



RÉSULTATS DU 1^{ER} SEMESTRE 2014/2015

22 mai 2015



Compagnie des Alpes



SOMMAIRE

1. Faits marquants du semestre
2. Résultats du semestre
3. Stratégie & perspectives



1^{ER} SEMESTRE 2014 / 2015 – De bonnes performances

(En M€)	1 ^{er} Sem 14/15	1 ^{er} Sem 13/14 Pro forma	% pro forma
Chiffre d'affaires	421,1	410,8	+2,5%
Excédent Brut Opérationnel métier*	147,4	143,3	+2,8%
<i>EBOM/CA</i>	35,0%	34,9%	+10 bp
Résultat Net part du groupe	50,5	43,7	+15,6%
Free Cash-Flow Opérationnels**	70,7	62,7	+12,8%

* *EBOM = EBO cumulé des divisions Domaines skiabiles, Destinations de loisirs et Développement International*

** *Free Cash Flow avant impôt et coût de la dette nette*

1ER SEMESTRE 2014/2015 - Faits marquants

- ✓ Bon 2ème trimestre dans les domaines skiabiles
- ✓ Efficacité confirmée des thématiques événementielles dans les Destinations de loisirs et amélioration de l'attractivité du Futuroscope
- ✓ Cession de 4 parcs de loisirs
- ✓ Poursuite du développement à l'international



1

Faits marquants du semestre

- ✓ Domaines skiabiles
- ✓ Destinations de loisirs
- ✓ Développement international





DOMAINES SKIABLES

Un semestre en croissance porté par un bon 2^{ème} trimestre



Un contexte défavorable

- Arrivée tardive de l'hiver relayée par une communication nationale pénalisante
- Conditions difficiles sur les routes pendant les chassés croisés les plus importants
- Environnement économique atone



Un EBO + 0,6% grâce à un bon 2^{ème} trimestre et la maîtrise des coûts

- Activité en JS : -1,6% vs. > -3% marché français
- Hausse maîtrisée des tarifs (+1,9%) malgré les décotes pour gérer la satisfaction clients
- Absorption des coûts additionnels de production de neige et de préparation des pistes par des plans de productivité

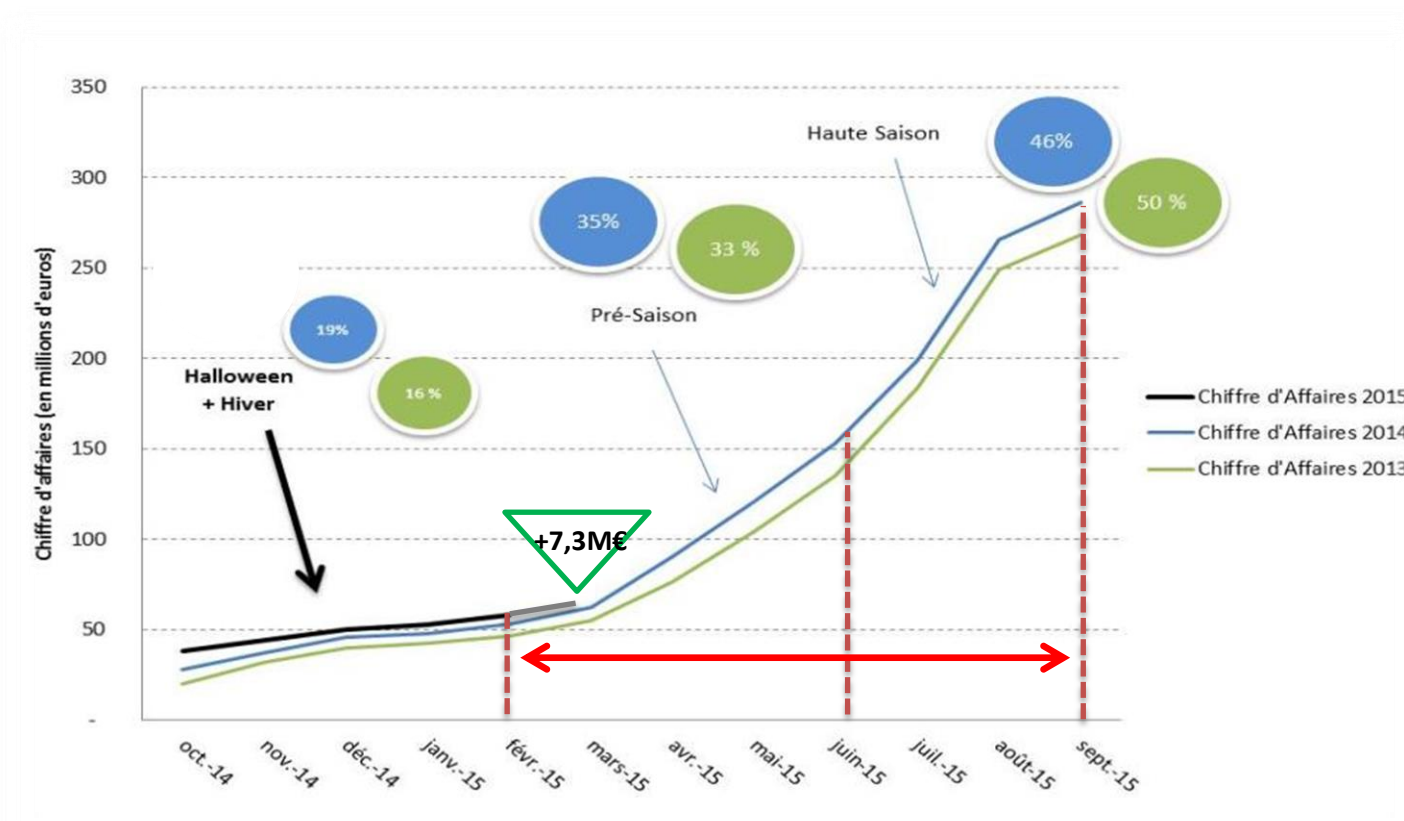


Une résilience reposant sur

- Des sites de haute altitude et des équipements de qualité limitant l'impact du manque de neige
- Une proactivité commerciale : modulation des grilles tarifaires, progression de la vente en ligne (+26%) et émergence d'alpes-ski-résa
- La relance de la commercialisation de la destination montagne qui a vocation à porter ses fruits dans la durée (printemps du ski, val digital, skigloo.Com)



DESTINATIONS DE LOISIRS - Une dynamique de croissance confirmée



- ✓ Une croissance continue de l'activité en dépit d'un environnement peu porteur
- ✓ Succès croissant de la pré-saison et de Halloween (+15,3% au T1)
- ✓ Des produits peu cannibalisants, renforcés par la mise en place de produits spécifiques (nocturnes, privatisations)
- ✓ Attractivité confirmée du Futuroscope

DESTINATIONS DE LOISIRS - Les leviers de la performance

- Renforcement de l'activation BtoB (50% CA)
- Montée en puissance de la vente en ligne (16%)
- Développement des dépenses In-Park

Agilité commerciale

- Travaux sur les basiques/rongeurs d'expérience
- Renforcement du produit Halloween

Plan d'actions « Très Grande Satisfaction »

Maitrise des Opex

- Pilotage de la transformation de la croissance du CA en EBO

Innovations/ Nouveautés

- Une année de pause théorique...
- ... mais des nouveautés visibles :
 - ✓ Spectacles
 - ✓ Arena au Futuroscope...
- Prix TEA de la meilleure attraction mondiale (Lapins Crétins)



DESTINATIONS DE LOISIRS - Arbitrage du portefeuille

- **Fin 2014, pour rappel, cession du Dolfinarium et de Walibi Sud-Ouest**
 - Fréquentation : 931K visiteurs, CA : 22,5M€ , EBO : 6% de celui de la BU
 - Prix de cession : 38M€
- **2015 : cession de Planète sauvage et Mer de sable au groupe Looping**
 - Fréquentation : 570K visiteurs, CA : 13,8M€, EBO : 3,4% de celui de la BU
 - Prix de cession : 15,4M€ réglé en numéraire
 - Date de réalisation : début juin 2015
- **Un portefeuille recentré**
 - Cession de 11 parcs depuis 2011
 - Un portefeuille recentré sur des parcs (Bellewaerde...) et/ou des marques capables de rentabiliser la stratégie et les plans d'actions TGS, dans des bassins de chalandise prometteurs



1,7 M visiteurs*



1 M visiteurs*



1,6 M visiteurs*



2,4 M visiteurs**

* Sur l'exercice 2013/2014

** pour l'ensemble des parcs Walibi – Exercice 2013/2014



DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL - Visibilité croissante

✓ Missions de conseil

- Poursuite de la croissance des contrats Mc Earth (Japon) et Arkhyz (Russie) et
- Nouveau contrat : Vasco de Gama (Portugal)
- Montée en puissance du contrat Sindibad liée à son ouverture prochaine (juin 2015)

✓ Grévin international

- Un plan d'ouverture d'un Grévin par an
 - Réalisé : Montréal (2013), Prague (2014),
 - En cours : Séoul (juillet 2015), Vevey – Chaplin's World (2016)
- Une montée en puissance progressive qui vise à affiner le modèle



2

Résultats du semestre

- ✓ Présentation par business unit
- ✓ Focus sur les cessions de parcs
- ✓ Point sur la structure financière



COMPTE DE RÉSULTATS – Domaines skiables

Saisonnalité importante : 90% du CA annuel en moyenne, mais 70% des coûts

(En M€)	1 ^{er} Sem 14/15	1 ^{er} Sem 13/14	Var.
Chiffre d'affaires	344,4	342,3	0,6%
Journées skieurs (en M)	12,12	12,32	-1,6%
EBO	169,9	168,9	0,6%
EBO/CA	49,3%	49,3%	=
Investissements nets	50,0	49,7	0,6%

- ✓ **CA remontées mécaniques : +0,3%**
 - Effet prix : +1,9%
 - Effet volume : -1,6% au semestre

- ✓ Effet additionnel de la progression du CA, avec notamment les agences immobilières du groupe et la digitalisation de la distribution (ASR) (14,7M€, en hausse de 22%)

- ✓ **Marge d'EBO stable** => capacité de pilotage et de réactivité après un début de saison difficile

- ✓ **Capex** sous contrôle sécurisant le niveau de FCF annuel

COMPTE DE RÉSULTATS – Destinations de loisirs

Saisonnalité importante : 20% du CA annuel en moyenne, mais 40% des coûts

(En M€)	1 ^{er} Sem 14/15	1 ^{er} Sem 13/14 Pro forma	% pro forma	1 ^{er} Sem 13/14 Réal	% réel
CA	73,4	66,1	10,9%	67,3	9,0%
Visiteur (en M)	1,973	1,751	12,7%	1,785	10,5%
EBO	-21,6	-25,2	14,8%	-27,9	22,6%
EBO/CA	-29,4%	-38,1%		-41,5%	
Inv. Nets	17,3	17,2	-0,2%	18,1	-4,4%

✓ **CA : +10,9%** après un S1 2014 à +12,5%

- effet volume +10,5%
- effet prix maîtrisé +0,4%

✓ Amélioration de l'**EBO** portée par la hausse de l'activité et la tenue des charges

✓ **Capex** soutenus dans le cadre de la préparation d'investissements importants en 2016

✓ **L'EBO** intègre les pertes intercalaires trimestrielles des cessions de janvier et celles semestrielles des cessions en cours, l'ensemble pesant -3,9M€ au 31 mars 2015.

COMPTE DE RÉSULTATS – Développement international

(En M€)	1 ^{er} Sem 14/15	1 ^{er} Sem 13/14	Var.
Chiffre d'affaires	3,1	1,9	58,3%
EBO	-0,9	-0,4	N/A
Investissements nets	4,5	6,5	-31,8%

- ✓ CA : croissance portée par:
 - les contrats Vasco de Gama, Mc Earth, Arkhyz et Sindibad
 - 1^{ère} année d'exploitation pour Grévin Prague
- ✓ Une contribution encore négative des Grévin en activité (« Courbe en J ») et des coûts de préparation à l'ouverture de Grévin Séoul qui pèsent dans l'EBO.
- ✓ Investissements en retrait :
 - Effet cut-off des semestriels
 - Enveloppe annuelle conforme aux objectifs

COMPTE DE RÉSULTATS – Groupe

(En M€)	1 ^{er} Sem 14/15	1 ^{er} Sem 13/14 Pro forma	% pro forma	1 ^{er} Sem 13/14 Réal **	% réel
CA	421,1	410,8	+2,5%	412,0	+2,2%
EBO métier*	147,4	143,3	+2,8%	140,5	+4,9%
<i>EBOM/CA</i>	35,0%	34,9%	+10 bp	34,1%	+90 bp
EBO	135,6	134,1	+1,1%	131,2	+3,3%
<i>EBO/CA</i>	32,2%	32,6%	-40 bp	31,8%	+40 bp
Résultat Op.	89,8	80,8	+11,2%	76,9	16,8%
RNpg	50,5	43,7	+15,6%	41,6	21,4%

- ✓ **Progression du CA** sur les 3 activités
- ✓ Un **EBO** métier qui progresse plus vite que le CA
 - Robustesse de l'activité
 - Maîtrise des charges d'exploitation
- ✓ Effet positif des **cessions** du portefeuille des parcs de loisirs dans le RO (zoom page suivante)

* EBOM = EBO cumulé des divisions Domaines skiabiles, Destinations de loisirs et Développement International

** y compris les incidences d'IFRIC 21 sur 2014

FOCUS SUR LES CESSIONS DE PORTEFEUILLE

Synthèse des opérations réalisées ou en cours et leurs impacts dans les comptes semestriels :

- ✓ **Cessions de Walibi Sud Ouest et du Dolfinarium en janvier 2015**
 - Pertes intercalaires sur le premier trimestre de l'exercice fiscal (1^{er} octobre à fin décembre)
 - Effet cash sur le semestre de +38M€

- ✓ **Cessions à venir de Planète Sauvage et Mer de Sable : juin 2015**
 - Pertes intercalaires sur le premier semestre de l'exercice fiscal (1^{er} octobre à fin mars)
 - Effet cash sur le second semestre
 - Comptabilisation IFRS 5 dès le semestre

- ✓ **Valorisation en multiple d'EBO entre 7 et 11 selon les parcs**

- ✓ **Approche économique des opérations de cessions d'actifs en cours**
 - Plus value comptable de 9,1M€ en « autres produits » dans le RO du groupe, mais
 - **Impact économique de la cession, nette des pertes intercalaires : +3M€**

- ✓ **CA annuel du périmètre cédé: 36M€; EBO: 5,2M€ => impact relatif sur les marges de la BU**

GRUPE COMPAGNIE DES ALPES – Structure financière

(En M€)	1 ^{er} Sem 14/15	1 ^{er} Sem 13/14 Pro forma	% pro forma	1 ^{er} Sem 13/14	Var
Capacité d'autofinancement	103,7	102,6	1,2%	101,4	+2,3%
Investissements industriels nets	-72,1	-75,2	+4,1%	-76,1	+5,2%
Autofinancement disponible	31,6	27,3	+15,7	25,3	+24,8%
FCF Op.*	70,7**	62,7	+12,8%	58,9	+20,0%
Dette nette	272,2			316,7	NA
Dette Nette / EBO	1,57			1,99	NA

- ✓ Un **FCF opérationnel** en hausse : reflet de la hausse de la CAF combiné à un effet timing des investissements semestriels
- ✓ Cession du Dolfinarium et de Walibi Sud-Ouest en janvier => +38 M€ d'effet sur l'endettement net qui s'élève à 272 M€ => un covenant Dette nette / EBO très largement respecté (<3,5)

*Free Cash Flow Opérationnels : Free Cash Flow avant impôt et coût de la dette nette

** Pro forma le FCF Opérationnel est de 62,7 M€ : +12,8%





3

Stratégie & perspectives

- ✓ Perspectives 2014/2015
- ✓ Point à date sur l'adaptation de la stratégie
- ✓ Les enjeux



PERSPECTIVES – Exercice 2014/2015



✓ DOMAINES SKIABLES

- Activité annuelle en ligne avec le 1^{er} semestre
- A mi-mai, une activité à +0,8%



✓ DESTINATIONS DE LOISIRS

- Signaux favorables pour l'ensemble des parcs
- Croissance de l'activité attendue en ligne avec le marché
- Poursuite du travail sur la TGS et préparation de l'ouverture des attractions nouvelles de 2016 sur 3 sites



✓ DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL

- Ouverture de Grévin Séoul (juillet)
- Ouverture de Sindibad (juin)
- Préparation de Chaplin By Grévin
- Opportunités en discussion en lien avec les JO d'hiver 2022

STRATEGIE - Un premier bilan positif de l'adaptation de la stratégie

- ✓ Poursuite du redressement des Destinations de loisirs
 - Un concept fort et fédérateur : la « Très Grande Satisfaction »
 - Un portefeuille recentré sur des parcs offrant un potentiel pour la mettre en œuvre
 - Une maîtrise croissante de la dynamique commerciale

 - ✓ Mise en œuvre d'une nouvelle dynamique dans les Domaines skiabiles
 - Recherche de la réduction des aléas (météorologiques et économiques)
 - Collaboration renforcée avec l'écosystème
 - Compétitivité de l'hébergement: Foncière, agences immobilières, programmes propriétaires, activité de conciergerie
 - Renforcement de la dynamique commerciale
 - Modification du calendrier scolaire

 - ✓ Une courbe d'expérience qui se construit à l'international
 - Une expertise désormais reconnue : Russie, Afrique du Nord, Japon...
 - L'expérience du développement d'une première franchise à l'international
- ✓ Globalement
 - Une croissance en ligne ou supérieure au marché
 - Des niveaux de marges qui convergent avec les niveaux normatifs
 - Pilotage de la rentabilité et des cash-flows

STRATEGIE – Nos enjeux

- ✓ **Régénérer de la croissance en volume dans les Domaines skiabiles**
 - D'une attractivité naturelle à une attractivité pilotée des stations
 - Recherche de nouvelles clientèles
- ✓ **Augmenter l'attractivité et la capacité de nos parcs historiques**
 - Stratégie « Très Grande Satisfaction » clients
 - Densification de l'offre
 - Créer/accroître la capacité d'hébergement : Astérix
- ✓ **Atteindre la taille critique pour compter à l'international**
 - Elargir le portefeuille de concepts et marques « industrialisables »
 - Accélérer le développement en s'appuyant sur des partenariats

PROCHAINES ÉCHÉANCES DE COMMUNICATION

- ✓ 23 juillet 2015 chiffre d'affaires du 3ème 2014/2015
- ✓ 22 octobre 2015 chiffre d'affaires annuel 2014/2015



QUESTIONS

