

**Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs présente son nouveau plan stratégique,**

**REINVENTION**  
**2025**

---

**Un plan stratégique créateur de performance et de valeur, reposant sur une nouvelle vision d'un tourisme de proximité réinventé :**

- Une modernisation radicale et une montée en gamme généralisée,
- Une bascule vers des offres 100% expérientielles, plus digitales, personnalisées et servicielles,
- Un développement ambitieux et responsable au service de l'expérience client,

**Pour une performance en forte croissance** : 275 m€ d'EBITDA en 2025 et autant de génération de trésorerie opérationnelle sur 2022-2025.

---

**Paris, le 18 mai 2021** - Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs annonce son nouveau plan stratégique à l'horizon 2025, **Réinvention 2025**.

« La pandémie du Covid-19 a accéléré la mutation du monde du Tourisme et créé de nouvelles attentes pour nos clients. Les familles veulent des vacances modernes, authentiques, ludiques, utiles, reposantes, instructives, pour vivre ensemble des moments inoubliables de génération en génération » a déclaré Franck Gervais, Directeur général du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs depuis janvier 2021.

« L'ambition du plan stratégique Réinvention 2025 est d'inscrire le Groupe comme leader précurseur dans notre vision d'un nouveau tourisme de proximité réinventé, plus durable, 100% expérientiel, moderne et créateur de valeur. En nous appuyant sur les formidables atouts de notre Groupe : des marques à forte notoriété, des clients fidèles et des équipes engagées, nous allons prendre un virage stratégique fort et radical pour nous réinventer et remettre le Groupe sur une nouvelle trajectoire positive, pérenne, moderne et génératrice de profits.

Fort de cette vision, nous avançons vers 2025 avec trois décisions majeures, en phase avec la raison d'être du Groupe<sup>1</sup> :

- une modernisation radicale et une montée en gamme généralisée de notre offre, supportée par des investissements supplémentaires par rapport au précédent plan, en complément d'un programme de rénovation de plus de 700 M.€ financé majoritairement par leurs propriétaires sur les Domaines Center Parcs,
- la bascule d'une offre d'hébergeur à une offre 100% expérientielle, plus digitale, personnalisée et servicielle,
- un développement ambitieux et responsable, de nouveaux concepts, plaçant nos expertises immobilières au service de l'expérience client.

Notre stratégie, en co-construction avec nos business lines, doit se traduire par une croissance soutenue de nos résultats et une génération accrue de trésorerie.

Aujourd'hui nous sommes un acteur incontournable du tourisme familial en Europe. Demain nous serons les précurseurs leaders d'un nouveau tourisme de proximité réinventé, moderne, fun, attachant et incontournable ».

---

<sup>1</sup> « Nous nous engageons, en tant que leader européen du tourisme de proximité, pour que chacun redécouvre l'essentiel dans un environnement préservé »

## « Réinvention 2025 » : les décisions stratégiques et objectifs associés

### Montée en gamme et modernisation

- Des investissements supplémentaires et en continu : 430 m€ financés par le Groupe sur 5 ans, dont 60% sur les Domaines Center Parcs
- Un plan de rénovation massif sur les Domaines Center Parcs : 715 m€ financés à 90% par nos partenaires institutionnels, pour la rénovation de 100% des Domaines :
  - o Evolution du mix : 62% des hébergements en catégorie premium ou supérieure en 2025 (+16pts vs 2019),
  - o Un objectif de croissance du RevPar de 35%, conforté par l'historique de nos rénovations (+43% observé sur les 7 derniers Domaines rénovés),
- Poursuite de la rationalisation du parc Pierre & Vacances, avec une stratégie adaptée par catégorie de sites (rénovation offensive de 18 résidences « top et mid performers représentant 16m€ de Capex sur 2 ans, pour un objectif de croissance du RevPar de 23% sur ces sites rénovés).

### Bascule vers des offres 100% expérientielles

- Accélération du déploiement des activités "family booster"<sup>2</sup> au sein de tous les Domaines Center Parcs,
- Dynamisation des ventes sur site : croissance des réservations d'activités avant séjour, nouvelle offre de loisirs et de restauration autour de la Découverte et de la Nature, flexibilité et revenue management,
- Une offre digitalisée pour une expérience clients fluide,
- Une refonte du parcours client et de la stratégie commerciale (pricing, revenue management et CRM),
- Une nouvelle gamme de camping maeva.com pour une offre « slow tourisme »,
- Deux nouveaux partenariats stratégiques « well being » et « bio / local » d'ici fin juin 2021.

### Développement ambitieux et responsable, au service de l'expérience client

- L'immobilier « Business partner » au service du développement qualitatif et quantitatif de l'offre touristique : développement dynamique de nouveaux projets et de travaux de rénovations en France et en Europe,
- Un choix délibéré : un taux d'effort<sup>3</sup> représentant 30% du chiffre d'affaires hébergement,
- Une approche sélective des projets : priorité mise sur la rénovation et sur des projets de développement de plus petite taille, mieux intégrés à leur environnement,
- Un développement de modes de contrats alternatifs à la prise à bail : contrats de management et franchises,
- De nouveaux concepts Lifestyle, Eco-resorts et Premium, représentant 90% de la marge immobilière

### Performance financière<sup>4</sup>

- Un chiffre d'affaires envisagé des activités touristiques s'élevant à 1 838 m€ en 2025 (1 587 m€ en 2023), en croissance de 473 m€ par rapport à 2019, générée à 80% par les Domaines Center Parcs,
- Une réduction des coûts des fonctions supports pour atteindre 7,5% du chiffre d'affaires en 2025 (vs. 12,6% en 2019) : 24 m€ d'économies supplémentaires (en complément des 30 m€ initiés dans le plan Change Up), dont 13 m€ sur les outils informatiques. Un plan de CAPEX de 32 m€ viendra soutenir la réalisation de ces économies.
- Un EBITDA cible du Groupe de 275 m€ en 2025 (146 m€ en 2023), dont 255 m€ générés par les activités touristiques (dont plus de 75% relatifs au pôle Center Parcs Europe) et 20 m€ par les activités immobilières. La marge opérationnelle courante des activités touristiques devrait atteindre 5% en 2023 et 10% en 2025.
- Des flux de trésorerie avant financement de 176 m€ en 2025 (49 m€ en 2023), soit une génération de trésorerie opérationnelle de 273 m€ sur la période 2022 à 2025.

<sup>2</sup> Family Booster (n.): donner un élan d'énergie et booster les bonnes ondes en famille ; renforcer les liens familiaux qui constituent la clef du bonheur.

<sup>3</sup> Taux d'effort : poids des loyers versés aux propriétaires bailleurs par rapport au chiffre d'affaires hébergement

<sup>4</sup> Le financement intégral du plan stratégique demeure conditionné à la réalisation d'une opération de renforcement des fonds propres. Le nouveau financement envisagé jusqu'à 300 m€ conclu avec les prêteurs du Groupe (voir communiqué de presse du 10 mai 2021) est principalement destiné à couvrir ses besoins opérationnels, à l'exclusion des investissements du plan Réinvention.

Les objectifs mentionnés dans le présent plan stratégique prévalent sur tout objectif contraire précédemment communiqué par le Groupe.

Plusieurs informations financières complémentaires, notamment en termes de chiffre d'affaires, d'EBITDA et de flux de trésorerie opérationnels sur la période 2019-2025, ainsi que des éléments financiers résumant les termes du nouveau financement conclu avec les prêteurs et la position envisagée de la liquidité du Groupe entre juin 2021 et septembre 2022 sur la base des principales hypothèses retenues, figurent en annexe à la présentation détaillée du plan stratégique « Réinvention ». Il est précisé en particulier que les éléments financiers communiqués au titre de l'exercice 2021 dans cette présentation constituent des données prospectives établies à la date du 15 avril 2021 dans le cadre de la procédure de conciliation qui demeurent soumises à des aléas importants liés notamment à la reprise d'activité du Groupe. Ces éléments n'intègrent pas le résultat des discussions en cours avec les différents partenaires du groupe ni les éventuels dispositifs indemnitaires de l'Etat en cours d'instruction et ne constituent donc ni un objectif, ni un estimé ni une prévision ou estimation.

La présentation précitée est disponible sur le site internet du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ([www.groupepvcp.com](http://www.groupepvcp.com)) dans la rubrique « Présentations ».

### **Informations prospectives**

Ce communiqué contient des informations prospectives relatives aux objectifs et à la stratégie du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Bien que la Direction de Pierre & Vacances-Center Parcs estime que ces informations prospectives reposent sur des estimations, prévisions et hypothèses raisonnables, elles ne constituent pas des garanties quant à la performance future du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Les résultats effectifs peuvent être très différents de ces déclarations prospectives, en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, connus ou inconnus à ce jour, dont la plupart sont hors de contrôle du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs, notamment les risques liés à l'environnement économique et à la situation sanitaire dans lesquelles le Groupe évolue, à la réalisation du plan stratégique et les risques décrits dans les documents déposés par Pierre et Vacances-Center Parcs auprès de l'AMF, y compris ceux énumérés dans la section 2.2 du document d'enregistrement universel du Groupe, déposé auprès de l'AMF le 22 décembre 2020 sous le numéro D.20-1016 (le « Document d'Enregistrement Universel »). Des exemplaires du Document d'Enregistrement Universel sont disponibles sans frais au siège social de Pierre et Vacances ainsi que sur les sites Internet de Pierre et Vacances ([www.groupepvcp.com](http://www.groupepvcp.com)) et de l'AMF.

**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)