



© Ph. Royer



© C. H. Cussot

# RÉSULTATS DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2015/2016

24 mai 2016



Compagnie des Alpes



# SOMMAIRE

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

# 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2015 / 2016

Nouvelles croissance des résultats qui confirment la montée en puissance du modèle

(En M€)	1 <sup>er</sup> Sem 15/16	1 <sup>er</sup> Sem 14/15 pro forma	Var. % Comptable	1 <sup>er</sup> Sem 14/15 Comptable	Var. % Comptable
Chiffre d'affaires	443,7	417,9	6,20%	421	5,40%
EBO Métier*	165,0	151,1	9,20%	147,4	11,90%
EBOM/CA	37,20%	36,10%	+110bp	35,0%	+BP220
Résultat Net part du groupe	54,5			50,5	7,80%
Free Cash-Flow Opérationnels**	62,5			70,7	-11,60%

\* 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 2015/2016

## Faits marquants

- ✓ Progression soutenue de l'activité des Domaines skiabiles : +5,6%
- ✓ Croissance à deux chiffres sur le semestre dans les Destinations de loisirs pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive
- ✓ Projets en cours en Chine et discussions sur le Jardin d'acclimatation
- ✓ Organisation resserrée, une marge opérationnelle améliorée, une ambition réaffirmée
- **Confirmation du succès des deux exercices précédents et renforcement de la crédibilité de nos objectifs 2018/2019**
- **Des résultats illustrant la robustesse de notre modèle et le bien fondé de notre stratégie**



# 1

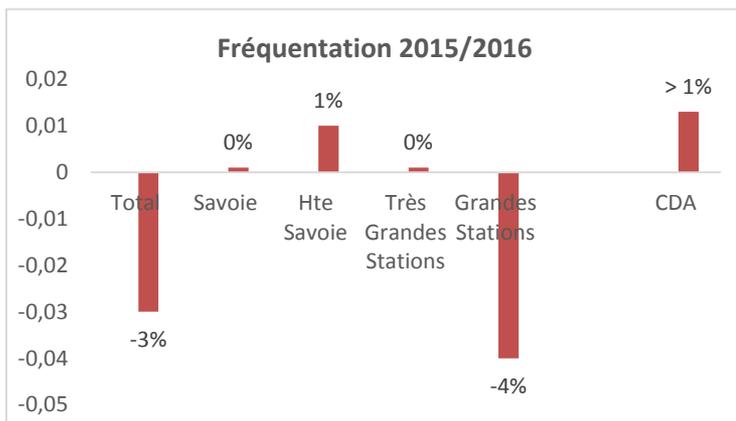
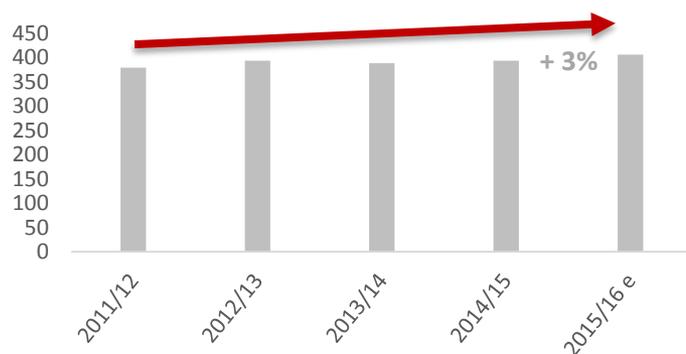
## Faits marquants du semestre

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

# DOMAINES SKIABLES

## Croissance des journées skieurs et résilience renforcée

Évolution du chiffre d'affaires à fin d'exercice



Localisation

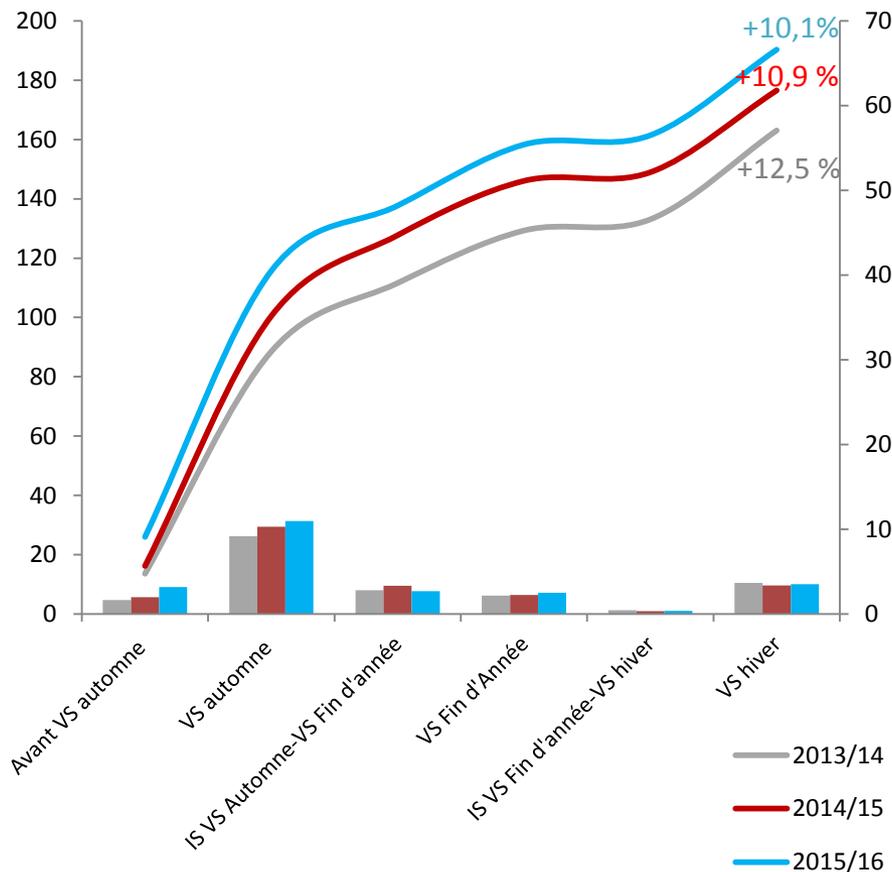
Taille de station

- Expertise des équipes et développement continu de savoir-faire différenciant
- Efforts soutenus d'investissement
- Initiatives en vue de dynamiser l'hébergement et la distribution
  - Augmentation du nombre de lits commercialisés dans les stations
- Actions en vue de renforcer l'attractivité des destinations

Source DSF – mai 2016

# DESTINATIONS DE LOISIRS

Croissance spectaculaire et continue pour le 3ème exercice consécutif



## 3 axes principaux :

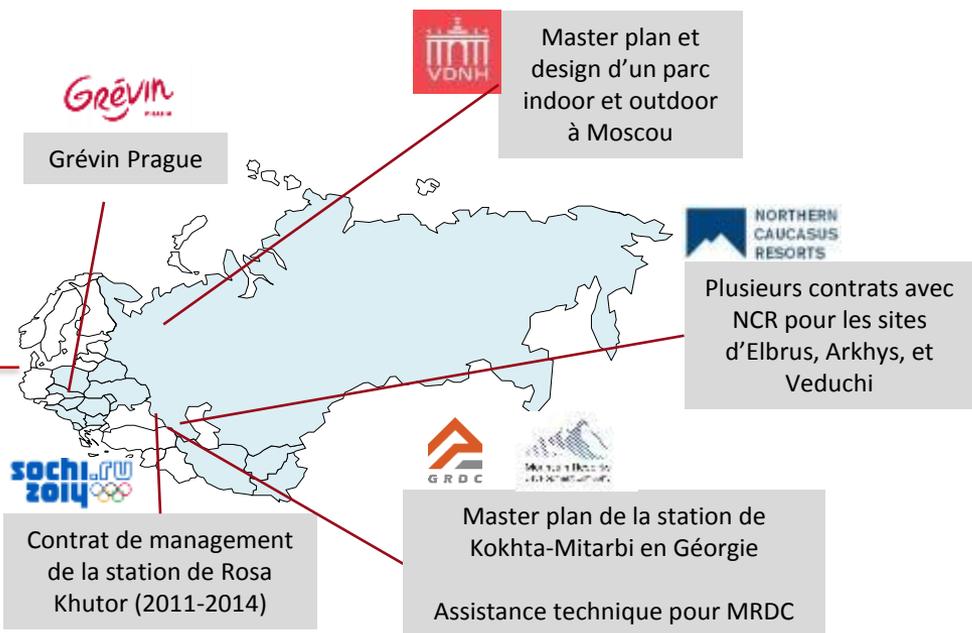
- ✓ Développement des leviers de croissance
  - Yield management
  - Evénements
  - Ventes in Park
- ✓ Des investissements pertinents et ciblés en soutien de la croissance future, appuyés sur une capacité renforcée de partenariats et de création de concepts
- ✓ La TGS comme support de la revisite et du bouche à oreilles

# DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL

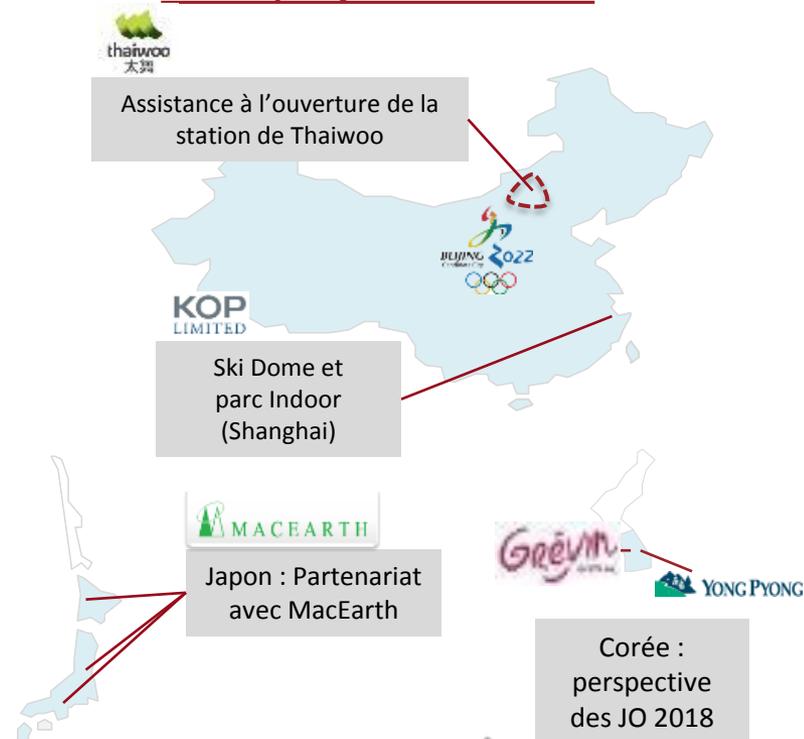
## Un acteur crédible et reconnu



### Europe de l'Est



### Chine, Japon et Corée



Ouverture de Chaplin's World by Grévin le 17 avril 2016





# 2

## Résultats du semestre

- ✓ Présentation par business unit
- ✓ Point sur la structure financière

# COMPTE DE RÉSULTAT

## Domaines skiables

(En M€)	1 <sup>er</sup> Sem 15/16	1 <sup>er</sup> Sem 14/15	Var. %
Chiffre d'affaires	363,7	344,4	5,60%
Journées skieurs (en M)	12,41	12,12	2,40%
EBO	187,3	169,9	10,20%
EBO/CA	51,50%	49,30%	+220 bps
Investissements nets	55,0	50,0	10,10%

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

- ✓ **CA Remontées mécaniques** : +5,4% (effet volume : +2,4% dont 0,9% effet calendaire)
- ✓ **Hébergement** : hausse du nombre de lits commerciaux et des taux de remplissage
- ✓ **Croissance de l'EBO** supérieure à celle du CA: Maitrise des OPEX malgré des conditions exogènes difficiles
- ✓ **Capex sous contrôle** (respect de l'enveloppe supplémentaire de 10M€ annoncée)
- ✓ Impact du décalage du WE de Pâques et des vacances belges et britanniques au S1

# COMPTE DE RÉSULTAT

## Destinations de loisirs

(En M€)	1 <sup>er</sup> Sem	1 <sup>er</sup> Sem	Var. %	1 <sup>er</sup> Sem	Var. %
	15/16	14/15		14/15	
		pro forma	pro forma	Comptable	Comptable
Chiffre d'affaires	77,4	70,3	10,10%	73,4	5,40%
Visiteurs (en M)	2,051	1,953	4,90%	1,953	4,90%
EBO	-17,7	-17,9	1,20%	-21,6	
EBO/CA	-22,90%	-25,50%		-29,40%	
Inv. Nets	33,7	17,1	97,50%	17,3	

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

- ✓ **CA : +10,1%** (après un S1 2015 à +10,9% et un S1 2014 à +12,5%)
  - Effet volume : +4,9%; Effet prix : +5,2%
  - Très bonne performance sur Halloween et du Futuroscope sur l'ensemble du S1 qui compense une baisse d'activité sur Grévin Paris
- ✓ **EBO stable** malgré la précocité des vacances de Printemps qui modifie la planification de certaines OPEX: Frais de maintenance des sites, d'embauche et de formation des saisonniers; Dépenses marketing pour le lancement nouvelles attractions
- ✓ **Hausse des Capex** qui traduit un accroissement des investissements d'attractivité, l'augmentation résiduelle résultant d'un effet de programmation entre le 1<sup>er</sup> et le 2<sup>ème</sup> semestre qui se corrigera en fin d'année

# COMPTE DE RÉSULTAT

## Développement international

(En M€)	1 <sup>er</sup> Sem 15/16	1 <sup>er</sup> Sem 14/15	Var. %
Chiffre d'affaires	2,58	3,06	-15,50%
EBO	-4,59	-0,9	NA
Investissements nets	6,23	4,47	+1,76 M

- ✓ **Chiffre d'affaires:**
  - Contribution positive de Grévin international
  - Activité de conseil en réduction; cadencement des contrats
- ✓ **EBO:** Coûts de démarrage de Chaplin's World by Grévin
- ✓ **Hausse des CAPEX** liée à l'ouverture de Chaplin's World by Grévin
- ✓ **Montée en puissance des musées Grévin à l'international plus lente qu'anticipée.**
  - Rattachement opérationnel de cette division, depuis janvier, à la Direction des DL
  - Plans d'actions spécifiques
- **Allongement de la phase initiale de la courbe en « J »**

# COMPTE DE RÉSULTAT

## Groupe

(En M€)	1 <sup>er</sup> Sem	1 <sup>er</sup> Sem	Var. % pro forma	1 <sup>er</sup> Sem	Var. % Comptable
	15/16	14/15		14/15	
Chiffre d'affaires	<b>443,7</b>	417,9	<b>6,20%</b>	421	5,40%
EBO métier*	<b>165</b>	151,1	<b>9,20%</b>	147,4	11,90%
EBOM/CA	<b>37,20%</b>	36,10%	<b>+BP110</b>	35,0%	+220 bp
EBO	<b>152,7</b>	139,4	<b>9,60%</b>	135,6	12,60%
EBO/CA	<b>34,4%</b>	33,4%	<b>+BP 100</b>	32,2%	+220 bp
Résultat Op.	<b>98,1</b>			89,8	9,20%
RNpg	<b>54,5</b>			50,5	7,80%

- EBOM = EBO cumulé des divisions Domaines skiables, Destinations de loisirs et Développement International
- \*\* y compris les incidences d'IFRIC 21

- ✓ **CA en hausse** malgré un contexte difficile (enneigement, contexte sécuritaire)
- ✓ **EBO Métier** qui progresse plus vite que le CA
- ✓ **RO** : en n-1 plus-value de cession d'actifs de 9,1 M€
- ✓ **RNpg en très forte progression : +7,8%** Hausse de l'activité et maîtrise à tous les niveaux du compte de résultats

# COMPTE DE RÉSULTAT

## Structure financière

(En M€)	1 <sup>er</sup> Sem 15/16	1 <sup>er</sup> Sem 14/15	Var. %
		Comptable	Comptable
Capacité d'autofinancement	115,2	103,7	11,04%
Investissements industriels nets	-96,16	-72,12	33,30%
Autofinancement disponible	19,04	31,58	-39,70%
FCF Op.*	62,5	70,7	-11,66%
Dette nette	265,0	272,2	-2,40%
Dette Nette / EBO	1,42	1,57	NA

- ✓ **Réduction de la dette nette** malgré la croissance des CAPEX de 24 M€ (dont 20M€ annoncés par la croissance des capex sur l'exercice et 4M€ : effet de programmation entre le S1 et le S2 qui se corrigera en fin d'exercice)
- ✓ **Amélioration du levier financier et covenant bancaire très largement respecté**



© Yann Deret

# 3

## Perspectives & Stratégie

- ✓ Perspectives 2015/2016
- ✓ Les enjeux stratégiques



# PERSPECTIVES

## Exercice 2015/2016



### ✓ DOMAINES SKIABLES

- Chiffre d'affaires annuel attendu en hausse de plus de 3% vs. 2014/2015
- Marge d'EBO en ligne, en pourcentage, avec celle de 2014/2015



### ✓ DESTINATIONS DE LOISIRS

- A ce stade, un S2 favorablement orienté
- Investissements d'attractivité dans chacun des parcs
- Trajectoire vers la guidance d'EBO et de ROCE confirmée, en dépit des coûts liés à la sécurité



### ✓ DÉVELOPPEMENT À L'INTERNATIONAL

- Accueil enthousiaste de Chaplin's World by Grévin
- Discussions approfondies sur plusieurs projets pouvant aboutir à la prise en opération de nouveaux sites

# STRATEGIE

## Une ambition réaffirmée

### ✓ Poursuivre et amplifier le développement dans nos métiers historiques

#### – Un modèle économique de croissance

- Un potentiel de croissance confirmé sur les sites historiques DL (+ hébergement)
- Un socle de génération de cash-flows solides dans les DS

### ✓ Notre priorité: accélérer le développement à l'international

#### – Une nécessité pour le groupe

- L'essentiel de la croissance en France et au Bénélux
- S'implanter dans des zones à plus forte croissance et capter de nouvelles clientèles pour nos sites historiques

#### – Le groupe dispose de nombreux atouts

- Des sites de référence en Europe et dans le monde
  - 10 sites accueillant plus d'1Mo de visiteurs/skieurs
  - Des IP de référence : ludiques (Asterix, Walibi), scientifiques (Futuroscope), sportives (Tignes, Val d'Isère), historiques (Chaplin's world)
- Un spectre très large de formats, du très grand outdoor (ski) à l'indoor urbain (Grévin) en passant par le court séjour (Parc Astérix, Futuroscope)
- Le développement d'une capacité de création de concepts et de contenus

# PROCHAINES ÉCHÉANCES DE COMMUNICATION

- ✓ **21 juillet 2016** Chiffre d'affaires du 3ème 2015/2016
- ✓ **20 octobre 2016** Chiffre d'affaires annuel 2015/2016



# QUESTIONS