

Chacun des dirigeants pourra exercer ou vendre les BSA qu'il détient à un prix fixe déterminé contractuellement, notamment dans l'un des cas suivants :

- Sortie de la société Colony, actionnaire à 15 % de GLB SAS (50 % à la date de sortie de Colony et 50 % à la date du deuxième anniversaire de la date de sortie de Colony), étant précisé que la société Colony ne pouvait « sortir » qu'à compter du 1er février 2007.
- Cotation de la société GLB SAS.

Le contrat de souscription est assorti de promesses unilatérales d'achat et de vente entre les souscripteurs d'une part et l'entité SDAGLB (détenue à 100 % par GLB SAS) d'autre part portant sur les bons de souscription d'actions ou les actions nouvelles qui en résulteraient lors de la sortie de Colony.

La valeur de rachat par la SDAGLB des actions est déterminée contractuellement et dépend de la valeur d'entreprise telle que déterminée par les banques d'affaires.

Au cours de l'exercice 2009, 75 % des BSA ont été cédés à SDAGLB suite à la sortie de Colony et au départ de certains dirigeants, et ce à la valeur de rachat prévue contractuellement.

La charge selon les principes énoncés en note 1.Q s'élève à 358 K€ en 2009, à 529K€ en 2008 et à 1 095K€ en 2007.

A ce jour, le nombre d'actions maximum pouvant être émises s'élève à 1575.

NOTE 8 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

Note 8.1 Analyse de l'endettement net

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Emprunts obligataires (ORA)	100 000	108 682	-
Passifs financiers	-	-	111 611
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	337 132	390 422	354 932
Autres emprunts et dettes financières	6 313	8 983	12 801
Dettes financières	443 445	508 087	479 344
<i>dont Dettes financières non courantes</i>	<i>403 579</i>	<i>335 942</i>	<i>235 244</i>
<i>dont Dettes financières courantes</i>	<i>39 866</i>	<i>172 145</i>	<i>244 100</i>
Autres actifs financiers courants			
Équivalents de trésorerie	15 170	32 302	19 044
Trésorerie	27 003	28 450	28 930
Trésorerie active	42 173	60 752	47 974
Dette nette	401 272	447 335	431 370

Suite à l'option de rachat exercée en mars 2009 par Colgame SARL, filiale de Colony Capital, l'ORA a été valorisée à 111,6 millions d'euros et a été comptabilisée comme un passif financier selon les règles du TIE au 31 octobre 2009 (cf. note 8.6).

Les autres emprunts et dettes financières comprennent principalement le compte courant de Barrière Interactive Gaming pour sa part hors Groupe (5 millions d'euros au 31 octobre 2009, 2 millions d'euros au 31 octobre 2008 et 0,4 million d'euros au 31 octobre 2007), des intérêts courus non échus (4,4 millions d'euros au 31 octobre 2009, 2 millions d'euros au 31 octobre 2008 et 2 millions d'euros au 31 octobre 2007) et la dette relative aux bons de souscriptions d'actions (2,9 millions d'euros au 31 octobre 2009, 4 millions d'euros au 31 octobre 2008 et 3,4 millions d'euros au 31 octobre 2007).

Les équivalents de trésorerie correspondent aux placements en valeurs monétaires de l'excédent de trésorerie des casinos suisses. L'ensemble des placements répond aux critères de classification en équivalents de trésorerie tels que définis par IAS 7 et repris dans la note 1.

Note 8.2 Répartition par échéances des emprunts et dettes

(En milliers d'euros) hors ORA (2007 et 2008) et BSA

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
N+1	39 866	61 511	242 201
N+2	59 004	133 687	233 881
N+3	135 257	199 884	19
N+4	105 491	21	10
Au-delà	402	348	370
TOTAL	340 020	395 451	476 481

Le Groupe dispose de deux facilités de tirage de 50 millions d'euros chacune en 2007 et 2008 et trois facilités de tirage, deux de 50 millions d'euros et une de 75 millions d'euros, en 2009.

Au 31/10/2009, les tirages s'élèvent à 30,1 millions d'euros, au 31 octobre 2008 à 46,7 millions d'euros et au 31 octobre 2007 à 66,8 millions d'euros.

Note 8.3 Répartition par type de taux (hors ORA et découverts bancaires)

(En milliers d'euros)

	31/10/07		31/10/08		31/10/09	
	Avant prise en compte des instruments financiers	Après prise en compte des instruments financiers	Avant prise en compte des instruments financiers	Après prise en compte des instruments financiers	Avant prise en compte des instruments financiers	Après prise en compte des instruments financiers
Dettes financières à taux variable - moyenne pondérée						
Taux moyen	339 963 4,92 %	224 463 5,40 %	380 583 5,27 %	268 334 5,00 %	402 331 2,55 %	377 844 2,31 %
Dettes financières à taux fixe - moyenne pondérée						
Taux moyen	674 3,70 %	116 174 3,04 %	- -	112 249 3,74 %	- -	24 487 3,74 %
Total	340 637	340 637	380 583	380 583	402 331	402 331
<i>Taux moyen de la dette</i>	<i>4,91 %</i>	<i>4,50 %</i>	<i>5,27 %</i>	<i>4,63 %</i>	<i>2,55 %</i>	<i>2,39 %</i>

Un accord de couverture de la dette à taux variable a été conclu le 20 décembre 2005, pour la période du 31 janvier 2006 au 30 janvier 2009.

Le montant initial couvert s'élevait à 190 millions d'euros (140 millions d'euros swapé à 3,04 % et 50 millions d'euros capé à 3,20 %, hors spread).

Le montant couvert au 31 octobre 2007 s'élevait à 157 millions d'euros (116 millions d'euros swapé à 3,04 % et 41 millions d'euros capé à 3,20 %, hors spread). Après prise en compte des instruments financiers, toute évolution de 1 % des taux se serait traduite par une augmentation / réduction des frais financiers de 2,3 millions d'euros sur l'endettement à taux variable, soit 15 % des frais financiers supportés en 2007 (15,4 millions d'euros). Après couverture, la dette financière à taux variable au 31 octobre 2007, s'élevait à 225 millions d'euros et la dette à taux fixe à 115 millions d'euros (au taux de 3,04 % hors spread).

Le montant couvert au 31 octobre 2008 s'élevait à 137 millions d'euros (101 millions d'euros swapé à 3,04 % et 36 millions d'euros capé à 3,20 %, hors spread). Après prise en compte des instruments financiers, toute évolution de 1 % des taux se serait traduite par une augmentation / réduction des frais financiers de 2,7 millions d'euros sur l'endettement à taux variable, soit 15 % des frais financiers supportés en 2008 (17,5 millions d'euros). Après couverture,

la dette financière à taux variable au 31 octobre 2008 s'élève à 293 millions d'euros et la dette à taux fixe à 100 millions d'euros (au taux de 3,04 % hors spread).

La dette financière n'est plus couverte depuis le 1er février 2009 car le Groupe prévoit un refinancement de sa dette à court terme et les taux du marché sont à des taux historiquement bas.

Après prise en compte des instruments financiers, toute évolution de 1 % des taux se serait traduite par une augmentation / réduction des frais financiers de 3,8 millions d'euros sur l'encours moyen annuel de la dette à taux variable, soit 40 % des frais financiers supportés en 2009 (9,4 millions d'euros).

Note 8.4 Analyse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7

Les actifs et passifs financiers par catégorie se présentent de la façon suivante :

	Valeur au bilan			Juste valeur		
	31/10/07	31/10/08	31/10/09	31/10/07	31/10/08	31/10/09
(En milliers d'euros)						
Actifs disponibles à la vente	128	130	128	128	130	128
Prêts	76	59	47	76	59	47
Dépôts et cautionnements	2 335	1 491	1 712	2 335	1 491	1 712
Autres immobilisations financières	11	-	-	11	-	-
Instruments dérivés	2 461	-	-	2 461	-	-
Actifs financiers non courants	5 011	1 680	1 887	5 011	1 680	1 887
Instruments dérivés	-	585	-	-	585	-
Actifs financiers courants	-	585	-	-	585	-
Valeur mobilière de placement	15 170	32 302	19 044	15 170	32 302	19 044
Disponibilités	27 003	28 450	28 930	27 003	28 450	28 930
Trésorerie et équivalents de trésorerie	42 173	60 752	47 974	42 173	60 752	47 974
Total Actifs financiers	47 184	63 017	49 861	47 184	63 017	49 861
Emprunts obligataires (ORA)	100 000	108 682	-	100 000	108 682	-

Passifs financiers									
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit									
Autres emprunts et dettes financières									
Total Passifs financiers									

En ce qui concerne la trésorerie, le groupe considère que la valeur au bilan est la valeur de marché.

La totalité de la dette bancaire est à taux variable. La stratégie du Groupe a été, à compter de janvier 2006 jusqu'au 30 janvier 2009, de couvrir une partie de la dette à taux variable en recourant à des instruments financiers.

Depuis et compte tenu du projet de refinancement en cours, il a été décidé de rester à taux variable pour bénéficier des taux historiquement bas.

Note 8.5 Ratios d'exigibilité

La dette auprès des établissements de crédit est soumise à deux ratios d'exigibilité :
Levier financier : Dette nette totale du Groupe/ Excédent brut d'exploitation Groupe
Interest Cover : Excédent brut d'exploitation Groupe/ Frais financiers net du Groupe
Ils sont exigés au 31 octobre et 30 avril sur 12 mois glissants.

Ces ratios évoluent dans le temps de la façon suivante :

<i>Dates considérées</i>	Levier financier inférieur ou égal à :	Interest Cover supérieur à :
31.10.2007	4,5	4,5
31.10.2008	4,8	4,5
31.10.2009	4,0	4,5

Au 31 octobre 2009, 2008 et 2007 ces ratios ont été respectés.

Ces ratios ont été revus dans le cadre du refinancement de la dette (voir événements post clôture note 21.)

Note 8.6 ORA

GLB SAS a émis une ORA en décembre 2004 pour une valeur nominale de 100 millions d'euros, souscrite par la société Colgame filiale à 100 % de Colony Capital.

Colgame SARL a exercé le 31 mars 2009 son option de rachat anticipé.

Suite aux conclusions adressées à la société par les 5 banques d'affaires conformément au protocole, la valeur de remboursement de l'ORA s'est établie à 111,6 millions d'euros.

Un protocole d'accord a été signé le 30 Avril 2009 entre Colgame SARL et GLB SAS prévoyant notamment un aménagement des modalités de paiement de cette somme:

- paiement de 45,0 millions d'euros au plus tard le 30 juin 2010,
- solde payable au plus tard le 30 novembre 2011,
- possibilité de remboursement anticipé,
- intérêt de 7,5 % à compter du 1er mai 2009 jusqu'au 31 décembre 2009 puis 10 % jusqu'au 30 novembre 2011.

Au 31 octobre 2007, l'ORA est évaluée à sa juste valeur. Cette dernière, entre autres fonctions de la valeur d'entreprise du Groupe, a été estimée à 100 millions d'euros coupon payé. Le Groupe a estimé que toute variation de +/-5 % de la valeur d'entreprise de GLB SAS se traduirait par une revalorisation de la juste valeur de l'ORA de +/- 6 millions d'euros. Néanmoins, en cas de rachat, cette juste valeur serait issue de la valorisation de 5 banques d'affaires (les deux extrêmes n'étant pas pris en compte),

Au 31 octobre 2008, l'ORA était évaluée dans les comptes à sa juste valeur actualisée soit 108,7 millions d'euros (prise en compte d'un taux d'actualisation de 11,02 %, soit 2,65 % de taux zéro coupon et 8,37 % de prime de risque).

Au 31 octobre 2009, la dette envers Colgame est comptabilisée à son coût amorti soit 111,6 millions d'euros sur la base d'une hypothèse de remboursement à court terme.

NOTE 9 PROVISIONS, AUTRES PASSIFS ET CHARGES A CARACTERE COURANT ET NON COURANT

(En milliers d'euros)

	01/11/2006	Dotation	Gains et pertes actuariels	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Écart de conversion et variation de périmètre	Autres	31/10/2007
Provisions pour retraite	8 133	1 200	(1 597)	-	(39)	(10)	(32)	7 655
Provisions à caractère non courant	8 133	1 200	(1 597)	-	(39)	(10)	(32)	7 655
Provisions pour litiges sociaux	2 462	857	(431)	(408)	(5)	(610)		1 865
Provisions pour autres litiges	389	89	(2)	(139)	(4)			333
Provisions fiscales (1)	1 832	-	(14)	(209)	-		61	1 670
Autres provisions pour risques et charges (2)	1 496	2 491	(220)	(227)	(21)		(131)	3 388
Provisions à caractère courant	6 179	3 437	-	(667)	(983)	(30)	(680)	7 256

(En milliers d'euros)

	01/11/2007	Dotation	Gains et pertes actuariels	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Écart de conversion et variation de périmètre	Autres	31/10/2008
Provisions pour retraite	7 655	1 016	(707)	-	(345)	19	(60)	7 578
Provisions à caractère non courant	7 655	1 016	(707)	-	(345)	19	(60)	7 578
Provisions pour litiges sociaux	1 865	895	(231)	(414)	10		16	2 141
Provisions pour autres litiges	333	51	(4)	(156)	12		-	236

Provisions fiscales (1)	1 670	416	-	(12)	(1 208)	-	(44)	822
Autres provisions pour risques et charges (3)	3 388	455	-	(1 779)	(309)	77	28	1 860
Provisions à caractère courant	7 256	1 817	-	(2 026)	(2 087)	99	-	5 059

(En milliers d'euros)

	01/11/2008	Dotation	Gains et pertes actuariels	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Écart de conversion et variation de périmètre	Autres	31/10/2009
Provisions pour retraite	7 578	1 201	1 833	-	(129)	(7)	(9)	10 467
Provisions à caractère non courant	7 578	1 201	1 833	-	(129)	(7)	(9)	10 467
Provisions pour litiges sociaux	2 141	1 412	-	(1 119)	(184)	(3)	-	2 247
Provisions pour autres litiges	236	48	-	(139)	(97)	(4)	-	183
Provisions fiscales (1)	822	-	-	(4)	-	-	-	683
Autres provisions pour risques et charges	1 860	810	-	(4)	(584)	(22)	-	2 060
Provisions à caractère courant	5 059	2 270	-	(1 262)	(865)	(29)	-	5 173

(1) Les provisions pour impôts se rapportent aux redressements notifiés et correspondent à la meilleure estimation du risque en accord avec les conseils du Groupe. Ces provisions comportent également une provision pour impôt liée à une plus value d'apport en suris d'imposition.

(2) dont 1 700 K€ de provision pour risque sur le casino de Dinant correspondant à l'indemnité due à la ville de Dinant en cas de résiliation anticipée de la concession liant la société à la ville.

(3) dont -1 700 K€ de reprise pour utilisation sur le casino de Dinant correspondant à l'indemnité due à la ville de Dinant suite à la résiliation anticipée de la concession liant la société à la ville. L'impact de la dotation et de la reprise de cette provision a impacté le poste "Autres revenus et charges" du compte de résultat,

Les provisions pour litiges sociaux correspondent à la meilleure estimation du risque en accord avec les conseils du Groupe.

En 2009, l'impact des dotations et reprises des provisions, autres passifs et charges à caractère courant et non courant s'élève à -1 120 K€ (dotation nette des reprises) sur le poste amortissements et provisions du compte de résultat, en 2008 à -878 K€ et en 2007 à -1 574 K€.

Provisions Retraites et engagements assimilés

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation sont :

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Taux d'actualisation France	5,25 %	5,50 %	5,00 %
Taux d'actualisation Suisse	3,25 %	3,50 %	3,00 %
Augmentation annuelle des salaires au-delà de l'inflation :			
Cadres	0,30 %	0,30 %	0,30 %
Non cadres	-	-	-
Taux de rendement des actifs	4,5 % zone euro	4,5 % zone euro	4,5 % zone euro

Réconciliation de l'engagement

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Dette actuarielle (début de période)	13 944	14 013	14 455
Coût des services	1 766	1 459	1 488
Coût de l'actualisation	548	625	669
Cotisation des employés	637	594	477
Prestations payées	(441)	(1 767)	(850)
Sortie de périmètre	(237)	(304)	18
Transferts	18	9	136
Gains et pertes	(1 975)	(811)	1 936
Correction pour taux de change	(246)	636	(174)
Dette actuarielle (fin de période)	14 013	14 455	18 155

Réconciliation des actifs de couverture

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Actifs (début de période)	6 286	9 688	10 325
Cotisation des employés	637	594	477
Cotisation Employeur	3 279	113	128
Prestations payées	(317)	(1 558)	(670)
Rendement réel des fonds	793	735	987
Frais	(652)	(249)	(1 131)
Correction pour taux de change	(339)	1 072	(261)
Sortie de périmètre		(72)	
Actifs (fin de période)	9 688	10 325	9 855

Charge comptable de l'année

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Coût des services et ajustement des cotisations employé	1 767	1 459	1 488
Coût de l'actualisation	548	625	669
Rendement attendu des actifs	(304)	(392)	(419)
Amortissement du coût des services passés	26	26	26
Charge finale	2 037	1 718	1 764

Réconciliation de la provision par la situation financière

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Dette actuarielle fin de période	14 013	14 455	18 155
Actifs financiers de couverture fin de période	9 688	10 324	9 855
Situation Financière	(4 325)	(4 131)	(8 300)
Ajustement des actifs	(1 275)	(1 970)	(1 646)
Modification de régime non reconnue	-	-	190
Coût des services passés	241	216	-
(Provisions) / Montant payé d'avance (fin période)	(5 359)	(5 885)	(9 756)

Réconciliation de la provision

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
(Provisions) / Montant payé d'avance (début de période)	(8 005)	(5 359)	(5 885)
Sortie de périmètre	237	232	(18)
Ajustement de début de période	-	-	-
Impact de la prise en compte des pertes et gains actuariels	-	-	-
Charge de l'année	(2 037)	(1 718)	(1 764)
Cotisation employeur	3 279	113	128
Prestations payées directement à l'entreprise	124	209	180
Transferts	(18)	(9)	(136)
Variation période	1 349	(1 405)	(1 592)
Réserves - Variation des pertes et gains actuariels	1 099	448	(2 240)
Correction pour taux de change	(38)	199	(21)
(Provisions) / Montant payé d'avance (fin période)	(5 359)	(5 885)	(9 756)

Montant cumulé des gains et pertes reconnus en réserves de gains et pertes actuariels

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
(Gains) et Pertes (début de période)	92	(931)	(1 383)
Sortie de périmètre	57	(16)	
Ajustement du au plafond des actifs financiers - Début de période	-	-	-
(Gains) et Pertes sur les passifs	(1 975)	(811)	1 936
(Gains) et Pertes sur les actifs	167	(107)	571
Ajustement du au plafond des actifs financiers - Fin de période	710	470	(267)
(Gains) et Pertes -variation sur l'année	(1 099)	(448)	2 240
Correction taux de change	18	13	(6)
(Gains) et Pertes (fin de période)	(931)	(1 383)	851

Réconciliation avec le montant de la provision retraite présentée au passif du bilan (note 9) :

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Provisions retraites	(7 655)	(7 578)	(10 467)
Charges constatées d'avance sur les établissements suisses	2 296	1 693	711
Provisions	(5 359)	(5 885)	(9 756)

Réconciliation de la variation des pertes et gains actuariels enregistrée au passif du bilan (note 9) :

(En milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Variation provision pour retraites	(1 597)	(707)	1 833
Variation dettes fiscales	525	6	284
Variation Charges constatées d'avance	(27)	253	123
(Gains) et Pertes -variation sur l'année	(1 099)	(448)	2 240

NOTE 10 INFORMATION SECTORIELLE

(En milliers d'euros)

	Casinos	Hôtellerie	Autres	Total Groupe
Au 31 octobre 2007				
Chiffre d'affaires	947 435	144 454	3 129	1 095 018
Chiffre d'affaires net de prélèvements	434 181	144 454	3 129	581 764
EBE	139 447	27 890	(30 560)	136 777
Résultat opérationnel	-	-		75 942
Résultat financier	-	-		(20 252)
Quote-part de résultat des entités associées				(374)
Résultat global des opérations				55 316
Impôts				(17 898)
Résultat net				37 418
Au 31 octobre 2008				
Chiffre d'affaires	937 469	152 368	3 343	1 093 180
Chiffre d'affaires net de prélèvements	432 948	152 368	3 343	588 660
EBE	117 050	32 294	(27 987)	121 357
Résultat opérationnel				49 689
Résultat financier				(30 458)
Quote-part de résultat des entités associées				(841)
Résultat global des opérations				18 390
Impôts				(4 400)
)Résultat net				13 990
Au 31 octobre 2009				
Chiffre d'affaires	923 477	138 432	2 854	1 064 763
Chiffre d'affaires net de prélèvements	438 097	138 432	2 854	579 383
EBE	119 417	25 536	(29 630)	115 323
Résultat opérationnel				26 533
Résultat financier				(18 588)
Quote-part de résultat des entités associées				(1 816)
Résultat global des opérations				6 129
Impôts				(4 228)
Résultat net				1 901

Il n'existe pas de ventes inter-segments entre les différents secteurs
 Compte tenu du type d'activités réalisé par la Société, celle-ci n'a pas de dépendance significative à l'égard de ses principaux clients.

(En milliers d'euros)

	Casinos	Hôtellerie	Autres	Total Groupe
Au 31 octobre 2007				
Actifs sectoriels (écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles)	1 151 950	282 514	24 624	1 459 088
Investissements au titre d'actifs non courants	86 637	18 253	24 756	129 646
Au 31 octobre 2008				
Actifs sectoriels (écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles)	1 198 307	277 610	26 362	1 502 279
Investissements au titre d'actifs non courants	100 214	7 693	7 111	115 018
Au 31 octobre 2009				
Actifs sectoriels (écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles)	1 196 894	267 373	27 560	1 491 827
Investissements au titre d'actifs non courants	66 935	4 976	2 858	74 769

Information par zone géographique

(En milliers d'euros)

	France	Suisse	Autres pays
Au 31 octobre 2007			
Chiffre d'affaires	979 382	98 302	17 334
Chiffre d'affaires net de prélèvements	521 269	48 472	12 023
EBE	117 079	20 149	(451)
Écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles	1 356 752	95 091	7 245
Investissements au titre d'actifs non courants	125 102	3 549	995
Au 31 octobre 2008			
Chiffre d'affaires	961 186	110 194	21 800
Chiffre d'affaires net de prélèvements	522 504	52 731	13 425
Ventes inter-segment	-	-	-
EBE	97 429	22 800	1 128
Écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles	1 396 697	98 292	7 290
Investissements au titre d'actifs non courants	113 003	1 563	452
Au 31 octobre 2009			
Chiffre d'affaires	926 207	114 643	23 913
Chiffre d'affaires net de prélèvements	509 389	56 009	13 989
Ventes inter-segment	-	-	-
EBE	88 243	25 321	1 759
Écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles	1 397 495	93 790	543
Investissements au titre d'actifs non courants	74 138	622	9

Les dotations aux amortissements s'élèvent au 31 octobre 2009 à -65 952 K€ pour la France et à -5 130K€ pour l'étranger.

En 2008, elles s'élèvent à -63 160 K€ pour la France et à -5 462 K€ pour l'étranger.

En 2007, elles s'élèvent à -55 826 K€ pour la France et -5 959 K€ pour l'étranger.

NOTE 11 CHARGES D'EXPLOITATION

11-1 Frais de personnel

(en milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Salaires et traitements et charges sociales	(249 262)	(261 414)	(258 230)
Participation des salariés	(8 505)	(5 734)	(5 544)
Total Frais de personnel	(257 767)	(267 148)	(263 774)

11-2 Charges d'exploitation

(en milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Impôts et taxes	(16 026)	(16 663)	(17 206)
Honoraires	(17 544)	(17 556)	(19 175)
Autres	(110 350)	(115 320)	(112 612)
Total charges d'exploitation	(143 920)	(149 539)	(148 993)

Les autres charges d'exploitation regroupent notamment des frais de publicité, relations publiques et l'entretien et maintenance.

NOTE 12 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

(en milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Autres produits opérationnels	4 524	-	-
Provision pour restructuration	(1 700)	-	-
Coûts des restructurations	(301)	(909)	(3 340)
Autres charges opérationnelles (hors restructurations)	-	(1 257)	(1 783)
Total	(2 001)	(2 166)	(5 123)

Les coûts de restructuration concernent des licenciements non remplacés et des indemnités transactionnelles exceptionnelles.

En 2009, les autres charges opérationnelles comprennent essentiellement des coûts liés au projet de partenariat envisagé dans le cadre du projet de loi sur l'ouverture des jeux en ligne (coûts engagés depuis le 1er septembre 2009 qui rentrent dans le cadre de la future entité).

En 2008, les autres charges opérationnelles comprennent les coûts de construction d'une route demandée par la Ville de Blotzheim dans le cadre de l'ouverture du casino pour -1 million d'euros et les frais liés à l'Apport Partiel d'Actifs entre GLB SAS et SITH pour -0,3 million d'euros

En 2007, les autres produits opérationnels correspondent pour 2,4 millions d'euros à la vente du casino de Mandelieu. Par ailleurs, en avril 2007, Société des Hôtels et Casino de Deauville a cédé 54 861 actions de Ryads Resort Development (« RRD ») au prix de 40,0 millions de dirhams ce qui a porté sa participation à 35,45 % du capital contre 58,09 % au 1er novembre 2006. La plus value de cession et l'effet dilutif s'élèvent à 1,2 million d'euros. Au terme de cette transaction, l'actionnariat de RRD est composé de 4 investisseurs détenant 16,14 % du capital chacun, le Groupe en détenant 35,45 %. Enfin 0,9 million d'euros concerne la cession du pavillon Hoche, logement pour le personnel à Deauville. La provision pour restructuration de -1,7 million d'euros correspond à l'indemnité due à la ville de Dinant en cas de résiliation anticipée du contrat de concession liant le casino à la ville.

NOTE 13 DEPRECIATION DES ACTIFS NON COURANTS

Les principes de dépréciation des actifs non financiers sont détaillés dans la note 1.I.
Les principales valeurs des écarts d'acquisition sont décomposées par activité dans la note 2.

13.1. Pertes de valeur comptabilisées au cours de l'exercice

(en milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Écarts d'acquisition	-	-	(11 613)
Immobilisations incorporelles	-	-	-
Immobilisations corporelles	-	-	-
Immobilisations financières	-	-	-
Total	-	-	(11 613)

Les tests de dépréciation réalisés n'ont pas fait apparaître sur les exercices 2008, et 2007 de pertes de valeur sur les actifs incorporels, corporels et écarts d'acquisition rattachés aux UGT.

Le test de dépréciation réalisé à la clôture de l'exercice 2009 a fait apparaître des pertes de valeur sur les actifs incorporels, corporels et écarts d'acquisition rattachés aux casinos de La Rochelle et Saint Raphael et a donné lieu à la constatation d'une charge dépréciation sur les écarts d'acquisition affectés à ces établissements (Saint Raphael 4,6 millions d'euros et La Rochelle 1,5 million d'euros).

Par ailleurs, l'offre déposée par le Groupe dans le cadre du renouvellement de la concession du casino de Dragonara à Malte n'ayant pas été retenue, l'intégralité de l'écart d'acquisition du casino de Malte a été dépréciée (5,5 millions d'euros) (note 21).

13.2 Hypothèses retenues pour les tests de dépréciation et sensibilité

En 2008 et 2009, pour l'ensemble des UGT, la valeur recouvrable a été déterminée sur la base de sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par rapport aux projections de flux de trésorerie futurs attendus, en tenant compte de la valeur temps et des risques spécifiques liés à l'UGT.

Les projections de flux de trésorerie futurs attendus ont été établies sur la base des budgets et des plans à moyen terme sur un horizon de 5 ans. Pour le calcul de la valeur d'utilité, une valeur terminale égale à la capitalisation à l'infini de la dernière année du plan moyen terme est ajoutée à la valeur des flux futurs attendus.

L'activité Holding ne fait pas partie des UGT testées car c'est une activité support servant de centre de coûts de gestion aux autres UGT.

Les principaux paramètres retenus au cours des périodes présentées pour l'établissement de ces flux prévisionnels et leur sensibilité sont les suivants :

en millions d'euros	Taux d'actualisation après impôts			Taux de croissance au delà de la durée des plans		
	Taux retenu	sensibilité (impact en termes de provision)		Taux retenu	sensibilité (impact en termes de provision)	
		-1 %	+1 %		-0,5 %	+0,5 %
2009	8,22 %	-6	+55	1,50 %	+14	-4
2008	8,21 %	-	+19	1,50 %	+10	-
2007	7,57 %	-	+16	1,50 %	-	-

Autres hypothèses:

En moyenne en 2009, la croissance cumulée du chiffre d'affaires casino sur 5 ans est de 26 %, sauf révision au cas par cas des plans, en fonction notamment des positions géographiques et concurrentielles.

NOTE 14 RESULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)

	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Charges d'intérêts	(16 812)	(20 015)	(10 006)
Charges d'intérêts sur ORA / Passif financier	(5 069)	(5 083)	(6 708)
Amortissements des charges à répartir	(888)	(872)	(870)
Résultat de change	(114)	-	(232)
Autre charges financières	-	(123)	(123)
Charges financières hors juste valeur sur l'ORA	(22 883)	(26 093)	(17 939)
Juste valeur sur ORA		(8 682)	(2 930)
Charges financières	(22 883)	(34 775)	(20 869)
Produits sur instruments dérivés	1 457	2 483	601
Produits d'intérêts	693	1 420	969
Résultat de change	481	414	711
Produits financiers	2 631	4 317	2 281
Total	(20 252)	(30 458)	(18 588)
Pour information, résultat financier hors juste valeur sur l'ORA	(20 252)	(21 776)	(15 658)

En 2008 et 2009, les charges financières sont nettes d'intérêt des frais financiers activés sur les constructions de Blotzheim, Lille et EGaming (0,8 million d'euros).

En 2007, les charges financières sont nettes d'intérêt des frais financiers activés sur les constructions de Toulouse et Lille (1,6 million d'euros).

NOTE 15 IMPOTS SUR LES BENEFICES

Note 15.1 Charge d'impôt de l'exercice

(en milliers d'euros)	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Charge d'impôt exigible	(21 838)	(8 341)	(6 706)
Impôts différés et provision pour impôt	3 940	3 941	2 478
Total impôts	(17 898)	(4 400)	(4 228)
Résultat des sociétés intégrées avant Impôt	55 690	19 231	7 945
Taux facial d'impôt rapporté au résultat avant impôt	(32,14) %	(22,88) %	(53,22) %

Note 15.2 Réconciliation entre la charge d'impôt théorique et la charge d'impôt réelle

(en milliers d'euros)	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Résultat net des sociétés intégrées	37 792	14 831	3 717
Dont charge totale d'impôt	(17 898)	(4 400)	(4 228)
Résultat théorique taxable	55 690	19 231	7 945
Taux d'impôt normal en France	34,43 %	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique (a)	19 174	6 621	2 735
Incidence des différences permanentes (1)	846	(182)	4 499
Incidence d'impôt sur résultats taxés à l'étranger (2)	(1 637)	(2 139)	(2 705)
Incidence d'impôt sur résultats taxés à taux réduits	-	-	379
Variation du taux d'impôt	-	-	-
Déficit non activé de la période ou antérieur et utilisé durant la période (3)	1 281	798	161
Avoirs fiscaux, crédits d'impôts et autres réductions d'impôts (4)	(399)	(711)	(856)
Autres compléments d'impôts	-	-	-
Sortie de périmètre, cession, fusion (5)	(1 247)	-	-
Autres	(120)	13	14
Total des incidences (b)	(1 276)	(2 221)	1 492
Charge d'impôt calculée (a) + (b)	17 898	4 400	4 228
CHARGE D'IMPOT REELLE	17 898	4 400	4 228
Taux d'impôt effectif	32,14 %	22,88 %	53,22 %

- (1) Dont 0,1 million d'euros de provisions non déductibles, -0,1 million d'euros sur les BSA, -0,2 million d'euros de dons réalisés au titre du mécénat et 4 millions d'euros sur la charge d'impairment en 2009, dont +0,7 million d'euros de reprises de provisions contrôles fiscaux 1993/1998 sur Menton et -0,2 million d'euros sur les BSA en 2008 et 0,4 million d'euros sur les BSA en 2007
- (2) Correspond principalement aux écarts de taux d'impôt entre la France et la Suisse,
- (3) Les déficits non activés concernent essentiellement les déficits de Biarritz en 2009. Les déficits non activés concernent Dinant et une partie des déficits de BIG en 2008 et en 2007, il s'agit du déficit fiscal de Dinant.
- (4) Il s'agit pour les trois exercices pour la plupart de crédits d'impôts mécénat et de crédits d'impôt famille.
- (5) Sur 2007, il s'agit de l'impact en impôt (différence entre base fiscale et base comptable) essentiellement de la cession de RRD et Mandelieu.

Note 15.3 Informations sur les déficits non activés

Le déficit fiscal du casino de Dinant (société sans activité) en Belgique s'élève à 14,8 millions d'euros en 2008 et 13,6 millions d'euros en 2007 et n'ont pas été activés.

Le déficit fiscal de Coleven s'élève à 16,2 millions d'euros en 2009 (16,8 millions d'euros en 2008 et 19,4 millions d'euros en 2007). Le montant consommé est sur 2009 de 663 K€, sur 2008 de 2568 K€ et sur 2007 de 287 K€.

Note 15.4 Informations sur les Impôts différés au bilan par nature

(en milliers d'euros)	31/10/2007		31/10/2008		31/10/2009	
	ACTIF	PASSIF	ACTIF	PASSIF	ACTIF	PASSIF
Retraites	2 630	8	2 633	21	3 580	
Écarts de réévaluations	-	39 704	-	39 200	-	38 695
Dépréciation actifs long terme	2 181	-	1 985	-	1 862	-
Crédit bail	-	2 302	-	2 183	-	2 065
Déficits fiscaux	-	-	-	-	5 089	-
Autres différences temporelles	9 537	17 764	13 116	17 549	10 116	17 421
TOTAL	14 348	59 778	17 734	58 953	20 647	58 181

Les impôts différés par nature sont détaillés avant écriture d'imputation des IDA sur les IDP par groupe d'intégration fiscale.

L'impôt différé passif sur écarts de réévaluation est issu notamment de la réévaluation sur terrains et construction des sociétés acquises (Société des Hôtels et Casino de Deauville et Accor Casinos) dans le cadre de l'opération de rapprochement.

Les déficits fiscaux de BIG s'élèvent à 13 millions d'euros et font l'objet d'un IDA de 4,5 millions d'euros sur l'exercice 2009.

NOTE 16 ENGAGEMENTS ET AUTRES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Note 16.1 Nantissements, hypothèques sur emprunts et garanties bancaires

(en milliers d'euros)	Engagements au 31/10/07	Engagements au 31/10/08	Engagements au 31/10/09
Nantissements	-	-	-
Hypothèques	674	-	-
Garanties bancaires	112 766	93 641	85 192
Garantie de passif sur cession	8 000	8 000	7 000
Total	121 440	101 641	92 192

En 2007, les hypothèques sur emprunts concernent le casino de Courrendlin. L'emprunt a été remboursé au cours de l'exercice 2008.

Les garanties bancaires concernent essentiellement les garanties données dans le cadre de la construction de casinos (108 millions d'euros en 2007, 89 millions d'euros en 2008 et 81 millions d'euros en 2009). Ces garanties sont des garanties extrinsèques d'achèvement, c'est-à-dire, non amortissables durant l'avancée des travaux et qui perdurent pour leur montant initial jusqu'à leur achèvement.

Les garanties de passif sur cession concernent essentiellement la cession de Mandelieu (garantie à hauteur de 7 millions d'euros à échéance 2011).

Note 16.2 Autres engagements hors bilan donnés

(en milliers d'euros)	Engagements au 31/10/2007	Engagements au 31/10/2008	Engagements au 31/10/2009
Engagements de constructions	113 235	82 693	37 344
Engagements de travaux et de renouvellement	116 710	127 488	104 931
Total engagements donnés	229 945	210 181	142 275

Les engagements de constructions correspondent aux travaux restant à réaliser pour lesquels le groupe est s'engagé dans le cadre d'un appel d'offres:

- Le casino de Lille pour 15,5 millions d'euros au 31 octobre 2009, 59,4 millions d'euros au 31 octobre 2008 et 86,4 millions d'euros au 31 octobre 2007 (montant hors taxes et hors casino provisoire), à échéance 2010.
- La construction d'un hôtel et d'une balnéothérapie à Ribeaupville pour 21,8 millions d'euros au 31 octobre 2009 et 2008 et 16 millions d'euros en 2007 à échéance 2011.
- Le casino de Blotzheim en 2007 pour 6,7 millions d'euros (montant hors taxes)

Les engagements de travaux et de renouvellement correspondent aux investissements prévisionnels sur la durée de la concession lorsque ceux-ci sont chiffrés et requis par le cahier des charges signé avec la mairie. Ces travaux s'inscrivent dans les plans de renouvellement pratiqués par le Groupe usuellement. Les montants les plus significatifs concernent les établissements de Toulouse (18 millions d'euros en 2009, 18,0 millions d'euros en 2008 et 19 millions d'euros en 2007), Lille (55 millions d'euros en 2009, 2008 et 2007) et Deauville (27 millions d'euros en 2008 et 9 millions d'euros en 2007) et s'étalent sur la durée restante de la concession, à échéance respective au 30/08/2024, 26/10/2025, 30/04/2024.

Les engagements ci-dessus sont relatifs aux cahiers des charges signés avec les communes. Ces mêmes travaux et constructions peuvent faire l'objet d'une garantie bancaire détaillée en 16.1.

Échéancier des engagements de travaux et de renouvellement (en milliers d'euros)	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Moins d'un an	3 795	3 609	6 811
De 1 an à 5 ans	27 059	36 765	38 721
Plus de 5 ans	85 856	87 114	59 399
Total	116 710	127 488	104 931

Note 16.3 Échéancier des paiements futurs sur contrats

Au 31 octobre 2007 (en milliers d'euros)	Total	Paiements dus par période		
		Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
ORA et passifs financiers (cf. note 8)	100 000		100 000	-
Dettes auprès des établissements de crédit (cf. note 8)	337 132	37 380	299 752	-
Dettes liées aux BSA	3 425		3 425	-
Contrat de concession (1)	69 551	5 196	20 785	43 570
Contrat de location immobilière (cf. note 16.5)	169 501	16 801	62 696	90 004
Total	679 609	59 377	486 658	133 574

Au 31 octobre 2008 (en milliers d'euros)	Total	Paiements dus par période		
		Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
ORA et passifs financiers (cf. note 8)	108 682	108 682	-	-
Dettes auprès des établissements de crédit (cf. note 8)	390 422	58 902	331 520	-
Dettes liées aux BSA	3 954	1 977	1 977	-
Contrat de concession (1)	62 471	4 970	19 881	37 620
Contrat de location immobilière (cf. note 16.5)	167 425	18 391	68 166	80 868
Total	732 954	192 922	421 544	118 488

Au 31 octobre 2009 (en milliers d'euros)	Total	Paiements dus par période		
		Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
ORA et passifs financiers (cf. note 8)	111 611	111 611	-	-
Dettes auprès des établissements de crédit (cf. note 8)	354 932	121 072	233 860	-
Dettes liées aux BSA	2 863	1 899	964	-
Contrat de concession (1)	62 301	5 370	21 399	35 532
Contrat de location immobilière (cf. note 16.5)	148 481	17 224	65 265	65 992
Total	680 188	257 176	321 488	101 524

(1) Dans le cadre de l'exploitation d'un casino, tout concessionnaire doit signer et respecter un cahier des charges approuvé par le conseil municipal.

Le cahier des charges fixe les obligations et les droits réciproques de la commune et du concessionnaire. Chaque cahier des charges est spécifique et peut recouvrir de façon plus ou moins large les domaines suivants :

- la durée de la concession,
- les jeux autorisés ainsi que leur période de fonctionnement,
- le taux de prélèvement communal (maximum 15 % du PBJ jeux imposable),
- les obligations en terme de restauration (par exemple, le nombre de restaurants, la qualité, la thématique...),
- l'effort artistique et d'animation du casino (programmation,...),
- la contribution du casino au développement touristique de la commune (redevance fixe, actions d'animation, actions de sponsoring...),
- l'emploi des recettes supplémentaires (prélèvement à employer : rétrocession d'une partie du prélèvement communal en contrepartie de travaux d'investissements et d'entretien à effectuer).

Si le bâtiment est municipal, le bail fixant le loyer est alors annexé. Les engagements en terme de loyer sont mentionnés en annexe note 16-5 Loyers immobiliers.

Les contributions fixes, parfois indexées, s'élèvent à 60 millions d'euros (en euro actuel, non indexé) pour l'ensemble du Groupe, à l'intérieur d'une période allant de 2010 à 2026. Toutefois, si au cours de l'exécution du contrat de délégation, l'équilibre économique prévu est rompu, le délégataire peut saisir son autorité délégante afin de rétablir la dite équation financière.

Note 16.4 Droit individuel à la formation

Le droit individuel de formation (DIF) ne donne pas lieu à provision compte-tenu des modalités de consommation du droit.

Le nombre d'heures consommées sur l'exercice est de 15 309 heures sur l'exercice 2009, 13 904 sur l'exercice 2008.

Note 16.5 Loyers Immobiliers

<i>Échéancier des loyers pour la part fixe</i> Années (en milliers d'euros)	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
2008	(16 801)	-	-
2009	(16 168)	(18 391)	-
2010	(15 676)	(17 953)	(17 224)
2011	(15 557)	(17 159)	(16 670)
2012	(15 295)	(16 544)	(16 283)
2013	(15 273)	(16 510)	(16 212)
2014	(14 766)	(16 429)	(16 100)
2015	(14 604)	(16 287)	(15 948)
2016	(14 311)	(16 009)	(15 678)
2017	(11 855)	(13 438)	(13 107)
2018	(4 775)	(4 032)	(4 635)
2019	(2 886)	(2 691)	(3 275)
2020	(2 596)	(2 401)	(2 821)
2021	(1 965)	(2 095)	(2 583)
2022	(1 928)	(2 058)	(2 149)
2023	(1 858)	(1 984)	(2 044)

2024	(1 620)	(1 768)	(2 043)
2025 et sup	(1 567)	(1 676)	(1 709)
	(169 501)	(167 425)	(148 481)

L'essentiel des contrats de baux du Groupe sont à loyers fixes. Certains casinos récents comme Lille, Toulouse, Bordeaux règlent des loyers fixes et des loyers variables.

NOTE 17 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas présentées dans cette note.

Les transactions avec les parties liées résumées ci-dessous concernent essentiellement les principales opérations courantes avec les actionnaires et/ou sociétés détenues par les mêmes actionnaires.

L'ensemble des transactions sont conclues à des conditions normales.

(en milliers d'euros)	Nature de la transaction	Montant des transactions 31/10/2007	Créances sur les entreprises liées 31/10/2007	Dettes envers les entreprises liées 31/10/2007	Provisions sur créances 31/10/2007	Engagements hors bilan 31/10/2007
Accor SA	Redevances diverses	(1 439)	-	1 114	-	-
	Rétrocessions sur achats	3 952	3 966	-	-	-
Colony/Colyséo	ORA	(5 069)	-	100 000	-	-
Société Fermière du Casino Municipal de Cannes¹⁶²	Assistance GLB sas	2 347	-	-	-	-
	Rétrocessions sur achats	(589)	-	-	-	-
Ryads Resort Development (RRD)	Assistance technique	73	-	-	-	-
	Intérêts financiers	108	-	-	-	-

(en milliers d'euros)	Nature de la transaction	Montant des transactions 31/10/2008	Créances sur les entreprises liées 31/10/2008	Dettes envers les entreprises liées 31/10/2008	Provisions sur créances 31/10/2008	Engagements hors bilan 31/10/2008
Accor SA	Redevances diverses	(1 363)	-	880	-	-
	Rétrocessions sur achats	4 461	5 020	-	-	-
Colony/Colyséo	ORA/Passifs financiers	(13 765)	-	108 682	-	-
Société Fermière du Casino Municipal de Cannes¹⁶³	Assistance GLB sas	2 415	-	-	-	-
	Rétrocessions sur achats	(461)	-	-	-	-
Ryads Resort Development (RRD)	Assistance technique	227	-	-	-	-

¹⁶² Détenue en partie par la Famille Desseigne-Barrière.

¹⁶³ Détenue en partie par la Famille Desseigne-Barrière.

(en milliers d'euros)	Nature de la transaction	Montant des transactions		Créances sur les entreprises liées		Dettes envers les entreprises liées		Provisions sur créances		Engagements hors bilan	
		31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009
Accor SA	Redevances diverses	(1 025)	-	-	282	-	-	-	-	-	-
	Rétrocessions sur achats	4 378	3 687	-	-	-	-	-	-	-	-
Colony/Colyséo	ORA/Passifs financiers	(9 638)	-	-	111 612	-	-	-	-	-	-
Société Fermière du Casino Municipal de Cannes¹⁶⁴	Assistance GLB sas	1 947	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Rétrocessions sur achats	(924)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ryads Resort Development (RRD)	Assistance technique	58	-	-	-	-	-	-	-	-	-

¹⁶⁴ Détenue en partie par la Famille Desseigne-Barrière.

NOTE 18 EFFECTIF

Équivalents Temps Plein	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Cadres	1 143	1 183	1 281
Employés / Maîtrise/ Apprentis	5 820	5 710	5 351
Total	6 963	6 893	6 632

NOTE 19 REMUNERATION DES DIRIGEANTS

(en milliers d'euros)	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Avantages court terme	2 837	3 135	2 465
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-	-
Avantages long terme (IDR)	866	689	1 132
Indemnités de fin de contrat de travail	-	867	330
Paiements en actions (BSA)	1 095	529	358
Total	4 798	5 220	4 285

NOTE 20 - AUTRES LITIGES ET EVENEMENTS EXCEPTIONNELS

Litige Euro France Immobilier :

La société Immobilière Groupe Lucien Barrière (IGLB) a été assignée le 23 juin 2006 devant le Tribunal de Grande Instance de Paris par la société Euro France Immobilier (EFI). Celle-ci demande le paiement de sa rémunération de 1,2 million d'euros outre 100 milliers d'euros de dommages et intérêts aux motifs qu'elle aurait été tenue à l'écart des négociations entre le vendeur et l'acquéreur présenté par elle dans le cadre du mandat exclusif qui lui a été confié par IGLB le 13 juin 2002 en vue de la vente de l'immeuble sis au 93/95 Avenue des Champs-Élysées. La Direction du Groupe est en mesure de soutenir d'une part que le mandat, au demeurant nul et de nul effet comme contrevenant à la réglementation en vigueur, a expiré le 30 novembre 2003 sans qu'ait été signée la vente de l'immeuble avec l'acquéreur présenté par EFI, Mr S. Alowair et d'autre part qu'elle n'est en aucune façon à l'origine de la rupture des négociations menées avec ce dernier.

En conséquence aucune provision n'a été enregistrée dans les comptes.

A l'audience de procédure du 16 février 2007, IGLB a déposé des conclusions tendant dans un premier temps à l'irrecevabilité de sa demande au motif que les personnes qui avaient réellement négociées pour le compte d'Euro France Immobilier, à savoir Mr Al Sheikhly et la société Five Gold stars Group n'avaient pas justifié qu'elles en avaient la capacité juridique, IGLB se réservant de répondre ultérieurement sur le fond.

Depuis, l'affaire a été renvoyée à plusieurs reprises pour permettre aux parties, dont Mr S. Alowair, assigné par EFI conjointement avec IGLB, de conclure et/ou répliquer.

IGLB a depuis introduit une demande d'appel en garantie, pour le cas où le tribunal ferait droit à la demande de EFI et une demande reconventionnelle en dommages et intérêts, contre Mr S. Alowair, responsable de l'échec de la vente, dont EFI nous rend responsable.

En parallèle, une proposition de désistement réciproque a été faite par IGLB à Mr S. Alowair, qui est restée sans réponse.

En dernier lieu, l'affaire a été renvoyée au 7 mai 2010 pour clôture et fixation de la date des plaidoiries.

Contrôles fiscaux :

SEMF avait fait l'objet d'un contrôle fiscal en 2003 sur les exercices 2000-2002. L'ensemble du redressement (pour lequel une provision de 406 K€, correspondant à la meilleure estimation du risque, a été enregistrée dans les comptes) est contesté et fait l'objet d'une procédure auprès de la commission départementale.

Litige DV Construction :

A l'issue de la construction du Casino qui s'est achevée le 12 octobre 2007 par la réception du bâtiment, 1530 réserves ont été formulées par le maître d'ouvrage (la Société Touristique de l'Ile de Ramier) sur l'accomplissement du marché de DV Construction et des demandes d'intervention au titre de la garantie de parfait achèvement ont été formulées au cours de l'année.

Le marché de base de DV construction est de 32,5 millions d'euros HT. DV construction a signifié un mémoire de décompte définitif et un mémoire de réclamation à la Société Touristique de l'Ile de Ramier le 16 avril valorisé à 7,0 millions d'euros HT. En réponse et après analyse, la Société Touristique de l'Ile de Ramier a formulé à DV construction sa proposition de décompte définitif en réclamation à -2,5 millions d'euros HT, ce qui porterait le marché de l'entreprise à 30,0 millions

d'euros HT, hors préjudices immatériels. L'écart relatif de position est donc de 9,5 millions d'euros HT.

Il est précisé que la Société Touristique de l'Ile de Ramier pour éviter une situation de blocage, n'a pas déduit du prix du marché, les pénalités dues à la ville (285 K€ provisionnés ou payés à la ville) ainsi que la valorisation des pertes d'exploitations ce qui aurait eu pour effet de porter le marché à environ 27 millions d'euros HT.

Le 28 juillet 2008, la Société Touristique de l'Ile de Ramier a reçu une assignation en référé devant le Tribunal de commerce de Toulouse pour versement d'une provision et nomination d'un expert. La Société Touristique de l'Ile de Ramier a contesté la compétence du juge de Toulouse et le versement de la provision. Le 31 octobre 2008, le tribunal de commerce de Toulouse s'est déclaré incompétent. Entre temps, le maître d'œuvre (Coteba) a organisé en présence du maître d'ouvrage une réunion le 9 octobre 2008 afin de constater la levée des réserves et la réparation des désordres signalés au cours de l'année. DV Construction a refusé de signer le procès verbal de constat. La Société Touristique de l'Ile de Ramier a donc assigné DV Construction devant le tribunal de commerce de Paris le 10 octobre 2008 afin de suspendre le délai de prescription d'un an de la garantie d'achèvement et faire nommer un expert pour constater les désordres. DV Construction a joint à notre demande une demande d'expertise sur le décompte et les travaux supplémentaire.

Par ordonnance du 27 novembre 2008, Monsieur Valentin a été nommé expert et la demande de provision de DV rejetée. Une assignation au fond de la part de DV a été reçue en août 2009, mais a fait l'objet d'un sursis à statuer étant donné l'expertise en cours. La remise du rapport d'expertise n'est pas envisagée avant la fin de l'année 2010.

Aucune provision n'est comptabilisée dans les comptes au 31 octobre 2009. La totalité du marché initial, soit 32,5 millions d'euros, est comptabilisée en immobilisation.

Appels d'offre casinos de Toulouse, Lille et Briançon :

Dans le cadre de la signature des contrats de concession suite à des appels d'offre récents (Toulouse, Lille, Briançon), des concurrents à l'appel d'offres, des conseillers municipaux, des associations ou même des contribuables ont exercé des recours devant les juridictions administratives. Au delà de l'aléa judiciaire, la direction du Groupe n'envisage pas d'incidence significative sur l'activité, le patrimoine, les résultats ou la situation financière du Groupe.

NOTE 21 - EVENEMENTS POST-CLOTURE

Refinancement de la dette bancaire

Dans un contexte d'amortissements significatifs du crédit syndiqué sur les années 2010 et 2011, de l'échéance des crédits bilatéraux en 2010 et du remboursement prévu de la dette envers Colgame planifié à court terme, le passif financier a été remboursé et le Groupe a refinancé l'intégralité de sa dette en avril 2010.

Ce refinancement a été signé en dates du 28 et 29 avril autour de trois sources de financement : un contrat de crédit syndiqué sur 5 années, des opérations de crédit-bail sur 12 ans et des crédits bilatéraux sur 3 ans.

Le contrat de crédit syndiqué comprend 2 tranches : une sous forme de prêt à terme d'un montant de 330 millions d'euros et une autre sous forme d'une ouverture de crédit revolving d'un montant de 50 millions d'euros.

Le taux d'intérêt applicable est l'EURIBOR augmenté d'une marge de crédit ajustée semestriellement en fonction de l'évolution du levier financier.

Les covenants associés à ce contrat syndiqué sont de même nature que ceux régissant le précédent contrat de crédit à savoir :

- ratio de couverture des frais financiers ($EBITDA^{165}$ consolidé / Frais financiers nets consolidés)
- ratio de levier financier (Dette nette totale / $EBITDA^{166}$ consolidé).

Le Groupe a réalisé avec un pool de crédit bailleurs des opérations de crédit-bail d'une durée de 12 ans pour un montant global de 100 millions d'euros.

Enfin, le Groupe a mis en place des crédits de trésorerie pour un montant de 56 millions d'euros, d'une durée fixée à 3 ans avec un remboursement *in fine*.

Compte tenu du refinancement de la dette bancaire, le montant à rembourser du crédit syndiqué avant le 31 octobre 2010 s'élève à 5 millions d'euros.

Séparation des tranches pour le calcul du prélèvement progressif sur le produit brut des jeux (jeux de table, machines à sous)

Dans le cadre du projet de la loi relatif à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne, il a été prévu à l'article 46 une évolution dans les modalités de calcul du prélèvement progressif permettant un allègement fiscal grâce à la séparation des branches jeux de table et machines à sous. Ce projet de loi a été adopté par l'Assemblée Nationale.

La décision du conseil constitutionnel auprès de qui un recours à été déposé, est attendu courant mai.

¹⁶⁵ *Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*, indicateur de référence dans le cadre du calcul du ratio de levier financier senior, il correspond à l'EBE tel que présenté dans les états financiers de Groupe Lucien Barrière, auquel s'ajoutent les dotations aux provisions opérationnelles et auquel se retranchent les plus ou moins-values sur cession d'actifs.

¹⁶⁶ *Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization*, indicateur de référence dans le cadre du calcul du ratio de levier financier senior, il correspond à l'EBE tel que présenté dans les états financiers de Groupe Lucien Barrière, auquel s'ajoutent les dotations aux provisions opérationnelles et auquel se retranchent les plus ou moins-values sur cession d'actifs.

Accord avec la Française des Jeux

Un accord sous condition suspensive avec la Française des Jeux a été signé le 18 janvier 2010. Cet accord aura pour conséquence la création d'une société commune qui proposera une offre de poker en ligne accessible en France après promulgation de la loi sur l'ouverture des jeux en ligne et obtention d'un agrément. L'accord consiste en une mise en commun des compétences technologiques, marketing et commerciales pour l'exploitation d'une offre de poker en ligne et la commercialisation sous forme « B2B » d'une plate-forme technologique de poker et de jeux de casino en ligne. A cette occasion, certains actifs corporels et incorporels de Barrière Interactive Gaming (BIG), filiale du Groupe GLB, seront cédés à la nouvelle société. La société commune commercialisera sur son site une offre de paris sportifs en ligne exploitée par la Française des Jeux.

La loi légalisant le poker, les paris sportifs et les paris hippiques sur Internet a été votée par l'Assemblée Nationale le 6 avril 2010 et la promulgation est suspendue à un recours devant le conseil constitutionnel qui devrait rendre sa décision mi mai. Le Groupe anticipe depuis 2007 l'ouverture de certains jeux en ligne à travers sa filiale Barrière Interactive Gaming (BIG) qui a développé une plate-forme de jeu. Dans l'attente du décret autorisant cette activité en France, le Groupe négocie d'éventuelles alliances avec différents partenaires.

Renouvellement et fin de la concession du casino Dragonara à Malte

Dans le cadre du processus de renouvellement de la concession du casino Dragonara à Malte, trois prorogations successives de la concession s'étalent sur la période du 30 juin 2009 au 15 juin 2010, date à laquelle le casino cessera son activité, l'offre déposée par le Groupe n'ayant pas été retenue (cf. note 13).

Convention de gestion provisoire du casino de Briançon

La convention de gestion provisoire qui était en vigueur depuis le 1er novembre 2008 a été prolongée dans un premier temps, par la Délégation Spéciale de la Ville de Briançon jusqu'au 31 janvier 2010.

Après accord du conseil municipal du 27 janvier, une convention de gestion provisoire, du 1er février au 30 septembre 2010, a été signée avec la Mairie le 28 janvier 2010.

Une nouvelle autorisation de jeux a également été signée jusqu'au 30 septembre 2010.

Par ailleurs la Ville a entamé une nouvelle procédure d'attribution du contrat de délégation du casino. Les réponses des candidats sont attendues pour le 21 juin 2010.

NOTE 22- PERIMETRE

NOM ET ADRESSE (Siège social ou centre administratif)	Pays	% d'intérêts	% d'intérêts	% d'intérêts	Mode d'intégration	Mode d'intégration	Mode d'intégration
		31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Groupe Lucien Barrière SAS (GLB SAS)	France	Société mère	Société mère	Société mère			
Société des Hôtels et Casino de Deauville (SHCD)	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Exploitation des Eaux et Thermes d'Enghien-les-Bains	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Anonyme du Casino Trouville	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Fermière d'Exploitation du Casino de Riva-Bella	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Anonyme du Casino de Menton	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Civile Immobilière du Casino d'Hiver (3)	France	100,00	100,00	-	IG	IG	
Société d'Exploitation du Restaurant et de l'Hôtel Fouquet's	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Exploitation de la Marque Le Fouquet's	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
SA La Rochelle Loisirs	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Immobilière Groupe Lucien Barrière	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Ryads Resort Development (RRD)	Maroc	35,45	35,45	35,45	MEE	MEE	MEE
Société Touristique de l'Île du Ramier (Toulouse)	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Alsacienne de Jeux et Loisirs (Blotzheim)	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Accor Casinos SA	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Casin'hold	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Accor Casinos Suisse	Suisse	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Gefreste	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Animation Touristique Armoricaïne	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Foncière de Accor Casinos	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Animation du Casino de Sanary sur Mer	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
SNC Logic Data System	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Casino Kursaal de Montreux	Suisse	76,21	76,86	77,86	IG	IG	IG
Coleven SAS	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Casino de Dakar	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Animation Touristique de Bordeaux	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Exploitation Hôtelière de Bordeaux Le Lac	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Fermière du Casino Municipal de Niederbronn	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Niçoise d'Exploitations Balnéaires Casino Ruhl	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société du Développement Touristique de Cassis	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société du Développement Touristique de Carry le Rouet	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
SA Casino de Saint Raphaël	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG

NOM ET ADRESSE (Siège social ou centre administratif)	Pays	% d'intérêts	% d'intérêts	% d'intérêts	Mode d'intégration	Mode d'intégration	Mode d'intégration
		31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Société Touristique et Thermale de la Mouillère Casino de Besançon	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
SA Casino de la corniche (Bénodet)	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
SA Casino de Sainte Maxime	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société de Participation et d'Investissement du Casino de Chamonix	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société de Perros Guirec et de la Côte de Granit Rose	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Animation et de Développement Touristique de Carnac	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Expansion Touristique de Dax	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Casino des Atlantes (Sables d'Olonne)	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'exploitation du Casino de Jonzac	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Exploitation du Complexe Touristique de Ribeaupillé	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Expansion Touristique de Briançon	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Fribourgeoise d'Animation Touristique	Suisse	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Casino du Jura (Courrendlin)	Suisse	88,84	98,31	99,93	IG	IG	IG
Société d'Animation Touristique de Dinant	Belgique	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société du Grand Casino du Touquet	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Dragonara Casino Ltd (Malte)	Malte	27,50	27,50	36,50	IG	IG	IG
Société d'Exploitation du Casino de Langogne	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'exploitation du Casino de Leucate	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Lilloise d'Animation Touristique	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'exploitation et d'animation de Blotzheim	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Havraise d'Animation Touristique	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Grand Hôtel de Dinard	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société de Détention des Actions Groupe Lucien Barrière	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Exploitation du Casino de La Baule	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société d'Expansion Touristique du casino de Biarritz	France	99,89	99,89	99,89	IG	IG	IG
Société Fermière du Casino de Saint Malo	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Immobilière Touristique et Hôtelière de La Baule	France	99,38	99,69	99,69	IG	IG	IG
Société Nouvelle d'Exploitation du Casino de Royan	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Société Nouvelle du Palais d'Émeraude de Dinard	France	100,00	100,00	100,00	IG	IG	IG
Soparca	France	99,90	99,90	99,90	IG	IG	IG
Société de Participation Deauvillaise	France	99,90	99,90	99,90	IG	IG	IG
Stakes Holding	Malte	55,00	55,00	73,00	IG	IG	IG

NOM ET ADRESSE (Siège social ou centre administratif)	Pays	% d'intérêts	% d'intérêts	% d'intérêts	Mode d'intégration	Mode d'intégration	Mode d'intégration
		31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009	31/10/2007	31/10/2008	31/10/2009
Waterimage	Grande Bretagne	50,00	50,00	50,00	IP	IP	IP
Barrière Interactive Gaming (BIG) (1)	Malte	67,50	67,50	67,50	IG	IG	IG
Société de Prestation Internet (SPI) (2)	France	NA	67,50	67,50	NA	IG	IG

Le pourcentage de contrôle est identique au pourcentage d'intérêt dans tous les cas.

- (1) BIG est une société créée en mars 2007 pour porter la future activité des jeux de casinos et de poker sur Internet du Groupe.
- (2) SPI a été créée en 2008. Elle est la société de prestations de services supports de BIG et filiale à 100 % de BIG.
- (3) SCICH a fait l'objet d'une TUPS au 31 octobre 2008 dans Société des Hôtels et Casino de Deauville

Au 1er novembre 2006, Société des Hôtels et du Casino de Deauville (« SHCD ») était cotée en bourse sur Eurolist Euronext Paris. Le Groupe Lucien Barrière détenait 1 161 552 actions soit 96,19 % du capital de Société des Hôtels et Casino de Deauville. Le Groupe a déposé le 25 mai 2007 auprès de l'Autorité des marchés financiers un projet d'offre publique de retrait, immédiatement suivi d'un retrait obligatoire afin de racheter les 45 995 actions qu'il ne détenait pas.

L'investissement a représenté un coût de 20,8 millions d'euros et a entraîné la création d'un Goodwill de 13,0 millions d'euros (Voir Note 2 – Écarts d'acquisition). Le 13 juillet 2007, Société des Hôtels et Casino de Deauville a été radiée de la cote.

Le Groupe poursuit depuis plusieurs années le rachat d'actions des casinos de Montreux et de Courrendlin auprès de minoritaires. En ce qui concerne le casino de Montreux, le Groupe a racheté 2,46 % en 2007, 0,65 % en 2008 et 1,00 % en 2009. Ces différentes acquisitions ont généré un écart d'acquisition de 1,6million d'euros en 2007, 0,5million d'euros en 2008 et 0,8 million d'euros en 2009. En ce qui concerne le casino de Courrendlin, le Groupe a acquis 9,47 % en 2008 et 1,62 % en 2009. Ces différentes acquisitions ont généré un écart d'acquisition de 0,4million d'euros en 2008 et 0,1million d'euros en 2009. (Voir Note 2 – Écarts d'acquisition).

**ANNEXE 2 RAPPORT D'AUDIT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES
COMPTES CONSOLIDES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31
OCTOBRE 2007, 31 OCTOBRE 2008 ET 31 OCTOBRE 2009, ETABLIS
POUR LES BESOINS DU DOCUMENT DE BASE**

Aux membres du Directoire,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Groupe Lucien Barrière et en application du règlement (CE) n° 809/2004 dans le cadre de l'établissement du document de base en vue d'une offre au public, nous avons effectué un audit des comptes consolidés relatifs aux exercices clos le 31 octobre 2007, le 31 octobre 2008 et le 31 octobre 2009, tels qu'ils sont inclus au chapitre 20 du document de base.

Ces comptes consolidés ont été établis sous la responsabilité du Directoire pour les besoins du document de base. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

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.

A notre avis, les comptes consolidés relatifs aux exercices clos le 31 octobre 2007, le 31 octobre 2008 et le 31 octobre 2009, établis pour les besoins du document de base, présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs et au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, le patrimoine et la situation financière de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation ainsi que le résultat de ses opérations pour chacun des exercices considérés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 juin 2010

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Bernard Gainnier

ERNST & YOUNG Audit

Nicolas Sabran

ANNEXE 3 COMPTES CONSOLIDES SEMESTRIELS RESUMES AU 30 AVRIL 2010

COMPTE DE RESULTAT

(En milliers d'euros)

		31/10/2009	30/04/2009	30/04/2010
	Note	12 mois	6 mois	6 mois
CHIFFRE D'AFFAIRES	9	1 064 763	517 106	503 309
Prélèvements		(485 380)	(249 659)	(227 505)
CHIFFRE D'AFFAIRES NET DE PRELEVEMENTS	9	579 383	267 447	275 804
Coûts nourriture et boisson		(25 275)	(11 288)	(12 216)
Frais de personnel	10	(263 774)	(129 447)	(131 505)
Loyers		(26 018)	(13 054)	(12 982)
Charges d'exploitation	10	(148 993)	(77 956)	(73 880)
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	9	115 323	35 702	45 221
Amortissements et provisions		(72 054)	(35 510)	(34 487)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		43 269	192	10 734
Autres produits opérationnels	11			11 070
Autres charges opérationnelles	11	(5 123)	(2 669)	(6 155)
Dépréciation d'actifs		(11 613)		
RESULTAT OPERATIONNEL		26 533	(2 477)	15 649
Charges financières		(21 430)	(12 815)	(9 493)
Produits financiers		2 842	1 598	1 186
RESULTAT FINANCIER	12	(18 588)	(11 217)	(8 307)
Quote-part de résultat des entités associées		(1 816)	(833)	(430)
RESULTAT GLOBAL DES OPERATIONS		6 129	(14 527)	6 912
Résultat des activités cédées				
Impôts	13	(4 228)	3 857	(7 268)
RESULTAT NET		1 901	(10 670)	(356)
Dont :				
Intérêts minoritaires		2 411	983	1 134
Part du Groupe		(509)	(11 653)	(1 490)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation		18 566	18 566	18 566
Résultat net part du Groupe par action (en euros)		(27)	(628)	(80)
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)		(25)	(434)	(74)

ETAT DU RESULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)

	31/10/2009 12 mois	30/04/2009 6 mois	30/04/2010 6 mois
RESULTAT NET	1 901	(10 670)	(356)
Ecart de conversion	(2 127)	(1 838)	3 009
Variation de la juste valeur des instruments financiers	(585)	(585)	-
Ecart actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	(2 240)	-	-
Quote-part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres sur entités mises en équivalence			
Impôts	915	202	-
Total des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres	(4 037)	(2 221)	3 009
Résultat net et gains et pertes comptabilisé directement en capitaux propres	(2 136)	(12 891)	2 653
Dont part du Groupe	(4 150)	(11 785)	1 185
Dont intérêts minoritaires	2 015	(1 106)	1 468

ETAT DE SITUATION FINANCIERE

ACTIF

(En milliers d'euros)

	Note	31/10/2009	30/04/2010
Ecarts d'acquisition	2	892 258	892 239
Immobilisations incorporelles	3	33 488	22 164
Immobilisations corporelles	4	566 081	607 728
Participation dans les entreprises associées		785	366
Actifs financiers non courants		1 887	1 690
Autres débiteurs non courants		11 752	10 626
Impôt différé actif		5 708	7 589
ACTIF NON COURANT		1 511 959	1 542 402
Stocks		6 893	7 341
Clients et comptes rattachés		18 583	17 313
Créance d'impôts société		3 434	2 748
Autres débiteurs courants		44 547	52 870
Actifs financiers courants		-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie		47 974	37 580
ACTIF COURANT		121 431	117 852
Actifs détenus en vue de la vente	5	-	16 677
TOTAL ACTIF		1 633 390	1 676 931

ETAT DE SITUATION FINANCIERE

PASSIF

(En milliers d'euros)

	Note	31/10/2009	30/04/2010
Capital		1 430	1 430
Primes		770 332	770 332
Réserves		103 753	105 918
Résultat de l'exercice		(509)	(1 490)
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		875 006	876 190
Intérêts minoritaires		8 064	6 402
CAPITAUX PROPRES		883 070	882 592
Emprunts et dettes financières LT	7	235 244	397 259
Impôt différé passif		43 242	49 090
Provisions, autres passifs et charges à caractère non courant	8	10 467	49 010
PASSIF NON COURANT		288 953	495 359
Fournisseurs et comptes rattachés		59 751	55 342
Autres tiers		150 308	150 882
Dettes d'impôts société		2 035	1 706
Provisions, autres passifs et charges à caractère courant	8	5 173	4 165
Emprunts et dettes financières CT	7	244 100	77 461
PASSIF COURANT		461 367	289 556
Passifs relatifs aux actifs détenus en vue de la vente	5	-	9 424
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		1 633 390	1 676 931

TABEAU DE FINANCEMENT

(En milliers d'euros)

	Note	31/10/2009 12 mois	30/04/2009 6 mois	30/04/2010 6 mois
Résultat net		1 901	(10 670)	(356)
Quote-part de résultat des entités associées		1 816	833	430
Amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles		71 028	35 326	34 653
Dotations/ (reprises) net des provisions		2 087	1 578	1 424
Pertes de valeur des actifs long terme		11 613	-	-
Plus ou moins values de cessions d'immobilisations		174	155	141
Impôts différés		(2 478)	(6 536)	3 036
Autres charges et produits sans incidence sur la trésorerie		565	(8)	404
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		86 706	20 678	39 732
Coût de l'endettement financier net		18 074	11 078	6 781
Charge d'impôts exigible		6 845	2 748	2 522
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt		111 625	34 504	49 035
Impôts versés		(448)	6 299	(344)
Variation du besoin en fonds de roulement courant et non courant		(23)	(569)	(14 399)
Flux net de trésorerie généré par l'activité		111 154	40 234	34 292
Investissements sur actifs existants et rénovation	9	(15 746)	(7 786)	(8 059)
Investissements de développement	9	(59 023)	(27 961)	(27 463)
Encaissement de subvention d'investissement		4 258	2 329	1 693
Cessions d'actifs		380	155	192
Variation des autres actifs immobilisés		(208)	(91)	(118)
Incidences des variations de périmètre		-	-	-

Variation des dettes et créances sur immobilisation

1 267 (5 513) (1 573)

Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (69 072) (38 867) (35 328)

Variation de capital

- - -

Dividendes

(6 276) (359) (3 130)

Intérêts encaissés ou décaissés

(13 368) (8 644) (11 437)

Emissions d'emprunts

43 035 45 259 480 481

Remboursements d'emprunts

(76 956) (30 423) (476 321)

Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (53 565) 5 833 (10 407)

TOTAL DES FLUX DE LA PERIODE (11 483) 7 200 (11 443)

Variation de trésorerie

Trésorerie d'ouverture

60 752 60 752 47 930

Trésorerie de clôture

47 930 67 061 37 580

Sortie de périmètre

(1 339) (891) 1 093

Incidence des variations de change

La trésorerie de clôture correspond à la valeur nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des découverts bancaires positionnés au bilan passif dans les Emprunts et dettes financières CT.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(En milliers d'euros)

	Capital social	Primes	Réserves	Ecart de conversion	Variation de la juste valeur des instruments financiers	Ecart actuariels sur les engagements sociaux à prestations définies	Résultat de l'exercice	Total Capitaux Propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total Capitaux Propres
31 octobre 2008	1 430	770 332	91 349	3 497	24	1 003	12 308	879 943	12 209	892 153
Emission d'actions										-
Réduction de capital										-
Affectation résultat			12 308				(12 308)			-
Frais d'émission augmentation de capital										-
Distribution dividendes										(359)
Variation de périmètre et pourcentage d'intérêts										(463)
Résultat net de l'exercice							(11 653)	(11 653)	983	(10 670)
Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres				(1 479)	(383)			(1 862)	(302)	(2 164)
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres				(1 479)	(383)	-	(11 653)	(13 515)	681	(12 834)
30 avril 2009	1 430	770 332	103 657	2 018	(359)	1 003	(11 653)	866 427	12 066	878 497
Emission d'actions										-
Réduction de capital										-
Affectation résultat										-
Frais d'émission augmentation de capital										-
Distribution dividendes									(5 917)	(5 917)

Variation de périmètre et pourcentage d'intérêts	(787)				(787)	580	(207)
Résultat net de l'exercice				11 144	11 144	1 428	12 572
Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	(302)	-	(1 477)		(1 779)	(94)	(1 873)
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	(302)	-	(1 477)	11 144	9 365	1 334	10 699
31 octobre 2009	1 430	770 332	102 870	(509)	875 006	8 065	883 070
Emission d'actions					-		-
Réduction de capital					-		-
Affectation résultat	(509)			509			
Frais d'émission augmentation de capital							
Distribution dividendes						(3 130)	(3 130)
Variation de périmètre et pourcentage d'intérêts							
Résultat net de l'exercice				(1 490)	(1 490)	1 134	(355)
Gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	2 675				2 675	334	3 009
Résultat net et gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres	-	-	-	(1 490)	1 185	1 468	2 654
30 avril 2010	1 430	770 332	102 361	(474)	876 190	6 402	882 592

ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDES

NOTE 1

Note préliminaire: Contexte

Groupe Lucien Barrière (La « Société ») est une société par action simplifiée de droit français à Directoire et Conseil de Surveillance. Son siège social est situé au 35, boulevard des Capucines à Paris. La Société est immatriculée au registre du commerce sous le numéro 320 050 859 R.C.S. Paris. Groupe Lucien Barrière SAS est soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de Commerce.

Groupe Lucien Barrière (le "Groupe") a été constituée le 17 décembre 2004 par le rapprochement des sociétés SHCLB, SHCD et Accor Casinos. Le capital du groupe ainsi formé était détenu à hauteur de 51% par la famille Desseigne-Barrière, 34% par Accor et 15% par le fonds d'investissement Colony Capital.

Dans le cadre des accords signés entre Colony Capital, la famille Desseigne-Barrière et Accor, Colony Capital disposait d'une option de vente de sa participation de 15% à Accor. Parallèlement, Accor disposait d'une option d'achat de cette même participation. Le 28 novembre 2008, le fonds d'investissement Colony Capital a notifié aux associés de la Société son intention de transférer l'intégralité de sa participation à Accor. Le transfert effectif de la participation détenue par le fonds d'investissement Colony Capital à Accor a eu lieu le 7 avril 2009.

Au 30 avril 2010, le Groupe Lucien Barrière est constitué de:

- 38 casinos (dont 3 en Suisse et 2 dans d'autres pays) qui regroupent les activités d'exploitation de jeux de tables traditionnels, des machines à sous, des autres prestations réalisées dans les établissements de jeux (restauration) et de l'activité des jeux en ligne.
- 12 hôtels, des restaurants attenants et de l'ensemble des activités de loisirs réalisées au sein de ces établissements.

L'exercice social de la société commence le 1er novembre d'une année donnée et se termine le 31 octobre de l'année suivante (l'"Exercice"). Pour les besoins de ces états financiers semestriels résumés, le premier semestre désigne le semestre clos le 30 avril de l'Exercice concerné.

Les comptes consolidés semestriels résumés du Groupe ont été arrêtés par le Directoire le 14 juin 2010.

Règles et méthodes comptables

Les états financiers consolidés intermédiaires résumés pour le premier semestre 2009/2010 ont été établis conformément à la norme International Accounting Standard 34 "Information financière intermédiaire" ("IAS 34"). Conformément à IAS 34, les notes annexes portent uniquement sur les éléments significatifs du Premier Semestre 2010 et doivent être lues en liaison avec les états financiers consolidés de l'Exercice 2008/2009 qui ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union Européenne ("UE").

Les chiffres figurant dans les tableaux sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Les règles et méthodes comptables appliquées pour l'élaboration des états financiers consolidés intermédiaires résumés sont identiques à celles appliquées dans les états financiers annuels au 31 octobre 2009, à l'exception de l'application des amendements et interprétations suivantes, applicables pour la première fois au titre de l'exercice ouvert le 1 novembre 2009, notamment :

- IFRS 3 révisée – Regroupement d'entreprises

L'application de cette norme n'a pas d'incidence sur le résultat et la situation financière du groupe au 30 avril 2010.

- IAS 27 révisée – Etats financiers consolidés et individuels

L'application de cette norme a une incidence non significative sur le résultat et la situation financière du groupe au 30 avril 2010.

- Amendements IFRS 2 – Conditions d’acquisition des droits à paiements fondés sur des actions et à leur annulations.

L’application de cet amendement n’a pas d’incidence sur le résultat et la situation financière du groupe.

- IAS 23 révisée – Coûts d’emprunts.

L’application de cette norme n’a pas d’incidence sur le résultat et la situation financière du groupe.

- IFRIC 12 - Concessions de services: IFRIC 12 vise les contrats de concession qui remplissent notamment les conditions suivantes :

- . la collectivité contrôle ou règle les services que le concessionnaire doit fournir avec l’infrastructure, à qui il doit fournir et à quel prix.
- . la collectivité contrôle tout intérêt significatif dans l’infrastructure au terme du contrat.

Sur la base des travaux menés, les activités du groupe n’entrent pas dans le champ d’application d’IFRIC 12.

- IFRIC 13 – Programmes de fidélisation clients.

L’impact de cette interprétation, au regard des programmes de fidélité, n’est pas significatif au 30 avril 2010.

Les autres normes, amendements et interprétations d’application obligatoire au 1 novembre 2009 ne s’appliquent pas aux activités du groupe et n’ont pas eu d’incidence sur les comptes du groupe.

Les normes IAS 1 révisée – Présentation des états financiers et IFRS 8 – Secteurs opérationnels (applicables aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2009) ont été appliqués par le groupe par anticipation lors de l’établissement des comptes annuels consolidés clos le 31 octobre 2009.

Le groupe n’a pas opté pour l’application anticipée des normes et interprétation dont l’application n’est pas obligatoire pour l’exercice 2009/2010.

Principales estimations :

Dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés intermédiaires résumés du Groupe, la Direction du Groupe et des filiales peut être amenée à faire des estimations et des hypothèses. Celles-ci ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d’actif et de passif, les passifs éventuels à la date d’établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et des charges de la période. Ces estimations et appréciations sont évaluées de façon continue sur la base d’une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables au regard des circonstances actuelles et qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d’actif et de passif. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d’hypothèses ou de conditions différentes.

Les éléments significatifs pouvant faire l’objet de telles estimations et hypothèses sont identiques à ceux décrits dans les états financiers consolidés de l’exercice clos le 31 octobre 2009.

Particularités propres à l’établissement des états financiers intermédiaires

Certaines règles et méthodes comptables sont propres à l’établissement des états financiers intermédiaires, notamment :

Prélèvement

Le prélèvement semestriel sur les jeux est enregistré sur la base d’un taux moyen annuel estimé dans la mesure où le résultat de l’application du barème progressif légal à fin avril n’est pas représentatif des prélèvements que le Groupe devrait supporter en fin d’exercice.

Avantages du personnel

La charge du semestre relative aux avantages postérieurs à l’emploi correspond à la moitié de la charge nette calculée pour l’exercice 2009/2010, sur la base des données et des hypothèses actuarielles utilisées au 31 octobre 2009.

En effet, sauf événement particulier au cours de la période, il n’est procédé à aucune évaluation actuarielle pour l’élaboration des comptes semestriels.

Méthode de comptabilisation de la CVAE

La taxe professionnelle a été supprimée à compter du 1er janvier 2010 et a été remplacée par une Contribution Économique Territoriale (CET) composée de 2 cotisations :

- La Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) basée sur les biens fonciers utilisés par les redevables
- La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) correspondant à 1,5 % de la valeur ajoutée de l'année N

Selon l'analyse menée par le Groupe, la CVAE dégagée par le Groupe répond à la définition d'un impôt sur le résultat tel qu'énoncée par IAS 12 et a été comptabilisée en compte de résultat en Impôts.

Au 30 avril 2010, le montant de la CVAE comptabilisée en Impôts a été calculé sur la base de la valeur ajoutée de quatre mois et s'élève à 1,8 millions d'euros.

Un impôt différé passif issu du décalage entre la valeur comptable des actifs et leur base CVAE a par ailleurs été constaté en Impôts pour un montant de 4,6 millions d'euros. Cet élément a un impact sur la comparabilité des semestres.

Impôts

La charge d'impôt sur le premier semestre 2010 a été déterminée sur la base de la meilleure estimation du taux effectif annuel attendu. Le taux effectif d'impôt annuel attendu a été calculé en distinguant la charge d'impôt au titre de la CVAE et la charge d'impôt sur le résultat.

Saisonnalité

De nombreux établissements du Groupe sont implantés dans des zones balnéaires ou touristiques. Ces établissements connaissent un accroissement d'activité en été et durant les périodes de vacances.

La situation des établissements situés à proximité des grandes villes est différente puisque ceux-ci peuvent connaître un effet contraire de saisonnalité, ce qui est principalement le cas des établissements d'Enghien-les-Bains, Toulouse et Lille. Ces établissements viennent donc limiter l'impact de la saisonnalité sur les comptes du Groupe.

Le Groupe n'a pas observé d'effet de saisonnalité significatif sur ses établissements étrangers.

Évènements significatifs du semestre

Séparation des tranches pour le calcul du prélèvement progressif sur le produit brut des jeux (jeux de table, machines à sous)

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent adoptée par l'Assemblée Nationale le 6 avril 2010 prévoit dans son article 55 la séparation des barèmes entre les jeux traditionnels et les machines à sous.

Ainsi, pour le calcul du prélèvement progressif de l'État, il convient d'appliquer le barème de prélèvements d'une part, à une assiette constituée du PBJ des jeux de table après application d'un abattement de 25 % et d'autre part, à une assiette constituée du PBJ des machines à sous après application d'abattements de 25 % puis de 15 %. Ce nouveau mode de calcul s'applique rétroactivement à compter du 1er novembre 2008.

L'impact au titre de l'exercice 2009 s'élève à 11,1 millions d'euros et a été enregistré en Autres produits opérationnels dans les comptes consolidés du premier semestre 2010.

L'économie sur le prélèvement au titre du premier semestre 2010 s'élève à 5,1 millions d'euros et a été enregistrée en Prélèvements dans les comptes consolidés du premier semestre 2010.

Pour mémoire, les seuils délimitant les différentes tranches de prélèvement progressif sur le PBJ ont été réévalués par décret en août 2009, afin de tenir compte de l'inflation cumulée depuis 1986, ces tranches n'ayant jamais été réévaluées depuis cette date. Cela constitue un assouplissement de la fiscalité des jeux. Cette mesure

dont l'effet est rétroactif au 1^{er} novembre 2008 a été comptabilisée pour la première fois dans les comptes consolidés au 31 octobre 2009.

La constatation en Prélèvements de l'impact de la revalorisation des barèmes dans les comptes du 1er semestre 2009 aurait conduit à une amélioration du chiffre d'affaires net de prélèvements de 4,7 millions d'euros.

Ces deux éléments ont un impact sur la comparabilité des semestres.

Refinancement (Cf. note 7)

- Crédit syndiqué

Le Groupe a conclu le 29 avril 2010 un contrat de crédit syndiqué de 380,0 millions d'euros (une tranche A sous forme de prêt à terme de 330,0 millions d'euros et une tranche B sous forme d'une ouverture de crédit revolving de 50,0 millions d'euros) d'une durée de 5 ans. Le taux d'intérêt applicable à ce crédit syndiqué est l'EURIBOR 1 mois, 3 mois ou 6 mois augmenté d'une marge. Cette marge peut être ajustée à la baisse semestriellement en fonction de l'évolution du ratio de levier financier senior (dette nette senior sur EBITDA consolidé).

- Crédits bilatéraux

Afin de faire face aux variations de trésorerie intra-mensuelles et saisonnières, le Groupe a mis en place le 29 avril 2010 des crédits bilatéraux pour un montant total en principal de 56,0 millions d'euros dont 50,0 millions d'euros avec Société Générale et 6,0 millions d'euros avec BRED Banque Populaire d'une durée de trois ans remboursables in fine. Le taux de référence de ces crédits bilatéraux est l'EURIBOR de la période de tirage plus une marge.

- Opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails (cf. notes 4.2 et 7)

Quatre filiales de Groupe Lucien Barrière ont conclu le 28 avril 2010, avec un syndicat de crédit-bailleurs des opérations de cessions d'actifs suivies de la conclusion de crédits-bails pour un montant global de 100,0 millions d'euros, d'une durée de douze ans, soit jusqu'au 27 avril 2022. Les contrats de crédit-bail ont été conclus à taux fixe sur les six premières années et à taux variable pour la durée restante. Les loyers relatifs à chacun de ces crédits-bails sont payables trimestriellement et sont calculés de sorte à inclure une part d'amortissement financier et une part d'intérêt. La part d'intérêt est égale à l'encours financier minoré de l'amortissement financier de la période concernée multiplié par le taux de 4,51 % l'an (jusqu'au 30 avril 2016) et à l'EURIBOR 3 mois plus 1,95 % l'an (à compter du 1er mai 2016).

Le passif financier (ORA) correspondant au montant de rachat des titres a été intégralement remboursé le 30 avril 2010 pour un montant de 111,6 millions d'euros en capital plus 5,0 millions d'euros d'intérêts.

Le crédit syndiqué souscrit en date du 17 décembre 2004 a été remboursé par anticipation.

Accord avec la Française des Jeux (FdJ)

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent et de hasard en ligne a assoupli en France la réglementation relative aux jeux en ligne. La législation française autorise désormais un opérateur, sous réserve de l'obtention préalable d'un agrément délivré par l'Arjel, à proposer en ligne certains jeux de répartition reposant sur le hasard et sur le savoir-faire.

C'est dans ce contexte que Groupe Lucien Barrière, la Française des Jeux et Online Gaming 3D avaient signé le 18 janvier 2010 un Protocole d'Accord relatif à la création d'une société commune visant à proposer une offre de poker en ligne accessible en France après promulgation de la loi sur l'ouverture des jeux en ligne et obtention d'un agrément. La mise en œuvre de cette société commune était conditionnée à l'obtention préalable de l'autorisation des autorités de la concurrence de l'Union Européenne. Celle-ci a été obtenue le 21 mai 2010.

Des accords ont été signés le 31 mai 2010 entre la Française des Jeux, Groupe Lucien Barrière et Online Gaming 3D visant ainsi à mettre en œuvre leur partenariat.

Une société dénommée LB Poker a donc été créée et, à l'issue des opérations, la répartition du capital est donc la suivante : 43,84% Groupe Lucien Barrière, 43,84% Française des Jeux et 12,32% Online Gaming 3D. La société sera sous contrôle conjoint. Ces accords ont donné lieu à la cession à LB POKER de certains actifs corporels et

incorporels de Barrière Interactive Gaming (BIG) et Société de Prestation Internet (SPI), filiales du Groupe Lucien Barrière et à des augmentations de capital par apport en numéraire ou compensation de créances.

Le 31 mai 2010, LB POKER a déposé une demande d'agrément auprès de l'ARJEL, autorité de régulation des jeux en ligne, LB POKER souhaitant proposer une offre de poker en ligne accessible en France. Outre l'exploitation de l'offre de poker en ligne, LB POKER prévoit la commercialisation sous forme «B2B» de la plate-forme technologique de poker et de jeux de casino en ligne qu'elle a acquis auprès de BIG.

La société commune distribuera également sur son site une offre de paris sportifs en ligne exploitée par la Française des Jeux.

LB Poker mettra à disposition de BIG la plate-forme technologique de poker et de jeux de casino en ligne afin que BIG puisse continuer son activité d'opérateur de jeux en ligne en B2C à l'étranger.

Le 31 mai 2010 Groupe Lucien Barrière a acquis auprès de Online Gaming 3D les actions que celle-ci détenait encore dans BIG.

Au 30 avril 2010, les actifs et passifs de l'activité cédée ont été constatés en « actifs et passifs détenus en vue de la vente » au bilan, par application de la norme IFRS 5 relative aux actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées. Pour la comparabilité entre les deux semestres, il convient donc de tenir compte au 30 avril 2010 du reclassement de 16,7 millions d'euros d'actifs en « actifs détenus en vue de la vente » et de 9,4 millions d'euros de passifs en « passifs relatifs aux actifs détenus en vue de la vente » (voir note 5). Au compte de résultat, 5,5 millions d'euros correspondant à une partie des coûts liés au projet de partenariat ont été enregistrés en « Autres charges opérationnelles » (voir note 11).

NOTE 2 - ECARTS D'ACQUISITION

(En milliers d'euros)

	30/04/2009	31/10/2009	30/04/2010
Valeur brute	911 735	911 877	911 889
Dépréciation	(8 020)	(19 619)	(19 650)
Total en valeur nette	903 715	892 258	892 239

(En milliers d'euros)

Détails par Secteur	30/04/2009	31/10/2009	30/04/2010
Casinos	809 956	798 499	798 480
Hôtellerie	93 759	93 759	93 759
Total en valeur nette	903 715	892 258	892 239

Les écarts d'acquisition positifs ne sont pas amortis.

La revue des dépréciations d'actifs conformément à IAS 36 n'a donné lieu à aucune provision pour dépréciation des écarts d'acquisition au 30 avril 2010.

NOTE 3 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

**Tableau de variation des immobilisations incorporelles
(En milliers d'euros)**

	Marques	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total des immobilisations incorporelles
Valeur nette début de période 01/11/2009	18 462	4 522	10 505	33 488
Acquisitions de la période	-	962	2 220	3 182
Sorties de périmètre	-	-	-	-
Dotations aux amortissements	-	(1 278)	(790)	(2 068)
Dépréciations	-	-	-	-
Cessions de la période	-	-	-	-
Différence de conversion	-	-	-	-
Reclassements et autres variations	-	(1 597)	(10 842)	(12 439)
Valeur nette fin de période 30/04/2010	18 462	2 609	1 093	22 164

NOTE 4 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

4-1 Tableau de variation des immobilisations corporelles

(En milliers d'euros)

	Terrains	Constructions aménagement	Installations techniques matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total immobilisations corporelles
Valeur nette début de période 01/11/2009	63 644	304 203	68 869	48 241	81 124	566 081
Sorties de périmètre	-	-	-	-	-	-
Investissements de la période net de subvention	-	697	7 261	1 781	21 827	31 566
Cessions de la période	(17 552)	(38 062)	(126)	(2 028)	-	(57 768)
Dotations aux amortissements	-	(12 932)	(13 486)	(6 134)	-	(32 552)
Dépréciations	-	-	-	-	-	-
Différence de conversion	508	1 347	208	48	51	2 162
Opérations de crédit-bail	12 050	88 246	-	-	-	100 296
Reclassements	-	56 723	5 239	(1 212)	(62 807)	(2 057)
Valeur nette fin de période 30/04/2010	58 650	400 222	67 965	40 696	40 195	607 728

Les principaux investissements de la période ont été réalisés à Lille pour la construction du Casino Hôtel Barrière de Lille (20,1 millions d'euros). Les immobilisations en cours ont été reclassées en constructions et aménagements après l'ouverture du casino définitif le 12 mars 2010.

Les cessions de la période concernent essentiellement les actifs cédés de Nice, Carry-le-Rouet, La Baule et Deauville dans le cadre de l'opération de cessions d'actifs suivies de crédits-bails réalisée le 28 avril 2010 (voir note 1).

Les actifs des sociétés Barrière Interactive Gaming et Société de Prestation Internet ont été reclassés en actifs détenus en vue de la vente pour une valeur de 1,9 millions d'euros en vue de la cession à LB Poker le 31 mai 2010. (voir notes 1 et 5)

Les engagements de travaux futurs sont indiqués dans la note 14 "Engagements et autres obligations contractuelles".

4-2 Opérations de crédit-bail

(En milliers d'euros)

	Terrains	Constructions aménagement	Total
Valeur nette début de période 01/11/2009			
Sorties de périmètre	-	-	-
Investissements de la période net de subvention	12 050	88 280	100 330
Cessions de la période	-	-	-
Dotations aux amortissements	-	(34)	(34)
Dépréciations	-	-	-
Différence de conversion	-	-	-
Reclassements	-	-	-
Valeur nette fin de période 30/04/2010	12 050	88 246	100 296

Quatre filiales de Groupe Lucien Barrière ont conclu le 28 avril 2010, avec un syndicat de crédit-bailleurs des opérations de cessions d'actifs suivies de la conclusion de crédits-bails pour un montant global de 100,0 millions d'euros, d'une durée de douze ans, soit jusqu'au 27 avril 2022. Au terme de cette opération, le Groupe acquiert le droit d'utiliser l'actif loué et se voit transférer la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de ces actifs. Conformément à IAS17, ces actifs ont été comptabilisés à l'actif du bilan. La plus value de cession dégagée par ces opérations sera étalée sur la durée des contrats (voir note 8.1). Ces opérations ont généré un passif financier de 100,0 millions d'euros (voir note 7.1)

Les actifs concernés sont le casino et les galeries commerciales de Deauville pour 50,0 millions d'euros, le casino et les galeries commerciales de La Baule pour 26,0 millions d'euros, le casino de Carry-le-Rouet pour 6,5 millions d'euros et le casino de Nice pour 17,5 millions d'euros.

Les frais financiers liés au contrat viennent augmenter la valeur des biens loués pour 0,3 millions d'euros.

NOTE 5 - ACTIFS ET PASSIFS DETENUS EN VUE DE LA VENTE

(en milliers d'euros)

	31/10/2009	30/04/2010
Ecarts d'acquisition		
Immobilisations incorporelles		12 460
Immobilisations corporelles		1 885
Actifs financiers non courants		409
Impôt différé actif		820
Autres débiteurs		1 103
Total actifs détenus en vue de la vente		16 677
Provisions, autres passifs et charges à caractère non courant		64
Fournisseurs et Fournisseurs d'immobilisations		3 153
Autres tiers et Impôt société		979
Emprunts et dettes financières CT		5 228
Total passifs relatif aux actifs détenus en vue de la vente		9 424

La totalité des actifs et passifs détenus en vue de la vente correspond aux sociétés Barrière Interactive Gaming et Société de Prestation Internet (voir note 1).

NOTE 6 - CAPITAUX PROPRES

Capital social - Actionnariat

	Nombre d'actions 31/10/2009	Nombre d'actions 30/04/2010	% capital 31/10/2009	% capital 30/04/2010	% droit de vote 31/10/2009	% droit de vote 30/04/2010
Famille Desseigne-Barrière	9 469	9 469	51%	51%	51%	51%
Groupe Accor	9 097	9 097	49%	49%	49%	49%
TOTAL	18 566	18 566	100%	100%	100%	100%

Au 30 avril 2010, le capital social s'élève à 1 429 582 euros. Il est composé de 18 566 actions entièrement libérées de valeur nominale de 77 euros.

NOTE 7 - EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

Note 7.1 Analyse de l'endettement net

(En milliers d'euros)

	31/10/2009	30/04/2010
Passifs financiers	111 611	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	354 932	372 303
Engagements de crédit-bail		100 000
Autres emprunts et dettes financières	12 801	2 417
Dettes financières	479 344	474 720
dont <i>Dettes financières non courantes</i>	<i>235 244</i>	<i>397 259</i>
dont <i>Dettes financières courantes</i>	<i>244 100</i>	<i>77 461</i>
Autres actifs financiers courants		
Equivalents de trésorerie	19 044	10 762
Trésorerie	28 930	26 818
Trésorerie active	47 974	37 580
Dette nette	431 370	437 140

Le Groupe a refinancé l'intégralité de sa dette au cours du premier semestre 2010.

Ce refinancement de la dette du Groupe a été approuvée par le Conseil de Surveillance du 21 avril 2010 et s'articule principalement autour de trois sources de financements (voir note 1):

- un contrat de crédit syndiqué ;
- des opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails ; et
- des crédits bilatéraux.

Les frais liés à la mise en place du crédit syndiqué s'élèvent à 9,8 millions d'euros et sont capitalisés et étalés sur la durée de l'emprunt selon le taux d'intérêt effectif calculé à la date de signature du contrat.

Note 7.2 Répartition par échéances des emprunts et dettes

(En milliers d'euros)

	31/10/2009	30/04/2010
N+1	244 100	77 461
N+2	234 845	56 638
N+3	19	72 195
N+4	10	82 875
Au-delà	370	185 551
TOTAL	479 344	474 720

Note 7.3 Répartition par type de taux (hors découverts bancaires)

	31/10/2009		30/04/2010	
	Avt prise en compte des instruments financiers	Après prise en compte des instruments financiers	Avt prise en compte des instruments financiers	Après prise en compte des instruments financiers
Dette financière à taux variable - moyenne pondérée (12 mois glissant)				
Taux moyen	402 331 2,55%	377 844 2,31%	387 433 1,53%	387 433 1,53%
Dette financière à taux fixe - moyenne pondérée (12 mois glissant)				
Taux moyen	-	24 487 3,74%	-	-
Total	402 331	402 331	387 433	387 433
<i>Taux moyen de la dette bancaire</i>	<i>2,55%</i>	<i>2,39%</i>	<i>1,53%</i>	<i>1,53%</i>

La Société ne dispose d'aucun instrument de couverture sur le premier semestre de l'exercice 2010. Le dernier accord de couverture de la dette à taux variable s'est éteint le 30 janvier 2009.

Note 7.4 Analyse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7

La valeur des actifs et passifs financiers au bilan est égale à leur juste valeur

Note 7.5 Ratios d'exigibilité

La dette auprès des établissements de crédit est soumise à deux ratios d'exigibilité :

Ratio de levier financier total : Dette nette totale / EBITDA consolidé

Ratio de couverture des intérêts : EBITDA consolidé / Frais financiers net consolidés

Le calcul des ratios financiers est effectué sur la période de 12 mois écoulée précédant le 30 avril et le 31 octobre de chaque année.

Ces ratios évoluent dans le temps de la façon suivante :

<i>Dates considérées</i>	Ratio de levier financier total inférieur ou égal à :	Ratio de couverture des intérêts supérieur à :
30/04/2010	4,0	4,5
31/10/2010	3,5	4,5

Au 30 avril 2010, ces ratios sont respectés.

NOTE 8 - PROVISIONS, AUTRES PASSIFS ET CHARGES A CARACTERE COURANT ET NON COURANT

8-1 Provisions, autres passifs et charges à caractère non courant

(En milliers d'euros)	31/10/2009	30/04/2010
Autres passifs à caractère non courant		37 892
Provisions à caractère non courant	10 467	11 118
Total	10 467	49 010

Les autres passifs à caractère non courant sont constitués principalement des plus values long terme enregistrées sur les opérations de cessions d'actifs suivies de crédits-bails pour 37,2 millions d'euros et reprises en résultat de manière linéaire entre avril 2010 et avril 2022. (voir note 1)

8-2 Provisions à caractère courant et non courant

(En milliers d'euros)

	01/11/2009	Dotation	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Écart de conversion et variation de périmètre	Autres	30/04/2010
Provisions pour retraite	10 467	702	-	-	13	(64)	11 118
Provisions à caractère non courant	10 467	702	-	-	13	-64	11 118
Provisions pour litiges sociaux (1)	2 247	187	(438)	(602)	-	52	1 446
Provisions pour autres litiges	183	8	-	(26)	-	-	165
Provisions fiscales (2)	683	-	-	(69)	-	-	614
Autres provisions pour risques et charges	2 060	257	(374)	-	49	(52)	1 940
Provisions à caractère courant	5 173	452	(812)	(697)	49	-	4 165

(1) Les provisions pour litiges sociaux correspondent à la meilleure estimation du risque en accord avec les conseils du Groupe. Les reprises pour restructuration s'élevaient à 0,2 millions d'euros.

(2) Les provisions pour impôts se rapportent aux redressements notifiés et correspondent à la meilleure estimation du risque en accord avec les conseils du Groupe. Ces provisions comportent également une provision pour impôt liée à une plus value d'apport en sursis d'imposition.

NOTE 9 - INFORMATION SECTORIELLE

En application d'IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion interne communiquées au Directoire, composé des principaux décideurs opérationnels du Groupe.

Les secteurs opérationnels sont suivis individuellement en termes de reporting interne, suivant des indicateurs communs. Le suivi des performances et l'allocation des ressources sont déterminés sur la base de ces secteurs opérationnels. Les données chiffrées publiées et issues du reporting interne sont établies en conformité avec le référentiel IFRS appliqué par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

Les secteurs d'activité du Groupe se distinguent autour des deux grands métiers, les casinos et l'hôtellerie :

- L'activité Casinos concerne l'exploitation de 38 casinos (dont 5 à l'étranger) et regroupe les activités d'exploitation de jeux de tables traditionnels, des machines à sous, des autres prestations réalisées dans les établissements de jeu (restauration, ...) et de l'activité des jeux en ligne.
- L'activité hôtelière concerne l'exploitation de 12 hôtels, des restaurants attenants et de l'ensemble des activités de loisirs réalisées au sein de ces établissements (Golf, Spa, Tennis, ...).

Le chiffre d'affaires non affecté aux secteurs est constitué des frais de siège facturés à la Société Fermière du Casino Municipal de Cannes et à l'hôtel Ryads Resort Development. L'EBE non affecté aux secteurs est essentiellement composé des salaires, honoraires et loyers de la holding et des différents sièges.

Il n'existe pas d'autre secteur opérationnel représentant au moins 10 % des produits des activités ordinaires, 10 % de l'EBE ou 10 % des actifs et pouvant être identifié de façon distincte.

Le Groupe définit également une information au niveau géographique : France, Suisse et autres pays.

(En milliers d'euros)

	Casinos	Hôtellerie	Autres	Total Groupe
Au 30 avril 2009				
Chiffre d'affaires	461 170	54 510	1 426	517 106
Chiffre d'affaires net de prélèvements	211 511	54 510	1 426	267 447
EBE	48 368	1 509	(14 175)	35 702
Résultat opérationnel	-	-	-	(2 477)
Résultat financier	-	-	-	(11 217)
Quote-part de résultat des entités associées	-	-	-	(833)
Résultat global des opérations	-	-	-	(14 527)
Impôts	-	-	-	3 857
Résultat net	-	-	-	(10 670)
Au 30 avril 2010				
Chiffre d'affaires	443 862	57 899	1 548	503 309
Chiffre d'affaires net de prélèvements	216 357	57 899	1 548	275 804
EBE	57 393	3 890	(16 062)	45 221
Résultat opérationnel	-	-	-	15 649
Résultat financier	-	-	-	(8 307)
Quote-part de résultat des entités associées	-	-	-	(430)
Résultat global des opérations	-	-	-	6 912
Impôts	-	-	-	(7 268)
Résultat net	-	-	-	(356)

	Casinos	Hôtellerie	Autres	Total Groupe
Au 31 octobre 2009				
Chiffre d'affaires	923 477	138 432	2 854	1 064 763
Chiffre d'affaires net de prélèvements	438 097	138 432	2 854	579 383
EBE	119 417	25 536	(29 630)	115 323
Résultat opérationnel	-	-	-	26 533
Résultat financier	-	-	-	(18 588)
Quote-part de résultat des entités associées	-	-	-	(1 816)
Résultat global des opérations	-	-	--	6 129
Impôts	-	-	-	(4 228)
Résultat net	-	-	-	1 901

Il n'existe pas de ventes inter-segments entre les différents secteurs.

Compte tenu du type d'activités réalisé par la Société, celle-ci n'a pas de dépendance significative à l'égard de ses principaux clients.

(En milliers d'euros)

	Casinos	Hôtellerie	Autres	Total Groupe
Au 30 avril 2009				
Actifs sectoriels (écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles)	1 199 808	271 652	28 401	1 499 861
Investissements au titre d'actifs non courants	31 864	1 739	2 144	35 747
Au 30 avril 2010				
Actifs sectoriels (écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles)	1 234 956	260 643	26 532	1 522 131
Investissements au titre d'actifs non courants	33 066	2 015	440	35 521
Au 31 octobre 2009				
Actifs sectoriels (écarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles)	1 196 894	267 373	27 560	1 491 827
Investissements au titre d'actifs non courants	66 935	4 976	2 858	74 769

Information par zone géographique

(En milliers d'euros)

	France	Suisse	Autres pays
Au 30 avril 2009			
Chiffre d'affaires	446 664	59 288	11 154
Chiffre d'affaires net de prélèvements	232 526	28 389	6 532
EBE	22 611	12 518	573
Ecarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles	1 396 928	96 078	6 855
Investissements au titre d'actifs non courants	35 240	507	-
Au 30 avril 2010			
Chiffre d'affaires	436 762	55 154	11 393
Chiffre d'affaires net de prélèvements	241 957	27 189	6 658
EBE	32 153	11 909	1 159
Ecarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles	1 426 833	94 454	844
Investissements au titre d'actifs non courants	34 662	859	-
Au 31 octobre 2009			
Chiffre d'affaires	926 207	114 643	23 913
Chiffre d'affaires net de prélèvements	509 389	56 009	13 989
EBE	88 243	25 321	1 759
Ecarts d'acquisition, Immobilisations incorporelles et corporelles	1 397 495	93 790	543
Investissements au titre d'actifs non courants	74 138	622	9

NOTE 10 - CHARGES D'EXPLOITATION

10-1 Frais de personnel

(en milliers d'euros)	31/10/2009	30/04/2009	30/04/2010
Salaires et traitements et charges sociales	(258 230)	(127 596)	(129 082)
Participation des salariés	(5 544)	(1 851)	(2 423)
Total Frais de personnel	(263 774)	(129 447)	(131 505)

10-2 Charges d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/10/2009	30/04/2009	30/04/2010
Impôts et taxes	(17 206)	(8 957)	(5 837)
Honoraires	(19 175)	(8 600)	(9 358)
Autres	(112 612)	(60 399)	(58 685)
Total charges d'exploitation	(148 993)	(77 956)	(73 880)

Les autres charges d'exploitation regroupent notamment des frais de publicité, relations publiques et l'entretien et maintenance.

La diminution des impôts et taxes et principalement liée à la réforme de la taxe professionnelle au cours du premier semestre 2010 (voir note 1)

NOTE 11 - AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELLS

(en milliers d'euros)

	31/10/2009 12 mois	30/04/2009 6 mois	30/04/2010 6 mois
Autres produits opérationnels			11 070
Autres produits opérationnels			11 070
Coûts des restructurations	(3 340)	(2 669)	(3 59)
Autres charges opérationnelles (hors restructurations)	(1 783)		(5 796)
Autres charges opérationnelles	(5 123)	(2 669)	(6 155)

La loi n° 2010-476 du 12 mai 2010 relative à l'ouverture à la concurrence et à la régulation du secteur des jeux d'argent prévoit dans son article 55 la séparation des barèmes entre les jeux traditionnels et les machines à sous. Ce nouveau mode de calcul s'applique rétroactivement à compter du 1er novembre 2008. Au titre de l'exercice 2009, l'impact de 11,1 millions d'euros a été enregistré en autres produits opérationnels (voir note 1).

Les coûts de restructuration concernent des licenciements non remplacés et des indemnités transactionnelles exceptionnelles.

Les autres charges opérationnelles comprennent essentiellement les dépenses engagées par le Groupe Lucien Barrière au titre de LB Poker pour 5,5 millions d'euros, des provisions liées au projet d'introduction en bourse et des coûts relatifs aux travaux de remise en état du casino provisoire de Lille.

NOTE 12 - RESULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	31/10/2009		30/04/2009		30/04/2010	
	12 mois	6 mois	12 mois	6 mois	12 mois	6 mois
Charges d'intérêts	(10 006)	(6 815)	(10 006)	(6 815)	(2 540)	(2 540)
Charges d'intérêts sur ORA/Passifs financiers	(6 708)	(2 488)	(6 708)	(2 488)	(5 038)	(5 038)
Amortissements des charges à répartir	(870)	(431)	(870)	(431)	(1 779)	(1 779)
Résultat de change	(232)	(21)	(232)	(21)	(55)	(55)
Autre charges financières	(123)	(131)	(123)	(131)	(81)	(81)
Charges financières hors juste valeur sur l'ORA	(17 939)	(9 885)	(17 939)	(9 885)	(9 493)	(9 493)
Juste valeur sur ORA	(2 930)	(2 930)	(2 930)	(2 930)	-	-
Charges financières	(20 869)	(12 815)	(20 869)	(12 815)	(9 493)	(9 493)
Produits sur instruments dérivés	601	592	601	592	-	-
Produits d'intérêts	969	561	969	561	781	781
Résultat de change	711	445	711	445	405	405
Produits financiers	2 281	1 598	2 281	1 598	1 186	1 186
Total	(18 588)	(11 217)	(18 588)	(11 217)	(8 307)	(8 307)
Pour information, résultat financier hors juste valeur sur l'ORA	(15 658)	(8 287)	(15 658)	(8 287)	(8 307)	(8 307)

Sur le premier semestre 2010, le résultat financier bénéficie de la forte diminution des charges d'intérêts (hors ORA / Passifs financiers) suite à la baisse du taux EURIBOR.

En revanche, les charges d'intérêt relatives à l'ORA/Passifs financiers augmentent, le taux d'intérêt ayant été porté à 7,5% au 1er mai 2009, puis 10% à partir du 1er janvier 2010 (contre 5% sur le premier semestre 2009).

Les frais d'émission du contrat syndiqué antérieurs au refinancement, historiquement amortis sur la durée de la dette, ont été enregistrés intégralement en charges du fait de l'extinction de la dette.

NOTE 13 - IMPOTS

(en milliers d'euros)

	30/04/2009 6 mois	30/04/2010 6 mois
Résultat avant impôt	(14 527)	6 912
Charge d'impôt exigible	(2 748)	(2 522)
Charge d'impôt au titre de la CVAE	-	(1 779)
Impôts différés et provisions pour impôt	6 605	(2 967)
Total impôt	3 857	(7 268)
Résultat des sociétés intégrées avant impôt	(13 694)	7 342
Taux effectif d'impôt rapporté au résultat avant impôt	(28,17%)	(98,99%)

Impact CVAE

(4 921)

Taux effectif d'impôt rapporté au résultat avant impôt après éléments exceptionnels

(28,2%)

(32,0%)

Retraité de l'impact de la CVAE, le taux effectif d'impôt rapporté au résultat avant impôt après éléments exceptionnels constaté à fin avril est de 32,0 %. Il correspond au taux effectif annuel attendu (voir note 1).

L'écart du taux retraité de l'impact de la CVAE entre les périodes résulte essentiellement de l'évolution de la répartition du résultat entre les différentes entités taxables. L'écart de taux effectif d'impôt, retraité de l'impact CVAE, s'explique essentiellement par une moindre contribution des résultats des filiales suisses au sein des résultats taxables du groupe, partiellement compensée par l'impact de l'économie d'impôt généré par le retraitement des crédits-bails.

Sur la période, le déficit fiscal de Barrière Interactive Gaming s'élève à 7 millions d'euros et fait l'objet d'un IDA de 2,4 millions d'euros portant le total des IDA à 7,4 millions d'euros.

NOTE 14 - ENGAGEMENTS ET AUTRES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Note 14.1 Nantissements et hypothèques sur emprunts

(en milliers d'euros)	Engagements au 31/10/2009	Engagements au 30/04/2010
Nantissements	-	-
Hypothèques	-	-
Garanties bancaires	85 192	85 208
Garantie de passif sur cession	7 000	-
Total	92 192	85 208

Les garanties bancaires concernent essentiellement les garanties données dans le cadre de la construction de casinos. Ces garanties sont des garanties extrinsèques d'achèvement, c'est-à-dire, non amortissables durant l'avancée des travaux et qui perdurent pour leur montant initial jusqu'à leur achèvement.

Les garanties de passif sur la cession du Mandelieu sont devenues caduques.

Note 14.2 Autres engagements hors bilan donnés

(en milliers d'euros)

	Engagements au 31/10/2009	Engagements au 30/04/2010
Engagements de constructions	37 344	18 127
Engagements de travaux et de renouvellement	104 931	81 895
Total	142 275	100 022

Les engagements de constructions correspondent principalement aux travaux restant dans le cadre de la construction d'un hôtel et d'une balnéothérapie à Ribeaupville.

Les engagements de travaux et de renouvellement correspondent aux investissements prévisionnels sur la durée de la délégation de service public lorsque ceux-ci sont chiffrés et requis par le cahier des charges signé avec la mairie.

Ces travaux s'inscrivent dans les plans de renouvellement pratiqués par le Groupe usuellement.

Les montants les plus significatifs concernent le Casino Théâtre Barrière de Toulouse (16 millions d'euros) et l'Hôtel Barrière de Lille (42 millions d'euros) et s'étalent sur la durée restante de la délégation de service public.

Les engagements ci-dessus sont relatifs aux cahiers des charges signés avec les communes. Ces mêmes travaux et constructions peuvent faire l'objet d'une garantie bancaire détaillée en note 14.1.

**Echéancier des engagements de travaux et de renouvellement
(en milliers d'euros)**

	31/10/2009	30/04/2010
Moins d'un an	6 811	1 651
De 1 an à 5 ans	38 721	13 242
Plus de 5 ans	59 399	67 002
Total	104 931	81 895

Note 14.3 Échéancier des paiements futurs sur contrats

(en milliers d'euros)

	Total	Paiements dus par période		
		Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Dettes auprès des établissements de crédit (1)	372 303	67 506	304 797	-
Engagements de crédit bail	100 000	7 961	17 510	74 529
Dettes liées aux BSA	1 649	1 649	-	-
Contrat de concession (2)	59 615	5 370	21 480	32 765
Contrat de location immobilière	136 020	18 763	65 837	51 420
Total	669 587	101 249	409 624	158 714

(1) Les Comptes-Titres des filiales principales de Groupe Lucien Barrière ont fait l'objet d'un nantissement en garantie du nouveau contrat de crédit syndiqué en date du 29 avril 2010.

(2) Dans le cadre de l'exploitation d'un casino, tout concessionnaire doit signer et respecter un cahier des charges approuvé par le conseil municipal.

Le cahier des charges fixe les obligations et les droits réciproques de la commune et du concessionnaire. Chaque cahier des charges est spécifique et peut recouvrir de façon plus ou moins large les domaines suivants :

- la durée de la concession,
- les jeux autorisés ainsi que leur période de fonctionnement,
- le taux de prélèvement communal (maximum 15% du produit brut jeux imposable),
- les obligations en terme de restauration (par exemple, le nombre de restaurants, la qualité, la thématique...),
- l'effort artistique et d'animation du casino (programmation,...),
- la contribution du casino au développement touristique de la commune (redevance fixe, actions d'animation, actions de sponsoring...),
- l'emploi des recettes supplémentaires (prélèvement à employer : rétrocession d'une partie du prélèvement communal en contrepartie de travaux d'investissements et d'entretien à effectuer).

Si le bâtiment est municipal, le bail fixant le loyer est alors annexé.

Les contributions fixes, parfois indexées, s'élevaient à 59,6 millions d'euros (en euro actuel, non indexé) pour l'ensemble du Groupe, à l'intérieur d'une période allant de 2010 à 2026. Toutefois, si au cours de l'exécution du contrat de délégation, l'équilibre économique prévu est rompu, le délégataire peut saisir son autorité délégitante afin de rétablir la dite équation financière.

NOTE 15 - TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIEES

Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas présentées dans cette note.

Les transactions avec les parties liées résumées ci-dessous concernent essentiellement les principales opérations courantes avec les actionnaires et/ou sociétés détenues par les mêmes actionnaires.

L'ensemble des transactions sont conclues à des conditions normales.

(en milliers d'euros)

	Nature de la transaction	Montant des transactions		Créances sur les entreprises liées		Dettes envers les entreprises liées	
		30/04/2010	30/04/2010	30/04/2010	30/04/2010		
Accor SA	Redevances diverses	(318)	-	-	203		
	Rétrocessions sur achats	1 717	3 574		-		
Colony/Colyséo	ORA / Passifs financiers	(5 038)	-	-	-		
Société Fermière du Casino Municipal de Cannes *	Assistance GLB sas	1 281	-	-	-		
	Rétrocessions sur achats	(241)	-	-	-		
Ryads Resort Development (RRD)	Assistance technique	117	1 944		-		

* Détenue à hauteur de 70,2% par la famille Desseigne-Barrière

(en milliers d'euros)

	Nature de la transaction	Montant des transactions		Créances sur les entreprises liées		Dettes envers les entreprises liées	
		31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009	31/10/2009		
Accor SA	Redevances diverses	(1 025)	-	-	282	-	
	Rétrocessions sur achats	4 378	-	3 687	-	-	
Colony/Colyséo	ORA / Passifs financiers	(9 638)	-	-	111 612	-	
Société Fermière du Casino Municipal de Cannes *	Assistance GLB sas	1 947	-	-	-	-	
	Rétrocessions sur achats	(924)	-	-	-	-	
Ryads Resort Development (RRD)	Assistance technique	58	-	1 887	-	-	

* Détenue à hauteur de 70,1% par la famille Desseigne-Barrière

NOTE 16 - LITIGES ET EVENEMENTS EXCEPTIONNELS

Litige Euro France Immobilier :

La société Immobilière Groupe Lucien Barrière (IGLB) a été assignée le 23 juin 2006 devant le Tribunal de Grande Instance de Paris par la société Euro France Immobilier (EFI). Celle-ci demande le paiement de sa rémunération de 1,2 millions d'euros outre 100 milliers d'euros de dommages et intérêts aux motifs qu'elle aurait été tenue à l'écart des négociations entre le vendeur et l'acquéreur présenté par elle dans le cadre du mandat exclusif qui lui a été confié par IGLB le 13 juin 2002 en vue de la vente de l'immeuble sis au 93/95 Avenue des Champs Elysées. La Direction du Groupe est en mesure de soutenir d'une part que le mandat, au demeurant nul et de nul effet comme contrevenant à la réglementation en vigueur, a expiré le 30 novembre 2003 sans qu'ait été signée la vente de l'immeuble avec l'acquéreur présenté par EFI, Mr S. Alowair et d'autre part qu'elle n'est en aucune façon à l'origine de la rupture des négociations menées avec ce dernier.

En conséquence aucune provision n'a été enregistrée dans les comptes.

A l'audience de procédure du 16 février 2007, IGLB a déposé des conclusions tendant dans un premier temps à l'irrecevabilité de sa demande au motif que les personnes qui avaient réellement négociées pour le compte d'Euro France Immobilier, à savoir Mr Al Sheikhly et la société Five Gold stars Group n'avaient pas justifié qu'elles en avaient la capacité juridique, IGLB se réservant de répondre ultérieurement sur le fond.

Depuis, l'affaire a été renvoyée à plusieurs reprises pour permettre aux parties, dont Mr S. Alowair, assigné par EFI conjointement avec IGLB, de conclure et/ou répliquer.

IGLB a depuis introduit une demande d'appel en garantie, pour le cas où le tribunal ferait droit à la demande de EFI et une demande reconventionnelle en dommages et intérêts, contre Mr S. Alowair, responsable de l'échec de la vente, dont EFI nous rend responsable.

En parallèle, une proposition de désistement réciproque a été faite par IGLB à Mr S. Alowair, qui est restée sans réponse.

En dernier lieu, l'affaire a été renvoyée au 7 mai 2010 pour clôture et fixation de la date des plaidoiries. Celles-ci ont été fixées au 14 octobre prochain devant la 2ème chambre du TGI de Paris.

Contrôles fiscaux :

SEMF avait fait l'objet d'un contrôle fiscal en 2003 sur les exercices 2000-2002. L'ensemble du redressement (pour lequel une provision de 406 milliers d'euros, correspondant à la meilleure estimation du risque, a été enregistrée dans les comptes) est contesté et fait l'objet d'une procédure auprès de la commission départementale.

Litige DV Construction :

A l'issue de la construction du Casino qui s'est achevée le 12 octobre 2007 par la réception du bâtiment, 1530 réserves ont été formulées par le maître d'ouvrage (la STIR) sur l'accomplissement du marché de DV Construction et des demandes d'intervention au titre de la garantie de parfait achèvement ont été formulées au cours de l'année.

Le marché de base de DV construction est de 32,5 millions d'euros hors taxes. DV construction a signifié un mémoire de décompte définitif et un mémoire de réclamation à la STIR le 16 avril valorisé à 7,0 millions d'euros hors taxes. En réponse et après analyse, la STIR a formulé à DV construction sa proposition de décompte définitif en réclamation à -2,5 millions d'euros hors taxes, ce qui porterait le marché de l'entreprise à 30 millions d'euros hors taxes, hors préjudices immatériels. L'écart relatif de position est donc de 9,5 millions d'euros hors taxes.

Il est précisé que la STIR pour éviter une situation de blocage, n'a pas déduit du prix du marché, les pénalités dues à la ville (285 milliers d'euros provisionnés ou payés à la ville) ainsi que la valorisation des pertes d'exploitations ce qui aurait eu pour effet de porter le marché à environ 27 millions d'euros hors taxes.

Le 28 juillet 2008, la STIR a reçu une assignation en référé devant le Tribunal de commerce de Toulouse pour versement d'une provision et nomination d'un expert. La STIR a contesté la compétence du juge de Toulouse et le versement de la provision. Le 31 octobre 2008, le tribunal de commerce de Toulouse s'est déclaré incompétent.

Entre temps, le maître d'œuvre (Coteba) a organisé en présence du maître d'ouvrage une réunion le 9 octobre 2008 afin de constater la levée des réserves et la réparation des désordres signalés au cours de l'année. DV Construction a refusé de signer le procès verbal de constat.

La STIR a donc assigné DV Construction devant le tribunal de commerce de Paris le 10 octobre 2008 afin de suspendre le délai de prescription d'un an de la garantie d'achèvement et faire nommer un expert pour constater les désordres. DV Construction a joint à notre demande une demande d'expertise sur le décompte et les travaux supplémentaire.

Par ordonnance du 27 novembre 2008, Monsieur Valentin a été nommé expert et la demande de provision de DV rejetée. Une assignation au fond de la part de DV a été reçue en août 2009, mais a fait l'objet d'un sursis à statuer étant donné l'expertise en cours. La remise du rapport d'expertise n'est pas envisagée avant la fin de l'année 2010.

Aucune provision n'est comptabilisée dans les comptes au 30 avril 2010. La totalité du marché initial, soit 32,5 millions d'euros, est comptabilisée en immobilisation.

Appels d'offre casinos de Toulouse, Lille et Briançon:

Dans le cadre de la signature des contrats de concession suite à des appels d'offre récents (Toulouse, Lille, Briançon), des concurrents à l'appel d'offre, des conseillers municipaux, des associations ou même des contribuables ont exercé des recours devant les juridictions administratives. Au delà de l'aléa judiciaire, la direction du Groupe n'envisage pas d'incidence significative sur l'activité, le patrimoine, les résultats ou la situation financière du Groupe.

Convention de gestion provisoire du casino de Briançon

La convention de gestion provisoire qui était en vigueur depuis le 1er novembre 2008 a été prolongée dans un premier temps, par la Délégation Spéciale de la Ville de Briançon jusqu'au 31 janvier 2010.

Après accord du conseil municipal du 27 janvier, une convention de gestion provisoire, du 1er février au 30 septembre 2010, a été signée avec la Mairie le 28 janvier 2010.

Une nouvelle autorisation de jeux a également été signée jusqu'au 30 septembre 2010.

Par ailleurs la Ville a entamé une nouvelle procédure d'attribution du contrat de délégation du casino. Les réponses des candidats sont attendues pour le 21 juin 2010.

NOTE 17 - EVENEMENTS POST-CLOTURE

Néant

NOTE 18 - PERIMETRE

Depuis le 1er novembre 2009, aucune variation de périmètre n'est intervenue.

**ANNEXE 4 RAPPORT D'EXAMEN LIMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
SUR LES COMPTES SEMESTRIELS CONSOLIDES RESUMES**

Aux membres du directoire

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Groupe Lucien Barrière et en réponse à votre demande dans le cadre de la préparation d'un Document de base pour enregistrement auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, nous avons procédé à l'examen limité des comptes semestriels consolidés résumés de celle-ci, relatifs à la période du 1^{er} novembre 2009 au 30 avril 2010, tels que joints au présent rapport.

Nous précisons que votre société établissant pour la première fois des comptes semestriels consolidés résumés au 30 avril 2010, les informations relatives à la période du 1^{er} novembre 2008 au 30 avril 2009 présentées à titre comparatif n'ont pas fait l'objet d'un audit ou d'un examen limité.

Ces comptes semestriels consolidés résumés ont été établis sous la responsabilité du Directoire pour les besoins du Document de base. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes semestriels consolidés résumés, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives, obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes semestriels consolidés résumés avec la norme IAS 34 - norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

Neuilly-sur-Seine et Paris – La Défense, le 29 juin 2010.

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

ERNST & YOUNG Audit

Bernard Gainnier

Nicolas Sabran

