

Le Journal du Dimanche

<https://www.lejdd.fr/Economie/franck-gervais-directeur-general-de-pierre-and-vacances-il-faut-sauver-le-tourisme-4023498>

Par Marie-Pierre Gröndahl
Le 6 février 2021

Franck Gervais, directeur général de Pierre & Vacances : "Il faut sauver le tourisme"

Le groupe Pierre & Vacances Center Parcs exploite 45.800 appartements et maisons dans 282 sites en Europe. Son nouveau directeur général, Franck Gervais, évoque les difficultés de ce géant du tourisme et se projette vers l'après-pandémie.

Ex-directeur Europe du géant hôtelier Accor, Franck Gervais, 44 ans, a été nommé directeur général du numéro un européen du tourisme de proximité, fondé par Gérard Brémond, le 7 janvier. Cet ingénieur (X-Ponts), passé par voyagesncf.com et Thalys, a pris ses fonctions en pleine crise. L'exercice 2019-2020 s'est clos avec un déficit de 336,2 millions d'euros.

Quitter Accor pour rester dans le tourisme n'est-il pas un choix risqué?

Je ne souhaitais pas m'en éloigner. Je me sens très bien dans cet univers qui offre du plaisir, des sourires et des souvenirs. Les valeurs du groupe sont aussi les miennes, le développement d'un tourisme durable, l'authenticité et les rassemblements intergénérationnels. Le groupe a un potentiel énorme et non encore assouvi. Il repose sur un tourisme de proximité, selon moi idéal. Une fois passée la crise du Covid-19, ce modèle s'imposera davantage. Dès que nous serons autorisés à rouvrir nos sites, la fréquentation sera en forte hausse. Cela me rend confiant pour l'avenir.

Quel est le profil des clients du groupe?

Nous sommes principalement présents dans cinq pays européens : la France, les Pays-Bas, - l'Allemagne, la Belgique et l'Espagne. Notre clientèle est à 70% domestique, à 75% familiale. Chez Center Parcs, plus de 50% sont des fidèles, qui effectuent deux séjours en moyenne sur une période de dix-huit mois.

Ma mission est d'aider à projeter le groupe dans un futur plus désirable

Quelle est votre feuille de route?

Face au choc engendré par la fermeture de nos sites, l'enjeu est double : nous préserver de ses conséquences puis rebondir. J'ai rejoint l'entreprise en sachant que la période était difficile, pour des raisons conjoncturelles et non structurelles. Je suis préparé à l'affronter. Ma mission est d'aider à projeter le groupe dans un futur plus désirable, en travaillant sur ses marques, l'expérience client, le design, les lieux. L'une des priorités immédiates consiste à nous protéger en préservant la trésorerie. Nul ne sait à ce stade combien de temps cette crise durera.

Voilà pourquoi nous avons choisi de lancer une procédure amiable de conciliation. Nous souhaitons que toutes les parties prenantes se réunissent, tant les créanciers que les propriétaires individuels et institutionnels, pour surmonter cette crise ensemble ; pas les uns contre les autres.

Pierre & Vacances Center Parcs n'a pas gagné d'argent en neuf ans. Quelles pistes explorez-vous pour restaurer la rentabilité?

Un vrai travail reste à faire sur la rentabilité, même si le résultat opérationnel est redevenu positif depuis plusieurs années. Un plan de rationalisation très étayé a été mis en place avant mon arrivée, que je vais peaufiner. Nous devons à la fois augmenter le chiffre d'affaires, entre autres grâce au segment premium, et réduire les coûts. Le tourisme dégage des marges faibles, mais notre montée en gamme permettra d'augmenter les prix, ce qui facilitera le retour à la rentabilité. La numérisation et la personnalisation de l'expérience client sont de grands atouts. Nous allons développer d'autres activités – restauration, spectacles, sport, bien-être –, en dehors de l'hébergement. Cela augmente le niveau de satisfaction des clients tout en créant plus de profits.

La France, numéro un mondial du tourisme, doit conserver son rang

Face à la fermeture des stations de ski, espérez-vous des aides supplémentaires?

L'État a joué pleinement son rôle depuis le début de la pandémie. En raison de la fermeture des remontées mécaniques, des indemnités complémentaires s'avèrent indispensables. La profession demande à ce que le "fonds de solidarité montagne" bénéficie aux hébergeurs comme aux remontées mécaniques. Nous sommes partie prenante aux côtés du Syndicat national des résidences de tourisme des négociations en cours avec l'État sur le déplafonnement de ce fonds, pour que les grands opérateurs puissent être indemnisés à hauteur de 70% des charges fixes. Un prêt garanti par l'État saisonnier pourrait être nécessaire à l'ensemble des acteurs. Le tourisme est un secteur stratégique pour notre pays. Il représente 10% du PIB, soit 200 millions d'euros. Et 20% des emplois, avec 3 millions de personnes. En 2008, on a sauvé les banques et l'automobile. Au même titre que l'aéronautique en 2020, il faut sauver le tourisme en 2021. L'Allemagne a conçu un plan de soutien spécifique de près de 8 milliards d'euros pour la filière. La France, numéro un mondial, doit conserver son rang.