

Un concept nouveau sur le marché du tourisme de luxe

Le *destination club*

FRÉDÉRIC DESMAREST
Directeur de projets, Corestones
(frederic.desmarest@corestones.com)

Depuis quelques années, le marché du tourisme de luxe nord-américain est stimulé par un concept nouveau, celui du *destination club*. Habile mélange du modèle de la propriété en temps partagé et de celui des cercles et autres clubs privés, le *destination club* propose à ses membres d'avoir un accès réservé à des villas de luxe avec services, de plus en plus souvent situées dans des *resorts*. Déjà arrivé en Grande-Bretagne, le concept pourrait stimuler l'offre européenne.

DAVID MONROE
Associé fondateur, Corestones
(david.monroe@corestones.com)

C'est aux États-Unis, en 1998, qu'est apparu le premier *destination club*. Il fut créé par Rob McGrath, *trader* spécialisé dans les financements immobiliers, qui a développé Private Retreats, qui fut renommé plus tard Tanner & Haley, puis racheté après quelques déboires, par Ultimate Resort en 2006.

QU'EST-CE PRÉCISÉMENT QU'UN *DESTINATION CLUB* ?

Le concept de *destination club* est celui d'un club réunissant des membres qui, moyennant un droit d'entrée et une cotisation annuelle, ont accès à un large choix de résidences de vacances haut de

gamme avec services, situées dans des destinations demandées. Dans l'expression *destination club*, ce qui est important, c'est la notion de club, non en tant que type d'hébergement (le mot club ne fait pas référence ici aux hôtels-clubs et autres villages-clubs), mais en temps que structure "privée" qui apporte des services à ses membres.

Le positionnement du *destination club* est résolument haut de gamme, voire de luxe (belles

maisons, chalets, très grands appartements...). Chaque unité d'hébergement, de très haut standing, comporte au moins deux chambres, voire jusqu'à sept ou huit (trois à six chambres en moyenne). Le décor y est soigné, et on y trouve de nombreux équipements "dernier cri".

Ces hébergements sont, ou non, intégrés à un *resort* de luxe (avec restaurants, spas...). Dans le cas où elle est "indépendante", chaque propriété dispose d'une piscine, d'un jacuzzi, d'un sauna, d'une cuisine ultra équipée, d'une salle de jeux pour les enfants, d'équipements de sports, d'un espace bureau...

Par définition, le *destination club* propose des services, souvent dignes d'un hôtel 4☆. L'heureux membre dispose alors d'un *travel planner* (conseiller de voyage) qui le renseigne sur les choix de destinations, lui réserve sa villa et les différents éléments qui peuvent rendre son voyage agréable (billets d'avion, location de voiture, spa, *green fees*, etc.). Sur place, un service de concierge aide le membre dans toutes ses démarches au niveau local, coordonne les services personnalisés qu'il pourrait souhaiter (chef cuisinier à domicile, masseurs, *coach* sportif, courses alimentaire...), renseigne ce dernier sur les sites à visiter, les activités à découvrir, et veille au maintien et à l'entretien de la propriété.

Dans le monde, l'offre actuelle exploitée par les *destination clubs*, en croissance rapide, est d'environ 900 unités d'hébergement (des villas de luxe, en général) dans des destinations prestigieuses. Alors que les premières villas appartenant aux *destination clubs* étaient généralement des propriétés indépendantes, le développement actuel

a tendance à privilégier les villas dans des *resorts*. Ainsi, Quintess vient d'investir, en septembre 2007, 50 millions de dollars US dans un *resort* à Cabo San Lucas (Mexique) ; Exclusive *Resort* a investi 800 millions de dollars US dans un programme au Costa Rica pour y développer un *resort* respectueux de l'environnement.

Trois types de montage sont utilisés pour mettre en œuvre le concept de *destination club* :

- le club *stricto sensu*. Le membre paye un droit d'entrée substantiel et une cotisation annuelle couvrant les charges d'exploitation. Dans ce cas, le membre n'a qu'un *droit d'usage* (droit de jouissance) corrélé à son apport, donc au niveau d'adhésion choisi. Cette forme rassemble la grande majorité des acteurs ;
- la société foncière. Le membre souscrit une part (correspondant au droit d'entrée), puis paye une cotisation annuelle. Dans ce cas, le membre devient souscripteur de parts d'une société foncière non cotée (fonds immobilier ou SCI), lui donnant non seulement un droit d'usage, mais aussi un *droit de propriété*. Seuls quelques opérateurs proposent, pour l'heure, ce type de montage (Crescendo, Ventures Equity Vacation Club et M-Private Residences, aux États-Unis, The Hideaways Club et Rocksure Property, en Grande-Bretagne). Il faut dire que, aux États-Unis, les *destination clubs* de type "foncière", appelés *equity destination clubs*, sont pénalisés dans leur commercialisation par la Security & Exchange Commission (équivalent de la COB en France), leur interdisant de faire toute publicité. Cette disposition légale n'existe pas en France, ni en Grande-Bretagne ;
- la forme hybride. Au droit d'usage du club classique, ce type de montage ajoute une appréciation de la valeur de l'immobilier détenu par le club (évalué chaque année). Un seul *destination club* américain, BelleHavens, propose ce type de montage.

Il est difficile de rapprocher le modèle du *destination club* de ce qui existe en France, et notamment de la résidence de tourisme, qui est le modèle français d'hébergement touristique banalisé fondé sur la propriété individuelle. Tout d'abord, les montages en résidence de tourisme s'appuient, le plus souvent, sur des dispositions fiscales incitatives, ce qui n'existe pas pour les *destination clubs*. Ensuite, dans une résidence de tourisme, chaque investisseur est propriétaire d'une unité de logement (un appartement, en général) alors que, dans un *destination club*, les

membres, dans la majorité des cas, ne disposent pas de titre de propriété. Dans le cas de montage en foncière, ils mutualisent la propriété des actifs dans le cadre d'une société dont les membres sont actionnaires. Enfin, contrairement à la résidence de tourisme, où les nuitées font un objet d'une exploitation commerciale, le *destination club* réserve l'accès aux hébergements à ses seuls membres.

Ainsi, le produit *destination club* est d'abord un produit de jouissance. À ce titre, c'est moins à la résidence de tourisme qu'au *time-share* qu'il convient de le compa-

rer (cf. tableau 1). Ce qui ne signifie pas que, pour les membres, l'investissement dans les droits d'entrée soit effectué à fonds perdus. En moyenne, les droits d'entrée sont négociables à hauteur de 80 % de l'apport, au moins.

Si le concept de *destination club* existe depuis la fin des années 1990, il a fallu plusieurs années avant qu'il ne prenne un réel essor. C'est à partir de 2003, quand Steve Case a repris Exclusive Resort, que le concept a véritablement retenu l'attention des médias et des investisseurs. On en compte aujourd'hui environ 25 dans le monde, dont deux sur les îles Britanniques et un en Asie (Banyan Tree Private Collection). Banyan Tree est le seul opérateur hôtelier à s'être clairement positionné sur le segment des *destination clubs*. D'autres hôteliers, à l'instar de Four Seasons, Ritz Carlton, IFA Hotels & Resorts

Tableau 1

“Destination club” versus “timeshare”

	TIMESHARE	DESTINATION CLUB
Type de droit	Droit d'usage	Droit d'usage (droit de propriété pour les clubs de type foncière)
Destination(s)	Propriété unique, usage multiple, via les bourses d'échanges	Multiples
Type de produits	Petits appartements	Villas ou grands appartements
Qualité du produit	Banalisation	Unique
Service	Limité	Personnalisé
Droit ou frais liés à l'entrée ou l'acquisition	Non remboursable	Remboursable (entre 80 et 100 %, incluant parfois l'appréciation du bien)
Annulation du contrat	Limitée	N'importe quand (avec une liste d'attente parfois)
Nombre de jours de vacances associés	1 à 2 semaines	2 à 8 semaines
Revente	Difficile (responsabilité du propriétaire)	Automatique : revente au club
Montant moyen d'achat	28 000 \$US	300 000 \$US
Coût annuel moyen	700 \$US	20 000 \$US
Revenu médian par foyer (aux États-Unis)	85 000 \$US	350 000 \$US
Marché cible (États-Unis) (en nombre de ménages)	20 millions (top 18 %)	7 millions (top 6 %)

Sources : Corestones et Helium Report, 2007.

ou Saint Regis développent des *private residences clubs*⁽¹⁾ et proposent de les mettre en réseau, créant de fait des *destination clubs*.

Trois types de clients distincts ont investi dans ce concept en Amérique du Nord :

- les familles. Il s’agit, en général, d’un couple avec de jeunes enfants, privilégiant des vacances à la mer et au ski. Les enfants invitent souvent leurs amis pendant leurs vacances, leurs parents recherchent de grandes propriétés où ils peuvent être tous réunis ;
- les *baby boomers*. Ce sont des couples de cinquantenaires actifs recherchant, avant leur retraite, un style de vacances leur permettant d’accueillir sur un même lieu, dans des conditions confortables, leurs enfants, voire leurs petits-enfants ;
- les entreprises. Elles utilisent leur appartenance à un *destination club* pour récompenser leurs meilleurs éléments ou pour remercier certains de leurs clients.

Au total, on estime que le nombre de membres a dépassé les 5 500 à la fin 2007, alors qu’il était d’environ 4 000 au début 2006. Ces chiffres sont assez faibles dans l’absolu car, pour le moment, les *destination clubs* ciblent des clientèles très aisées (top 6 aux États-Unis, soit les 6 % des Américains ayant les revenus les plus élevés). Néanmoins, on voit poindre de nouveaux opérateurs proposant des prix d’entrée plus abordables pour un foyer américain moyen. High Country Club,

(1) Le *private residence club* (club résidentiel privé) est un complexe d’hébergement touristique (hôtel de luxe, resort) en propriété partagée.

(2) Entretien lors du Destination Clubs & Fractional Ownership Symposium, en avril 2007, à Orlando.

par exemple, propose des niveaux d’adhésion cinq fois moins importants que ses concurrents, tout en proposant des propriétés de caractère et des services haut de gamme. Dick Ragatz, expert dans le domaine de la propriété en temps partagé, affirme que 90 % du marché serait encore non exploité⁽²⁾.

UN DÉVELOPPEMENT RAPIDE

Le concept de *destination club* se développe rapidement aux États-Unis. Le chiffre d’affaires du secteur a progressé de 32 % entre 2005 et 2006, pour une croissance de 39 % du nombre de destinations. On assiste néanmoins à un relatif ralentissement aux États-Unis en fin d’année 2007, qu’il faut rapprocher de la crise immobilière actuelle.

Vu sur internet

Maisons de rêve

(extraits)

“**E**n partie agence de voyages de luxe, en partie coopérative immobilière, ces clubs ressemblent un peu à des entreprises de multipropriété qui auraient été dopées aux stéroïdes ! Autrefois considérés comme étant réservés à quelques excentriques voulant se faire plaisir, ces clubs sont aujourd’hui un choix tout à fait “normal” (et très séduisant) pour ceux qui préfèrent une résidence privée à l’hôtel, mais qui ne sont pas intéressés pour autant à devenir propriétaires. (...)

Leur principe est le même que celui des cercles sportifs. Il suffit de payer les frais d’adhésion – une somme magique qui varie de 175 000 \$US à 425 000 \$US –, puis ensuite d’acquitter la cotisation annuelle. Une fois membre, on peut réserver la ou les résidences de son choix, pendant jusqu’à 90 jours par année, dans des destinations courues (...). La disponibilité n’est généralement pas un problème : chaque club possède plusieurs propriétés dans les lieux de villégiature les plus populaires, et achète ou construit une résidence chaque fois qu’il recrute six nouveaux membres.”

Adam Skolnick, journaliste

[<http://www.aircanada.com/fr/onair/novembre2006/tendances.html>]

L'avenir des *destination clubs* repose toutefois sur un enjeu majeur, qui est d'atteindre une taille critique leur permettant de bénéficier d'effets d'échelle dans chaque site, de faire jouer les synergies de partenariats avec d'autres groupes et, enfin, de rassurer les membres sur la viabilité de l'entreprise. Déjà, des mouvements de concentration sont engagés. En 2006, on a assisté aux fusions de Quintess et Dream Catcher, de Solstice et Parallel, de Portofino Club et Signature Destinations, et de Crescendo et Destinations Private Resorts. En septembre 2007, ce sont les numéros deux et trois américains, Ultimate Resort et Private Escapes, qui ont fusionné.

Pour développer le concept de *destination club* en France et en Europe, deux handicaps doivent être surmontés.

Le premier est un handicap lié à l'image. Le concept de *destination club* est souvent assimilé à celui du *timeshare*, qui souffre d'une mauvaise image du fait, notamment, des méthodes de commercialisation abusives de certains promoteurs lors du lancement du produit en Europe, il y a une quinzaine d'années.

Un autre handicap est celui de la réglementation qui s'applique aux *destination clubs*. En l'absence de jurisprudence, en France, il est difficile de prédire s'ils seront soumis à la loi n°86-18 du 6 janvier 1986, protégeant les propriétaires de biens en jouissance partagée. Un problème identique se pose d'ailleurs aux États-Unis. Et, pour éviter tout "dérapage", les

majors du secteur se sont réunis au sein de la DCA (Destination Club Association), qui a été créée en 2006 avec pour objectif de faire respecter un code de bonne conduite (meilleure transparence des comptes des sociétés portant les clubs, notamment).

En Europe, on peut aussi s'attendre à l'arrivée sur ce segment d'opérateurs hôteliers, ainsi qu'à la création de clubs spécialisés, à l'instar des clubs américains Vinters' Club, spécialisé dans le vin, ou The Markers, spécialisé dans le golf. On peut s'attendre également à voir se tisser des partenariats entre des clubs de continents différents, ou entre des clubs américains et des opérateurs hôteliers européens (par exemple, BelleHavens, aux États-Unis, vient de s'associer à Stein Group Hotels, en Europe).

Le concept de *destination club* devrait donc, sous des formes adaptées au contexte touristique local, se développer prochainement en Europe. ■

PRÉSENTATION DES TROIS PRINCIPAUX OPÉRATEURS DE *DESTINATION CLUBS*

- **Exclusive Resorts**

- nombre de sites : 40
- nombre d'unités de logement : 377 (chacune valant env. 3 millions de dollars US)
- nombre de membres : environ 3 000

- **Private Escapes – Ultimate Resorts (qui ont fusionné en septembre 2007)**

- nombre de sites : 43
- nombre d'unités de logement : 140 (chacune valant de 800 000 à 3,5 millions de dollars US)
- nombre de membres : 1 200

- **Quintess (né de la fusion de Quintess et de Dream Catcher)**

- nombre de sites : une trentaine
- nombre d'unités de logement : 70 (chacune valant plus de 4 millions de dollars US)
- nombre de membres : environ 400