

## Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs présente son nouveau plan stratégique, *Change Up*<sup>1</sup>

### Un plan stratégique rigoureux à l'horizon 2024 pour une rentabilité pérenne, reposant sur :

- Une optimisation de l'existant,
- Un développement ciblé et rentable,
- Une organisation agile et entrepreneuriale,
- Un objectif de marge opérationnelle courante des business lines touristiques de 5% en 2022 et de 9% en 2024

**Paris, le 29 janvier 2020** - Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs annonce aujourd'hui son nouveau plan stratégique à l'horizon 2024, **Change Up**.

Piloté par Yann Caillère, Directeur Général du Groupe depuis septembre 2019, l'objectif de *Change Up* est d'accélérer la transformation du Groupe par des performances opérationnelles en hausse.

Ce plan ambitionne à la fois de dynamiser la croissance organique des activités du Groupe en optimisant l'existant, et de conduire un développement sélectif avec de stricts critères de rentabilité.

Sur le plan financier, les objectifs de *Change Up* sont:

- une croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires hébergement de +6% (+4,7% de croissance à périmètre constant) :
  - +2,9% de croissance organique,
  - +1,8% générés par la rénovation des Domaines Center Parcs existants,
  - +2,6% liés au développement de nouveaux sites,
  - -1,3% liés à la baisse de l'offre,
- une marge opérationnelle courante des business lines touristiques de 5% en 2022 et de 9% en 2024.

Ces objectifs, soutenus par un plan d'économies de 50 M€, devraient générer une trésorerie d'environ 350 M€ sur la période du plan (2020-2024).

### 1. Une optimisation de l'existant

#### • Tourisme :

##### Revue du portefeuille du parc touristique

Au 30 septembre 2019, le Groupe exploite 285<sup>2</sup> sites touristiques en Europe. Les performances de ces résidences et resorts ont fait l'objet d'une analyse individuelle approfondie afin de définir leur capacité à atteindre un niveau de rentabilité cible (taux d'EBIT à 5% du chiffre d'affaires).

Cette analyse sera suivie et reconduite chaque année.

Ainsi, certaines résidences, dont la rentabilité ou le niveau de stock seraient insuffisants, seront transférées à maeva.com en mandats de gestion.

<sup>1</sup> **Change Up** : Passer à la vitesse supérieure

<sup>2</sup> Hors activités de multipropriété, commercialisation et franchises

### Evolution de l'offre touristique : montée en gamme et enrichissement de l'expérience client

Change Up accélérera la modernisation et la montée qualitative de son parc touristique, en augmentant son offre « premium », en créant de nouveaux concepts (*Lifestyle by P&V* pour les *Millennials*), en rénovant son parc et en enrichissant ses activités.

Ce plan poursuivra également la transformation digitale du Groupe en plaçant la Data et l'Intelligence Artificielle au cœur de son modèle d'innovation.

- **Immobilier : optimisation des coûts**

Change Up mettra en place des mesures strictes de maîtrise et de réduction du prix de revient des projets par :

- La refonte des process en amont avec un focus sur les niveaux de loyer acceptables,
- Le renforcement de l'implication de la Direction des Achats,
- Les procédures de contrôle renforcées et le suivi régulier tout au long de la phase de construction,
- L'optimisation des modalités de gestion avec les investisseurs particuliers et institutionnels,
- La rationalisation des coûts de commercialisation.

### Un développement ciblé et rentable

- **Pierre & Vacances à la montagne** : ouverture d'une nouvelle résidence à Méribel et à Avoriaz (déc. 2020) et de nombreux projets (Aime 2000, Avoriaz...).
- **Pierre & Vacances en Espagne** : hôtels 3 ou 4 étoiles, en complément de résidences. A l'horizon 2024, 1800 appartements ou chambres supplémentaires sont programmés.
- **Center Parcs, notamment en Europe du Nord** : projets de développement de 2 nouveaux Domaines en Allemagne à horizon 2024 et 2025, ainsi que des contrats de gestion aux Pays-Bas, en Belgique et sur de nouveaux territoires (objectif de 2 contrats de gestion par an).
- **maeva.com** : croissance de l'offre camping (150 campings affiliés en 2025).

Par ailleurs, les opportunités de développement du Groupe seront étudiées au cas par cas, avec l'introduction de modèles asset-light (contrats de gestion, franchises), en complément de l'exploitation à bail, et la conclusion de nouveaux partenariats financiers.

### Une organisation agile et entrepreneuriale

Pour accompagner la transformation du Groupe et la réalisation de l'ensemble de ces enjeux stratégiques, une nouvelle organisation, plus agile, entrepreneuriale et responsabilisante, sera mise en place avec :

- **Sept business lines** autonomes, intégrant leurs principales fonctions supports (Ventes, Finance, RH et Juridique), pour une maîtrise de toute leur chaîne de valeur ;
- **Une holding** allégée et concentrée sur les fonctions régaliennes et les fonctions transverses stratégiques, en soutien à chacune des business lines ;
- **Une direction de l'immobilier** unifiée, organisée autour des projets de développement ;
- Des modes opératoires simplifiés entre holding et business lines.

Conscient des impacts potentiels du projet *Change up* pour ses collaborateurs, et compte tenu des évolutions d'organisation prévues principalement au siège en France, le nombre maximum de licenciements envisagés, dans le cadre d'un Plan de Sauvegarde de l'Emploi, est d'environ 220 postes sur 12 850 collaborateurs. Le Groupe réaffirme son engagement fort d'accompagnement aux changements.

Le montant total des économies à l'horizon 2024 s'élève à 50 M€ (30 M€ sur l'organisation et 20 M€ sur les achats), dont 70% réalisées à fin 2021.

\*\*\*\*\*

Gérard Brémond, Président du Groupe, déclare : « avec son nouveau plan stratégique, le Groupe Pierre & Vacances – Center Parcs accélère sa transformation et crée les conditions d'une nouvelle croissance pérenne et rentable. Je soutiens la mise en œuvre de ce plan qui correspond aux valeurs et à la raison d'être du Groupe et je serai aux côtés de Yann Caillère pour accompagner sa mise en œuvre. »

Yann Caillère, Directeur général du Groupe, déclare : « le déploiement rigoureux du plan stratégique *Change Up* dont les principales composantes reposent sur un développement ciblé et rentable de Pierre & Vacances à la montagne, de Center Parcs en Europe du Nord, de l'évolution de notre offre, d'une nouvelle organisation « business-oriented », devrait nous permettre un retour à la rentabilité dès 2021. »

**Change Up** - Le document de présentation du plan stratégique est disponible sur le site internet du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs : [www.groupepvcp.com](http://www.groupepvcp.com)

---

Pour toute information :

**Relations Investisseurs et Opérations Stratégiques**

Emeline Lauté

+33 (0) 1 58 21 54 76

[info.fin@groupepvcp.com](mailto:info.fin@groupepvcp.com)

**Relations Presse**

Valérie Lauthier

+33 (0) 1 58 21 54 61

[valerie.lauthier@groupepvcp.com](mailto:valerie.lauthier@groupepvcp.com)