

Groupe

Pierre & Vacances
CenterParcs

RÉSULTATS ANNUELS DE L'EXERCICE 2025

Le 4 décembre 2025



Les données financières publiées dans cette présentation sont issues du reporting opérationnel.

Afin de refléter la réalité opérationnelle des activités du groupe et la transparence de leur performance, la communication financière du groupe, en ligne avec le reporting opérationnel tel que suivi par la direction, continue à consolider proportionnellement les coentreprises et n'inclut pas l'application de la norme IFRS 16.

Cette présentation contient des déclarations prospectives. Ces déclarations se rapportent à des événements futurs ou à des performances financières futures et impliquent des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs importants qui pourraient faire en sorte que les résultats réels, les niveaux d'activité, les performances ou les réalisations soient matériellement différents des résultats futurs, des niveaux d'activité, des performances ou des réalisations exprimés ou sous-entendus dans ces déclarations prospectives. Dans certains cas, vous pouvez identifier les déclarations prospectives par l'utilisation de termes tels que "peut", "pourrait", "s'attendre à", "avoir l'intention", "planifier", "chercher", "anticiper", "croire", "estimer", "prédir", "potentiel" ou "continuer" ou la forme négative de ces termes ou d'autres termes comparables. Vous ne devriez pas accorder une confiance excessive aux déclarations prospectives car elles impliquent des risques connus et inconnus, des incertitudes et d'autres facteurs importants qui, dans certains cas, échappent à notre contrôle et qui pourraient affecter matériellement les résultats, les niveaux d'activité, les performances ou les réalisations réels.

De plus amples informations sur les facteurs susceptibles d'entraîner une différence significative entre les résultats et les déclarations prospectives figurent dans les documents déposés par la société auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Pierre et Vacances S.A. (la "Société") ne s'engage pas à mettre à jour les déclarations prospectives présentées ici pour prendre en compte de nouvelles informations, des événements futurs ou d'autres facteurs.

En 2025, le Groupe Pierre & Vacances–Center Parcs confirme sa dynamique de croissance, avec une nouvelle amélioration de sa performance financière et un développement accéléré.

1

CROISSANCE DE LA PERFORMANCE

- Chiffre d'affaires : **1,95 Md€**, dont **+3,8 % pour le Tourisme**
- EBITDA ajusté : **181 M€**, conforme à l'objectif annoncé et supérieur à 2023/2024
- Résultat net : **€41 M€**, positif pour la deuxième année consécutive
- Génération de cash-flow opérationnel : **74 M€** (vs. 68 M€ en 2023/2024)
- Trésorerie nette : **45 M€** (vs. 33 M€ en 2023/2024), offrant une plus grande flexibilité financière et une capacité d'investissement renforcée

2

EXPÉRIENCE CLIENT ENRICHIE

- Satisfaction client (NPS): **+20 points** en trois ans
- Montée en gamme de l'offre, avec plus de **300 M€** de capex engagés depuis 2022 (près de 80% dédiés à la premiumisation et à l'expérience client).

3

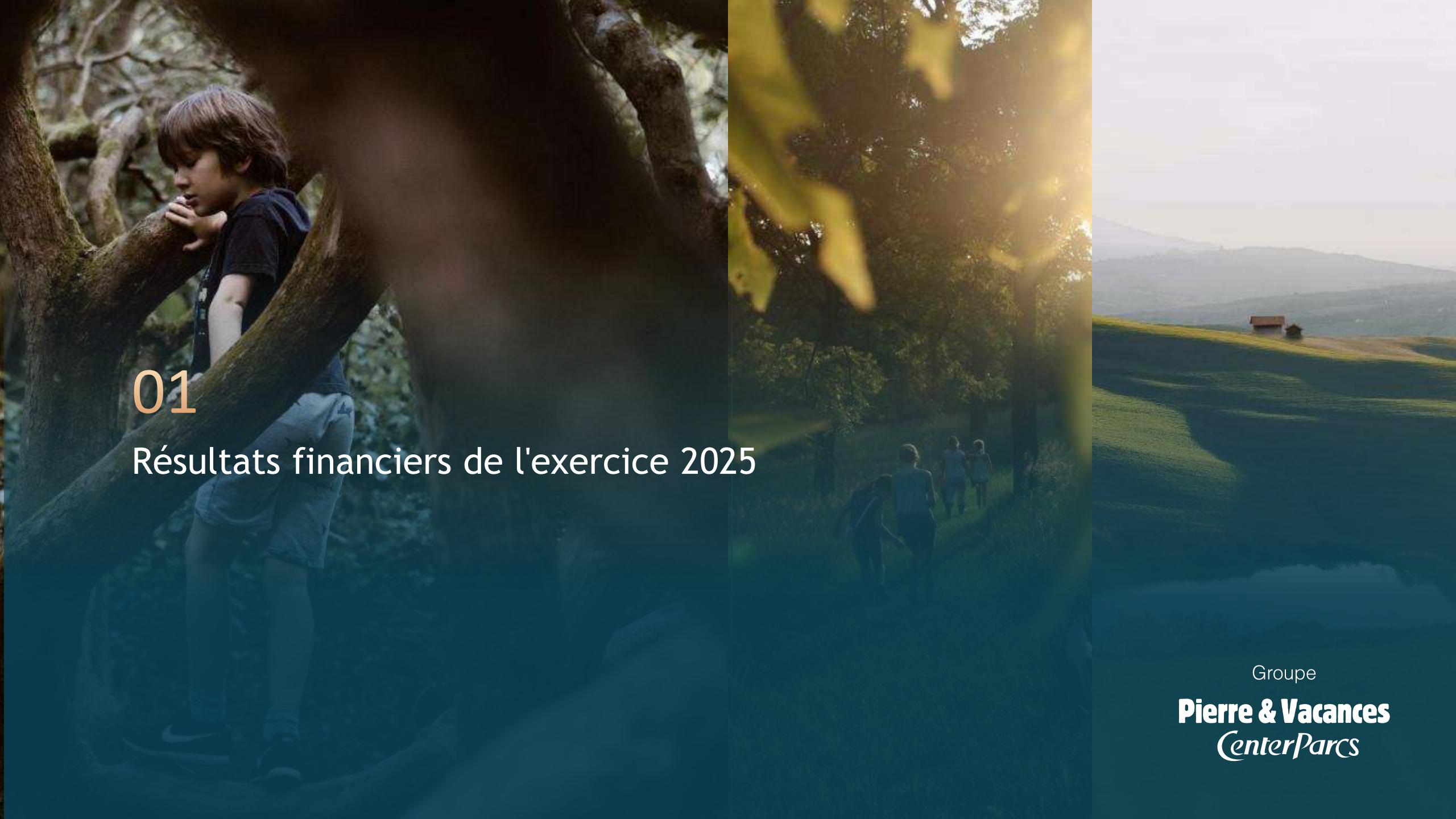
DÉVELOPPEMENT ACCÉLÉRÉ

- Accélération du développement pour toutes les marques (**+1,450 unités d'hébergement** hors maeva, i.e. **+3,2%**, et +5,2% incluant maeva) via l'extension de sites existants, l'ouverture de nouvelles destinations et la signature de nouveaux partenariats.

4

AMBITION 2030

- **Perspectives positives pour 2026**: les réservations touristiques hiver sont en forte hausse vs l'an dernier
- **Ambition 20230**: Opportunité d'engager une croissance significative tout en accélérant la dynamique.



01

Résultats financiers de l'exercice 2025

Groupe

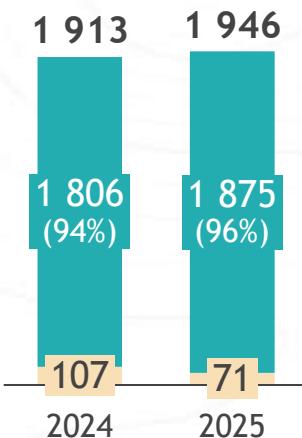
Pierre & Vacances
CenterParcs



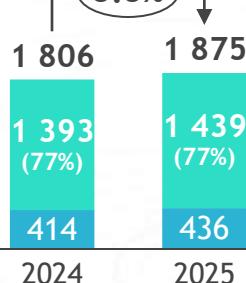
Exercice 2025: CA de 1,95 Md€, dont 1,87Md€ pour les activités touristiques, +3.8% vs exercice 2024

NB: Performance selon le reporting opérationnel, en M€

CA du Groupe



CA Tourisme



CA hébergement : +3,3%

CA Autres activités touristiques*: +5,3%

- Activités sur site : +4,7%
- Maeva : +11,1%



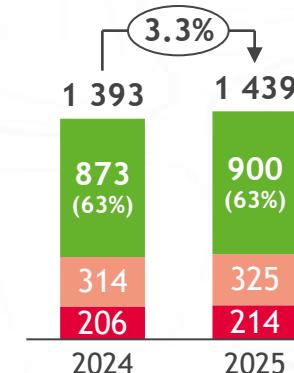
CA des autres activités en baisse suite au retrait du Groupe de l'immobilier et des activités non-cœur de métier :

- Opérations sur les Domaines CP (renovation aux Hauts de Bruyères + extension à Park Eifel) : 30,9 M€ (vs. 35,2 M€ en 2024)
- Senioriales**: 19,1M€ (vs 33,9 M€ en 2024)
- Grands Projets : 20,2 M€ (principalement extension de Villages Nature) (vs. 36,3 M€ en 2024).

** Au 1er janvier 2024, le Groupe a cédé une partie des Senioriales (activité de baux) au Groupe ACAPACE.



Focus CA Hébergement



Center Parcs : +3,1%

Pierre & Vacances : +3,6%

Adagio : +3,9%

- Center Parcs : +6,0% en France, +1,6% au BNG (Belgique, Pays-Bas Allemagne), Les performances des nouvelles extensions (Villages Nature, Landes de Gascogne, Park Eifel) compensent la fermeture temporaire de 2 mois des Hauts de Bruyères pour rénovation.
- Pierre & Vacances : +3,3% mer (porté par l'Espagne), +4,2% montagne (TO 86,6%)
- Adagio : +2,8% en France, +8,5% à l'international

	RevPar	<i>Prix moyen de vente PMV (par nuit, pour un hébergement)</i>		<i>Taux d'occupation</i>	
		Var. % N-1	€ (HT)	Var. % N-1	%
Center Parcs	+2,4%	189,9	+4,1%	74,2%	-1,2 pt
Pierre & Vacances	+2,5%	124,4	+2,1%	73,0%	-0,3 pt
Adagio	+4,5%	109,8	-1,1%	75,7%	+3,9 pts
Total Exercice 2024/2025	+2,8%	154,7	+2,4%	74,1%	+0,1 pt



Exercice 2025 : rentabilité nette positive pour la deuxième année consécutive, avec une marge EBITDA de 9,7 % sur le CA Tourisme.

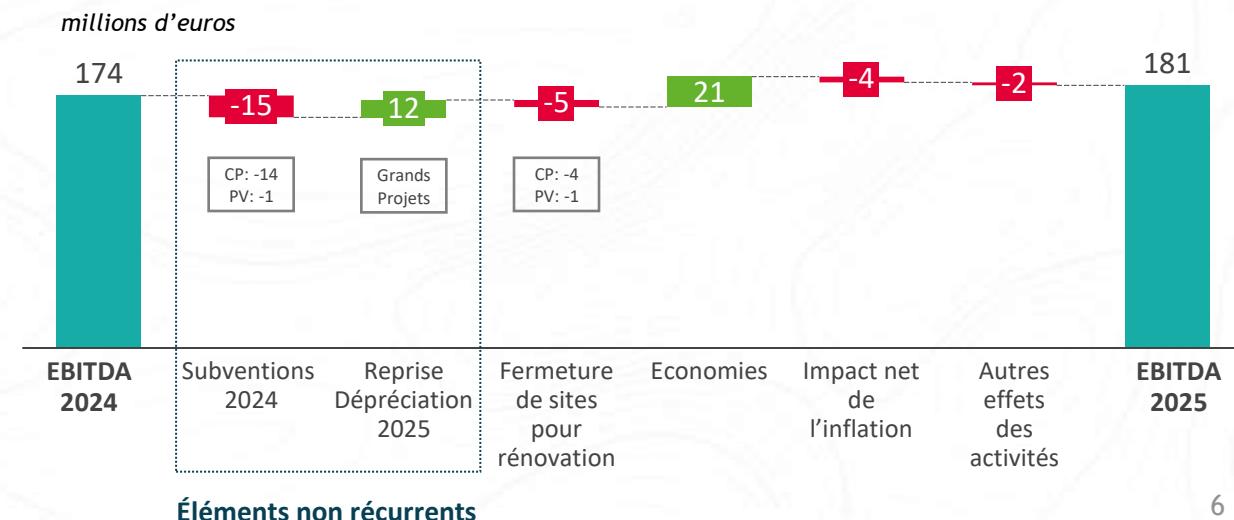
NB : Performance selon le reporting opérationnel, en M€

Millions d'euros	EXERCICE 2025		EXERCICE 2024	
	Reporting opérationnel		Reporting opérationnel	
Chiffres d'affaires				
CA Tourisme	1 946,2		1 913,0	
CA Autres activités	1 874,8		1 806,3	
	71,4		106,7	
EBITDA	181,1		174,3	
En % du CA Tourisme	9,7%		9,6%	
Center Parcs*	124,8		147,5	
Pierre & Vacances	25,4		27,0	
maeva	2,7		1,6	
Adagio	26,0		22,7	
Autres EBITDA	2,2		(24,4)	
EBIT	109,4		106,6	
Charges et produits financiers	(15,3)		(16,0)	
Autres charges et produits opérationnels	(25,6)		(29,9)	
QP de résultat des sociétés MEE	0,2		0,3	
Impôts	(28,1)		(32,4)	
Résultat net	40,6		28,7	

* EBITDA incluant l'activité résiduelle historique liée à la cession des actifs immobiliers belges, allemands et néerlandais (-1,6 M€ en 2025 et +0,1 M€ en 2024). Hors cette activité en extinction, Center Parcs génère un EBITDA ajusté de 126,4 M€ en 2025 et 147,4 M€ en 2024.

EBITDA: 181,1M€, supérieur à l'exercice précédent et conforme aux prévisions

- CA Tourisme en hausse de +69 M€ et discipline renforcée sur les coûts (77 M€ d'économies cumulées depuis 2022 vs 56 M€ à fin 2024), compensant largement l'impact net négatif de l'inflation.
- Comparaison des performances touristiques 2025 impactée par :
 - La fermeture complète de Center Parcs Hauts de Bruyères pendant 2 mois (travaux des équipements centraux) et la rénovation de la résidence P&V Avoriaz Capella (impact estimé total -5 M€)
 - Des produits non récurrents enregistrés en 2024 (11 M€ de subventions Covid Allemagne et 4 M€ d'aides énergie), partiellement compensés par une reprise brute de provision sur stocks immobiliers (12 M€, Center Parcs Landes de Gascogne) comptabilisée en 2025.





Exercice 2025 : rentabilité nette positive pour la deuxième année consécutive, avec une marge EBITDA de 9,7 % sur le CA Tourisme.

NB : Performance selon le reporting opérationnel, en M€

Millions d'euros	EXERCICE 2025 Reporting opérationnel	EXERCICE 2024 Reporting opérationnel
Chiffres d'affaires		
CA Tourisme	1 946,2	1 913,0
CA Autres activités	1 874,8	1 806,3
	71,4	106,7
EBITDA	181,1	174,3
En % du CA Tourisme	9,7%	9,6%
Center Parcs*	124,8	147,5
Pierre & Vacances	25,4	27,0
maeva	2,7	1,6
Adagio	26,0	22,7
Autres EBITDA	2,2	(24,4)
EBIT	109,4	106,6
Charges et produits financiers	(15,3)	(16,0)
Autres charges et produits opérationnels	(25,6)	(29,9)
QP de résultat des sociétés MEE	0,2	0,3
Impôts	(28,1)	(32,4)
Résultat net	40,6	28,7

* EBITDA incluant l'activité résiduelle historique liée à la cession des actifs immobiliers belges, allemands et néerlandais (-1,6 M€ en 2025 et +0,1 M€ en 2024). Hors cette activité en extinction, Center Parcs génère un EBITDA ajusté de 126,4 M€ en 2025 et 147,4 M€ en 2024.

❑ Charges financières : -15,3 M€ en 2025 vs -16 M€ en 2024

- baisse du coût de la dette brute (+15,6 M€) grâce au refinancement de la dette du Groupe en juillet 2024
- partiellement compensée par une baisse des produits de trésorerie (-10,0 M€) et d'autres produits financiers (-4,9 M€) liés à une opération en capital menée lors de l'exercice 2023/2024 sur une filiale détenue à 50 %.

❑ Autres charges opérationnelles : -25,6 M€ en 2025 vs -29,9 M€ en 2024

- Coûts engagés dans le cadre des projets de transformation du Groupe (-12,2 M€).
- Charges IFRS 2 liées au Management Equity Plan (-7,5 M€).
- Dépréciation de créances liée au retrait du Groupe de ses activités en Chine (-3,3 M€).

❑ Impôts :

Principalement générés par les opérations du Groupe aux Pays-Bas, en Allemagne et en France.

**RÉSULTAT NET : 40,6M€
(+41% vs EXERCICE 2024)**



Une structure financière solide, avec un endettement maîtrisé.

Trésorerie nette positive en hausse (45 M€) et génération de trésorerie opérationnelle en hausse (74 M€).

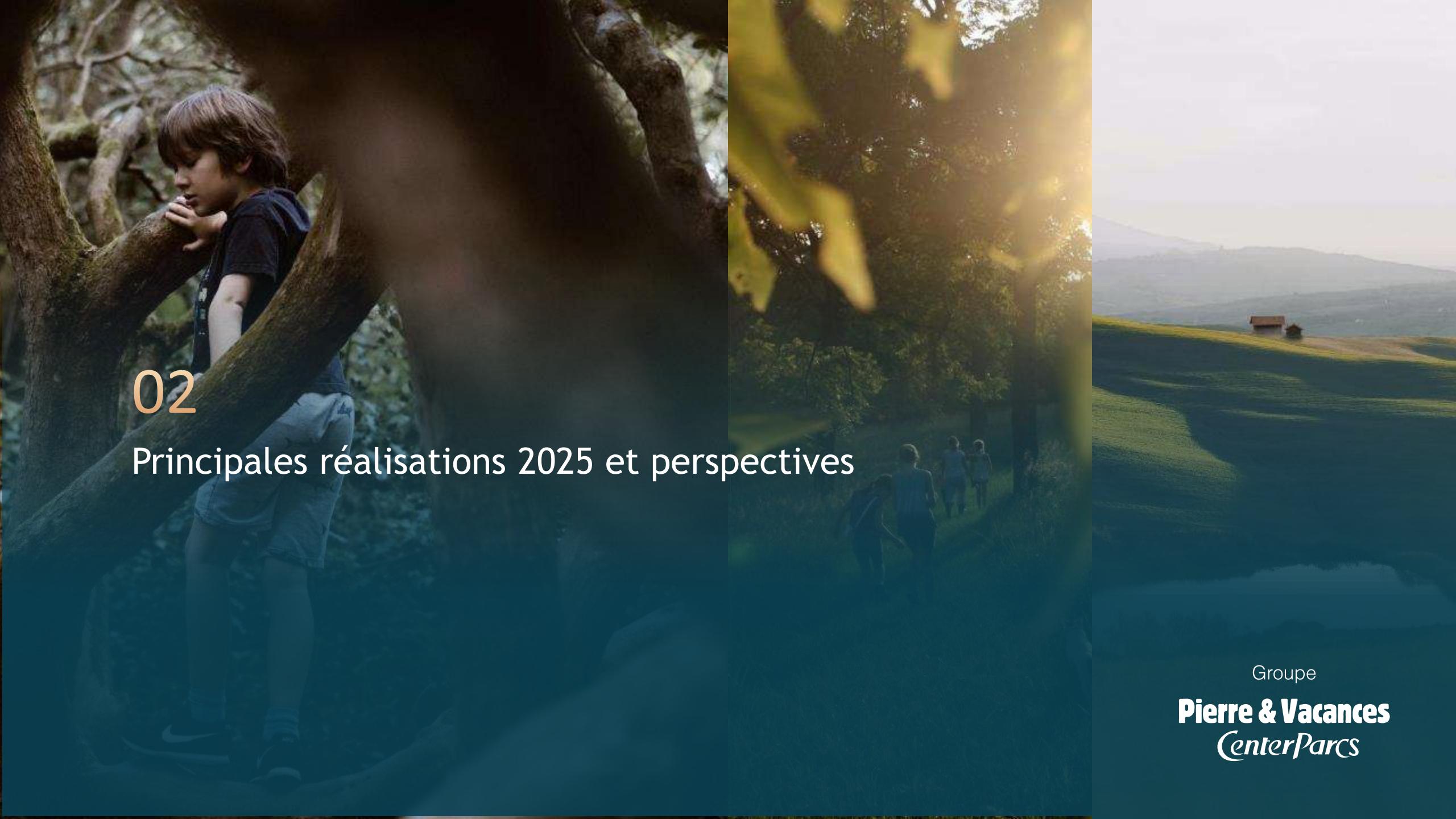
Dette financière nette

millions d'euros	30 sept. 2025	30 sept. 2024
Ligne RCF	-	-
Prêts immobiliers	50,1	51,6
Autres (y compris les intérêts courus)	2,3	2,3
Dette financière brute	52,4	53,9
Trésorerie	-97,7	-86,9
Cette financière nette	-45,4	-33,0

Génération de trésorerie opérationnelle

millions d'euros	30 sept. 2025	30 sept. 2024
EBITDA	181,1	174,3
Retraitements des éléments non-cash	-11,8	-20,0
EBITDA cash	169,3	154,3
Variation du BFR	33,1	30,1
CAPEX	-100,4	-92,4
Impôts	-28,0	-24,1
Génération de trésorerie opérationnelle	73,9	67,9
Taux de conversion	41%	39%

- Rappel : en juillet 2024, le Groupe a remboursé par anticipation, sur une base volontaire, les 328 M€ de dette réinstallée et du PGE (prêt garanti par l'Etat) suite au refinancement, mettant fin à la période de restructuration, et a signé une ligne de crédit renouvelable de 205 M€ sur 5 ans. Au 30 septembre 2025, la ligne RCF n'est pas tirée.
- La dette financière brute au 30 septembre 2025 (52,4 M€) correspond principalement à des prêts liés au financement de programmes immobiliers destinés à la vente (50,1 M€).
- La génération de cash-flow opérationnel est supérieure à l'exercice précédent (74 M€ vs 68 M€).



02

Principales réalisations 2025 et perspectives

Groupe

Pierre & Vacances
CenterParcs



Ambition 2030 : leader paneuropéen de l'hôtellerie de loisirs outdoor.



Le tourisme de plein air local
au cœur de Center Parcs Europe.



Leader paneuropéen
avec un avantage concurrentiel durable.



Développement d'un modèle « asset-light »
via des contrats de management et de franchise.



Créer un **cercle vertueux** :
investir dans les actifs et monter en gamme
(premiumisation).

Piliers stratégiques de Beyond ReInvention

1

AGIR POUR UN TOURISME DE PROXIMITÉ À IMPACT POSITIF

2

**INVESTIR POUR UNE EXPÉRIENCE CLIENT IMMERSIVE,
REPOSANT SUR UNE TECHNOLOGIE INNOVANTE
ET UNE CULTURE DE SERVICE ENRICHIE**

3

**DEVELOPPER NOTRE RESEAU
AVEC UNE PART PRÉPONDERANTE EN "ASSET LIGHT"**

4

POURSUIVRE LA RÉDUCTION DES COÛTS DE STRUCTURE

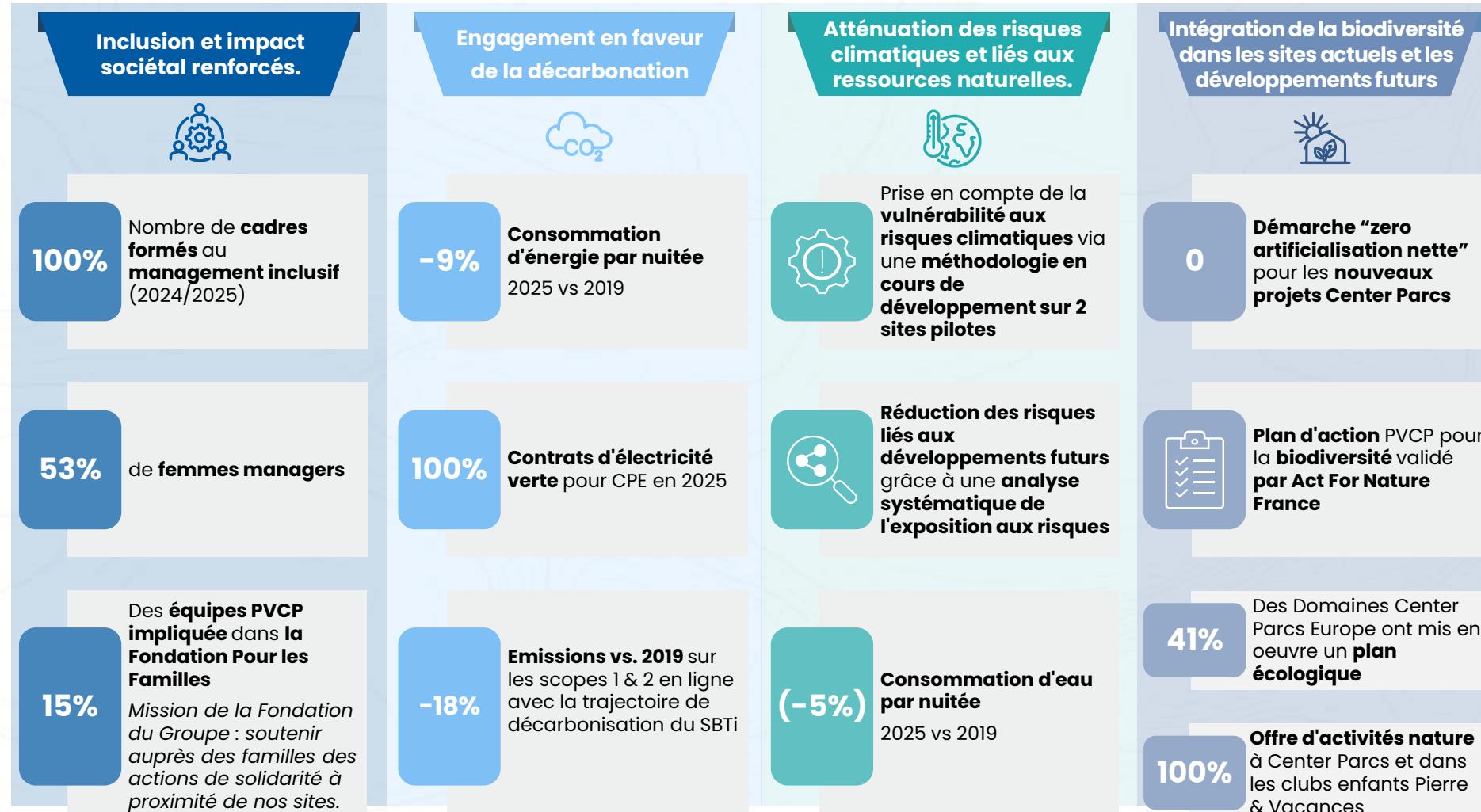
5

**FAIRE DE NOS MARQUES DES PILIERS DE CROISSANCE
AUTONOMES ET RESPONSABLES**



1

AGIR POUR UN TOURISME DE PROXIMITÉ À IMPACT POSITIF





2

INVESTIR POUR UNE EXPÉRIENCE CLIENT IMMERSIVE, REPOSANT SUR UNE TECHNOLOGIE INNOVANTE ET UNE CULTURE DE SERVICE ENRICHIE

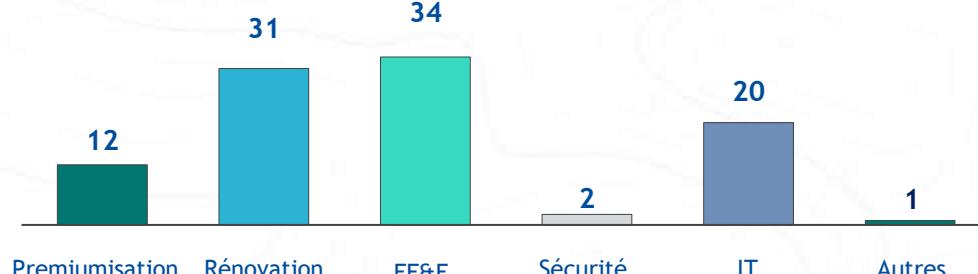
100 M€ de CAPEX Groupe pour l'exercice 2025

100M€ CAPEX GROUPE SUR L'EXERCICE 2025

117M€ CAPEX ADDITIONNELS FINANÇÉS PAR PROPRIÉTAIRES/TIERS (extensions incluses)

75% DES CAPEX DÉDIÉS À L'AMÉLIORATION DE LA SATISFACTION CLIENT

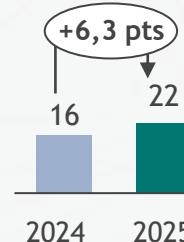
57% DES CAPEX POUR CENTER PARCS



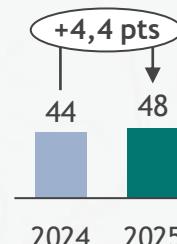
34 M€ soit 33 % des CAPEX maintenance

75 M€ soit 75 % des CAPEX pour la satisfaction des clients

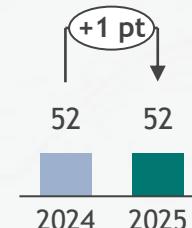
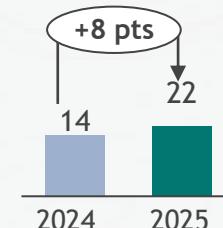
Hausse de la satisfaction client



4,0
(3,9 N-1)



4,4
(4,3 N-1)



NB: NPS mesuré sur 12 mois glissants



2

INVESTIR POUR UNE EXPÉRIENCE CLIENT IMMERSIVE, REPOSANT SUR UNE TECHNOLOGIE INNOVANTE ET UNE CULTURE DE SERVICE ENRICHIE



- ✓ Priorité donnée à la satisfaction client, avec un focus sur le NPS et des **standards de service renforcés**
- ✓ **Rénovation et montée en gamme des** cottages, des équipements centraux et des espaces extérieurs
- ✓ **Internalisation** de TeamActive au BNG pour maîtriser l'offre de loisirs cœur de métier de CPE et capter sa valeur commerciale



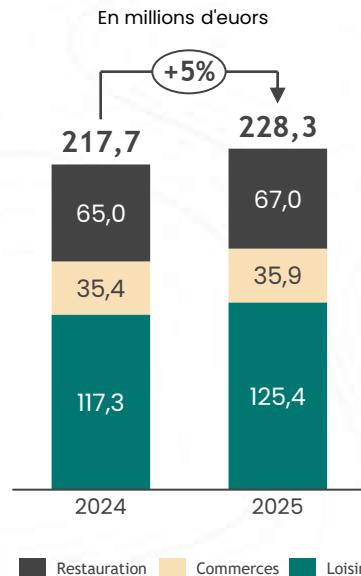
Culture de service forte

- Budget de formation 2025 : **3,9 M€** avec **5 pôles** de programmes : Hospitalité (38%), Leadership (15%), Compétences professionnelles (9%), Expertise métier (8%), Formations obligatoire (30%).

Évolution de l'e-NPS



Augmentation du CA hors hébergement



Rénovation du Domaine Les Hauts de Bruyères

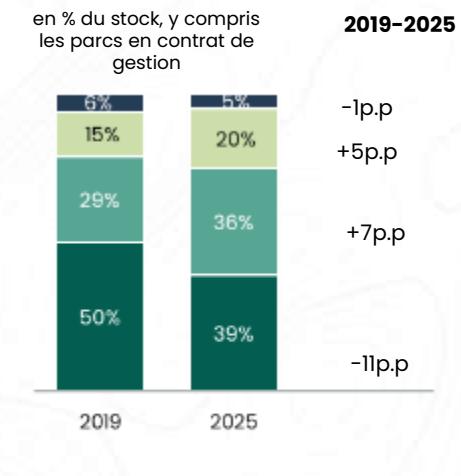
- 65 M€** Investissements (Groupe + propriétaires)
- 720** cottages rénovés (nouvelles typologies)
- Modernisation de l'Action Factory

+40% de CA après ré-ouverture



Evolution du mix-cottage :

premiumisation avec un RevPar plus élevé





2

INVESTIR POUR UNE EXPÉRIENCE CLIENT IMMERSIVE, REPOSANT SUR UNE TECHNOLOGIE INNOVANTE ET UNE CULTURE DE SERVICE ENRICHIE



- Assurer la croissance du CA par l'amélioration continue de l'expérience client, des capacités commerciales et du Revenue Management.
- Poursuivre la rénovation des sites existants pour renforcer la perception de la marque, augmenter le prix des hébergements et générer davantage de revenus.



Recentrage sur l'expérience client



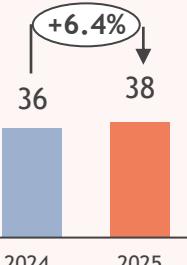
Plans d'action sur tous les sites pour traiter systématiquement les irritants clients
(ex. : Wi-Fi...).



Activités sur site : développement de l'offre F&B en Espagne

Digitalisation du parcours client (ex. : check-in en ligne, refonte des systèmes sur site...)

Augmentation du CA
F&B



Augmentation
du NPS

- +9pts de NPS pour animation et clubs enfants
- +9pts de NPS pour l'information locale



Service client primé

17,13 Score P&V
15,32 en moyenne dans la catégorie
97% de satisfaction
parmi les clients interrogés



Augmentation de l'e-NPS

+5 pts vs N-1

Recentrage sur les résidences rénovées et montées en gamme

France



11 résidences
~520 unités
rénovées en 2025

6,5 M€
Total CAPEX
4 M€ financés par PV

Espagne



6 résidences
~580 unités
rénovées en 2025

4 M€
Total CAPEX
1 M€ financé par PV

55% du stock rénové à l'issue de l'exercice 2025⁽¹⁾



P&V Avoriaz (Capella) en cours de rénovation (143 appartements, 20 M€ d'investissements)

Notes :

1. Défini comme un investissement unique de plus de 5 000 € par clé sur une période glissante de 9 ans.



2

INVESTIR POUR UNE EXPÉRIENCE CLIENT IMMERSIVE, REPOSANT SUR UNE TECHNOLOGIE INNOVANTE ET UNE CULTURE DE SERVICE ENRICHIE



7 aparthotels rénovés

~660 chambres

~7 M€

Total Capex

3 M€ financés par PV
4 M€ financés par des propriétaires



- Déployer le **plan de premiumisation**
- **Améliorer la satisfaction client** grâce à des initiatives ciblées

Lancement de l'Offre Famille

Pour répondre aux attentes des familles, Adagio a lancé son **Offre Famille** le 25 mars :

- **Le deuxième studio à -50%**, permettant aux familles de profiter de plus d'espace et de confort tout en maîtrisant leur budget
- **Le petit déjeuner gratuit pour les enfants de moins de 16 ans**, pour bien démarrer la journée en toute sérénité.

Hausse significative du nombre de familles dans le mix clients (+50%) en 6 mois, ainsi que de la notoriété assistée auprès de cette cible.



Clients : internationalisation & fidélisation

- **+42%** de clients européens, grâce à la relance réussie de Vacansoleil
- **+17%** de CA issu de nos clients fidèles
- **+8 points NPS vs N-1**

Partenariat ANCV

- **maeva** a remporté, pour une durée de 4 ans, l'appel d'offre pour la conception et l'exploitation de la plateforme ANCV.
- **Ambition** : rendre les vacances accessibles à tous les jeunes de 18 à 25 ans.
- **Objectif** : lancement officiel en janvier 2026.



Nouveau concept : Acquisition de Parcel Tiny House

Le 30 septembre 2025, maeva a acquis **Parcel Tiny House**, une offre unique combinant hébergement innovant, agritourisme et slow tourisme (40 tiny houses installées sur les propriétés de 30 agriculteurs dans toute la France, à proximité des grandes villes)





2

INVESTIR POUR UNE EXPÉRIENCE CLIENT IMMERSIVE, REPOSANT SUR UNE TECHNOLOGIE INNOVANTE ET UNE CULTURE DE SERVICE ENRICHIE

ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE BUSINESS

- Déploiement de systèmes informatiques pour l'**ouverture du Center Parcs Nordborg** et pour le développement “asset light” de Pierre & Vacances avec **SWISSPEAK**
- Croissance de l'activité via le site B2C : **+30 M€ de CA pour Center Parcs (+4%) et +4 M€ de CA pour Pierre & Vacances (+4%)**
- Mise en place d'un nouveau moyen de paiement (**Klarna**)
- Mise en place de **SALESFORCE** comme nouveau CRM et solution de contractualisation pour les segments MICE, Groupes, CE, TO.



AMÉLIORATION DE L'EXPÉRIENCE CLIENT ET COLLABORATEUR

- Déploiement de notre concierge AI sur les sites Center Parcs et Pierre & Vacances
- Déploiement d'un nouveau système “on-site” pour les équipes sur site (nettoyage, maintenance, attribution des hébergements...)



MAINTIEN DE LA DISCIPLINE DES COÛTS ET DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE

- Poursuite de la mise hors service des anciens systèmes.
- **1,5 M€ d'économies IT supplémentaires** en 2025, soit 8,5 M€ depuis 2022.
- Coûts de fonctionnement IT représentent **1,79%** du CA Tourisme.
- Obtention du niveau 1 de certification "Label numérique responsable"





2

INVESTIR POUR UNE EXPÉRIENCE CLIENT IMMERSIVE, REPOSANT SUR UNE TECHNOLOGIE INNOVANTE ET UNE CULTURE DE SERVICE ENRICHIE

GenAI chez PVCP : de l'exploration à l'adoption à grande échelle



FOCUS sur la CONDUITE DU CHANGEMENT

- Déploiement d'une plateforme interne sécurisée type ChatGPT accessible à tous les salariés.
- **Pioneer Club** : 200 utilisateurs avancés pour créer une communauté interne active autour de la GenAI avec sessions de partage hebdomadaires pour accroître l'adoption et la création de valeur.
- **Formation et adoption à grande échelle** : plus de 900 salariés formés, ateliers COMEX ("Future of Distribution, Customer Relationship, Media...")

CAS D'USAGE EN PRODUCTION

- **Agents de productivité personnelle**
 - Génération et enrichissement de contenu
 - Accompagnement des membres du COMEX
 - Traductions et réécriture
- **Produits GenAI**
 - Concierge IA avant et pendant le séjour
 - Gestion des réclamations assistée par agents intelligents
 - Assistance opérationnelle et soutien en temps réel
 - Traduction en temps réel pour le briefing des équipes entretien sur sites Center Parcs

PRINCIPES CLÉS

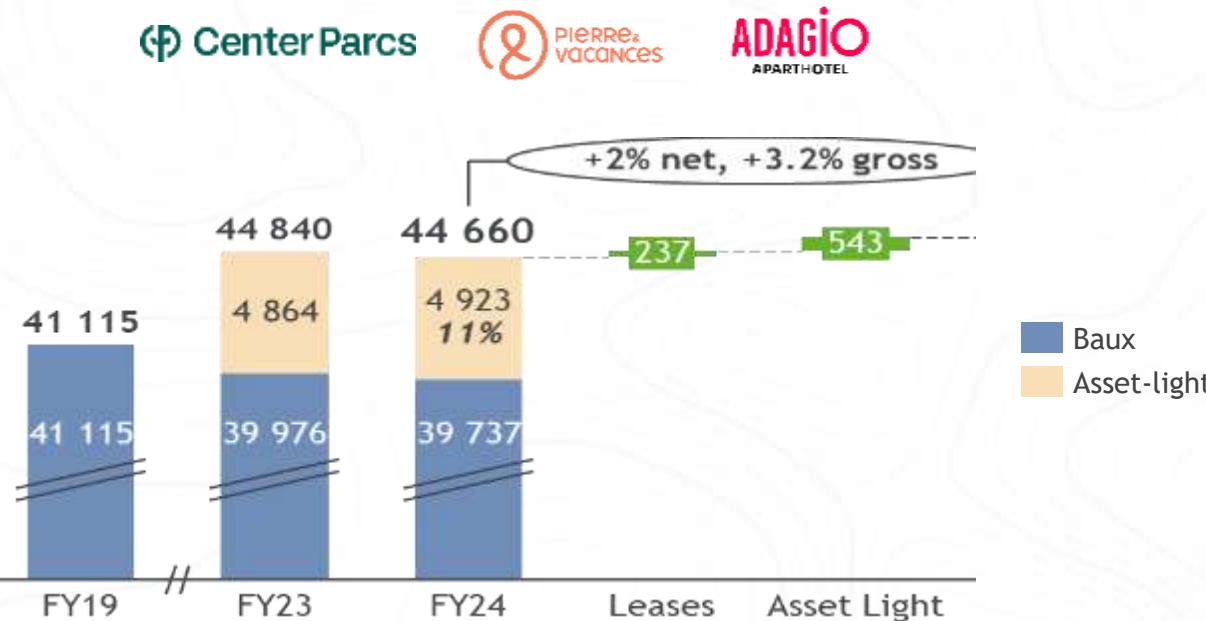
- **L'usage est le principal moteur** : les meilleurs cas d'usage de demain viendront du terrain et de l'adoption au quotidien.
- Priorité aux cas d'usage à forte valeur ajoutée et renforcement de l'**approche AGILE**
- **Forte implication du COMEX** dans la conduite du changement - montrer l'exemple



3

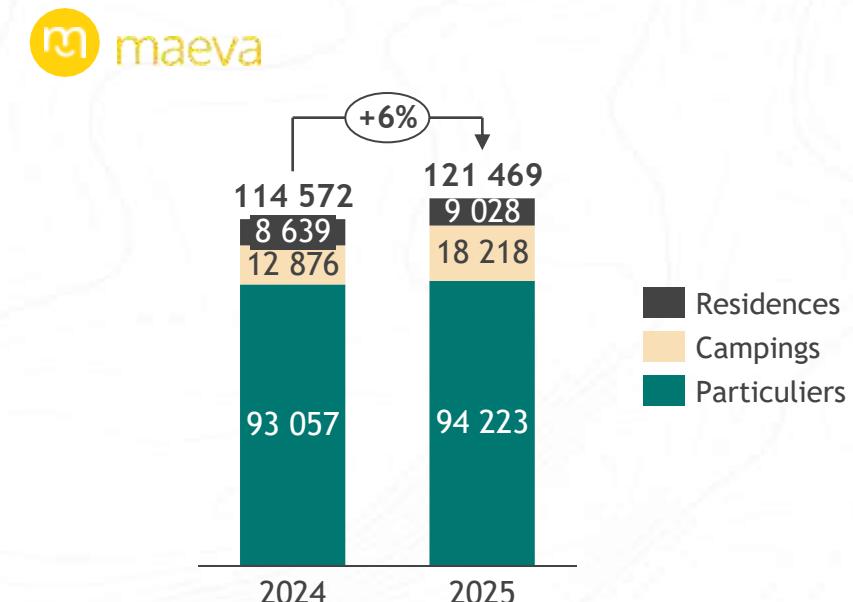
DEVELOPPER NOTRE RESEAU AVEC UNE PART PREPONDERANTE EN "ASSET LIGHT"

Évolution du stock (# unités d'hébergement), hors maeva



- **Reconstitution du stock** après plusieurs années d'érosion (perte d'environ 1 400 unités d'hébergement sous bail entre 2019 et 2024)
- **Priorité au développement en asset-light**

Évolution du stock de maeva (# unités d'ébergement)



- **5** nouvelles agences de locations saisonnières
- **17** nouveaux campings affiliés et une hausse de **+22%** du stock proposé sur notre plateforme de camping



3

DEVELOPPER NOTRE RESEAU AVEC UNE PART PREPONDERANTE EN "ASSET LIGHT"

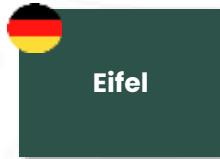


Extensions

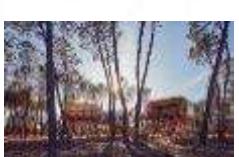


193 Cottages
100% Premium/VIP⁽¹⁾

- Avec ces 193 nouveaux hébergements, Villages Nature Paris propose désormais 1 061 cottages dont 34% en gamme VIP, renforçant ainsi son positionnement premium tout en répondant à la diversité des besoins de ses visiteurs.
- Performance : 80% de taux d'occupation, ADR de 279€ (HT), 6 M€ de CA.



30 Cottages
100% Premium/VIP⁽¹⁾



17 Maisons dans les arbres
100% Premium/VIP⁽¹⁾

Nouveau domaine



440 Cottages
77% Premium/VIP⁽¹⁾



- 1^{er} Center Parcs en Scandinavie
- Ouverture le 20 juin 2025
- Situé près de la côte dans la partie nord de l'île d'Als au sud du Danemark
- Contrat de gestion





3

DEVELOPPER NOTRE RESEAU AVEC UNE PART PREPONDERANTE EN "ASSET LIGHT"



Nouvelles ouvertures

- Ouverture de **8 sites, 675 unités** en 2025
- Au cours des 2 dernières années, accélération du développement en se concentrant sur l'Europe du Sud : **13** nouveaux sites ont été ouverts en Espagne, Andorre et Italie. Au total, **1 100 unités** ont été ouvertes principalement des 4 étoiles.
- 6 sites (~700 unités)** sécurisés pour 2026



Luni Mare
(Cinque Terre, Italie)



Hôtel Puerto de la Luz Gran
Canaria

Renforcer la conservation des stocks existants

- Limiter l'attrition : **94%** de conservation pour les baux en France expirant en 2025

Nouveau partenariat entre Swisspeak et Pierre & Vacances

- Signature d'un partenariat avec SWISSPEAK Resorts, avec la création d'une nouvelle marque commune : SWISSPEAK Resorts by Pierre & Vacances, destinée à incarner un tourisme de montagne quatre saisons, à la fois haut de gamme et de proximité.
- A partir de 2026, **4 résidences (338 apts)** situées dans des destinations suisses emblématiques seront commercialisées sous cette marque commune
- Le partenariat repose sur un modèle de franchise, dans lequel SWISSPEAK Resorts conserve son identité et son ancrage local, tout en bénéficiant de la notoriété de la marque, d'une force commerciale reconnue et de l'expertise de Pierre & Vacances en matière de revenue management.





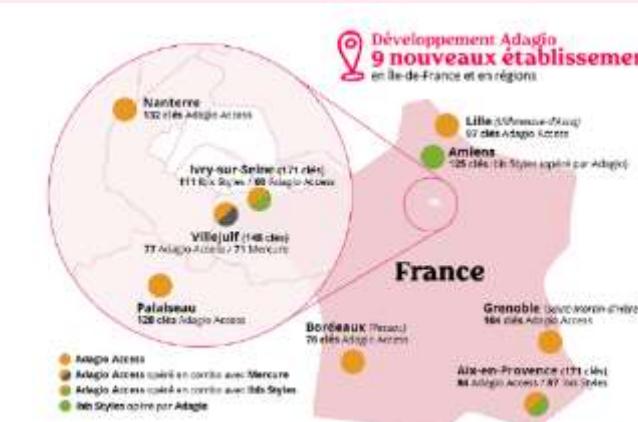
3

DEVELOPPER NOTRE RESEAU AVEC UNE PART PREPONDERANTE EN "ASSET LIGHT"



Partenariat stratégique avec Sergic - France

- Signature pour l'exploitation de **9 établissements** sous contrat de gestion en France, représentant **1 152 chambres**, soit une augmentation de **8 %** du portefeuille de la marque.
- 8** seront exploités sous la marque Adagio Access, dont 3 en combinaison avec des établissements Mercure et Ibis Styles, grâce à de fortes synergies avec le groupe Accor.
- Le 9^e** site sera exploité sous la marque Ibis Styles.



Ouverture de 2 nouveaux flagships en Europe

London City East

- 9^e** établissement au Royaume-Uni et **4^e** à Londres.
- Proche du quartier d'affaires de la City et des gares d'Aldgate East et de Whitechapel.
- 132** studios et appartements.
- 5** Coliving.



Stuttgart NeckarPark

- 13^e** établissement en Allemagne.
- L'Adagio Original Stuttgart NeckarPark est parfaitement connecté et idéalement situé au cœur du quartier dynamique de NeckarPark, le centre culturel, sportif et événementiel de la ville.
- 121** appartements

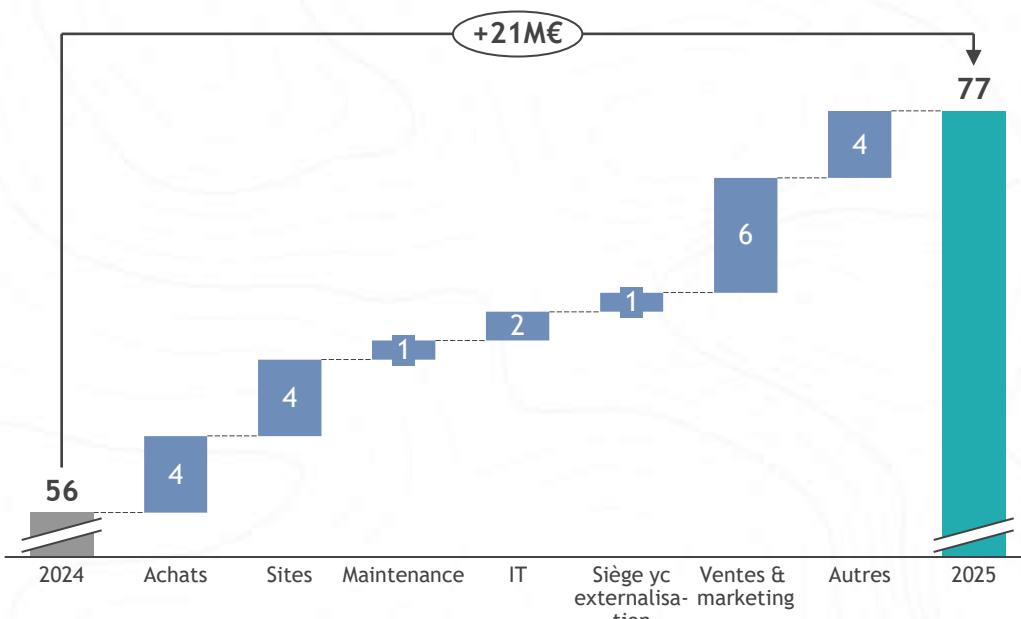




4

POURSUIVRE LA RÉDUCTION DES COÛTS DE STRUCTURE

Plan d'économie 2024-2025



- Environ 300 initiatives dans toutes les BL et les fonctions supports du Groupe
- 21 M€ d'économies réalisées entre 2024 et 2025
- 77 M€ d'économies cumulées par rapport à l'exercice 2022

Principaux leviers de réduction des coûts

Achats

- Frais de concession avec les partenaires F&B, négociation des remises de fin d'année, soutien à la réduction des licences, des frais bancaires...

Sites : Optimisation des coûts d'exploitation sur les sites, y compris l'énergie

- Réduction des consommations d'énergie : poursuite des plans de sobriété et impact de la rénovation des sites
- Redressement des sites Pierre & Vacances peu performants
- Optimisation des opérations F&B

Maintenance

- Rationalisation de l'organisation de la maintenance de Center Parcs (siège et sites).

IT

- Réduction de la taille du Data Center grâce à la migration vers le Cloud.
- Réduction du coût des licences

Siège

- Réduction supplémentaire de la superficie du siège social

Ventes et marketing :

- Synergies dans l'A&P (publicité et promotion) et optimisations structurelles
- Réduction des commissions externes



5

FAIRE DE NOS MARQUES DES PILIERS DE CROISSANCE AUTONOMES ET RESPONSABLES

L'ambition du Groupe à horizon 2030 s'appuie sur une stratégie claire pour chacune des Business Lines



- Accroître notre implantation (ex. en Allemagne) et développer des concepts innovants à faible CAPEX, comme le glamping.
- Accélérer la montée en gamme des parcs via des rénovations et une offre segmentée pour stimuler la croissance de l'ADR.



- Accélérer la croissance du stock avec ~5k nouvelles unités et poursuivre les renovations.
- Renforcer la présence sur les marchés clés (France, Espagne, Italie) et s'étendre au Portugal et en Suisse.
- Piloter activement le portefeuille pour conserver les actifs existants.



- Stimuler la croissance via les baux, contrats de gestion et le développement des franchises en Europe et à l'international.
- Améliorer la performance des actifs grâce à des rénovations et la remise en exploitation de certaines unités.



- Se développer à l'international en renforçant les marchés clés et en pénétrant de nouvelles zones géographiques.
- Renforcer la fidélisation des clients et le cross-selling grâce à des programmes multi-produits avancés.



185m€

Objectif d'EBITDA
ajusté pour 2026

270m€

Objectif d'EBITDA
ajusté pour 2030
(11 % du CA
Tourisme)

Chiffres clés du Business Plan

En millions d'euros



+2,9%

ADR CAGR



+1,7 pts

Taux d'occupation



+3,5%

RevPar CAGR



~+6 400

Unités de stock



+2,7%

Croissance moyenne annuelle des stocks

NB : Au-delà de la création de valeur générée par la poursuite du plan Relinvention soutenu par les actionnaires de référence, cet objectif intègre les leviers identifiés dans le cadre de la revue des options stratégiques du Groupe menée dans la perspective d'une évolution de sa structure actionnariale.

Conclusion

Performances pour l'année 2025

1,946 M€	Chiffre d'affaires (+3,8% sur le Tourisme)
181 M€	EBITDA ajusté
41 M€	Résultat net (+41%)
74 M€	Génération de trésorerie opérationnelle (+9%)
45 M€	Trésorerie nette (+38%)

- En 2025, le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs confirme sa dynamique de croissance avec **une nouvelle amélioration de ses performances financières et une accélération de son développement**, témoignant de la pertinence de son positionnement sur le tourisme de proximité :
- **Perspectives positives pour 2026 :**
 - Le portefeuille de réservations touristiques sécurisé à ce jour pour le 1^{er} semestre représente près de 70% de l'objectif budgétaire pour la période et est en nette progression par rapport à l'exercice précédent pour l'ensemble des marques du Groupe.
 - Le Groupe confirme son objectif de **185 M€** d'EBITDA pour l'exercice 2026.
- **Revue des options stratégiques du Groupe en cours**, visant à explorer l'ensemble des opportunités afin de réaliser le plein potentiel du Groupe, ce qui pourrait conduire à des changements dans la structure de l'actionnariat.
- **En route pour 2030 :**
 - Fort du succès du plan stratégique Relnvention, de performances solides et d'un bilan assaini, le Groupe s'est fixé un cap clair à horizon 2030, visant un EBITDA ajusté de **270 M€** (soit une marge de **11 %** sur le chiffre d'affaires touristique).