

# RÉSULTATS DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2017/2018

24 mai 2018



Compagnie des Alpes

# Sommaire

1. Faits marquants du semestre
2. Activité du semestre
3. Résultats du semestre
4. Perspectives

# INDICATEURS DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE 2017/2018

Comparaison par rapport au 1<sup>er</sup> semestre de l'exercice 2016/2017

## ✓ Chiffre d'affaires

**491,2 M€**

**+3,2%**

à périmètre comparable <sup>(1)</sup>

## ✓ EBO Groupe

**169,8 M€**

**+3,6%**

à périmètre comparable <sup>(1)</sup>

## ✓ Résultat Opérationnel

**111,8 M€**

**+8,4%**

vs. 2016/2017 retraité <sup>(2)</sup>

## ✓ RN Part du Groupe

**69,0 M€**

**+18,4%**

vs. 2016/2017 retraité <sup>(2)</sup>

## ✓ Dette nette / EBO

**1,24**

vs. 1,36 <sup>(2)</sup>

(1) Variation calculée en comparant les données 2017/2018 publiées dont a été exclu Travefactory (consolidé à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018) aux données 2016/2017 retraitées <sup>(2)</sup> dont a été exclu l'activité de Fort Fun (cédé en avril 2017)

(2) Les données 2016/2017 retraitées correspondent aux données 2016/2017 publiées dont ont été retirés les sites de Prague et Séoul (reclassés en activités cédées ou abandonnées)

# FAITS MARQUANTS DU 1<sup>ER</sup> SEMESTRE

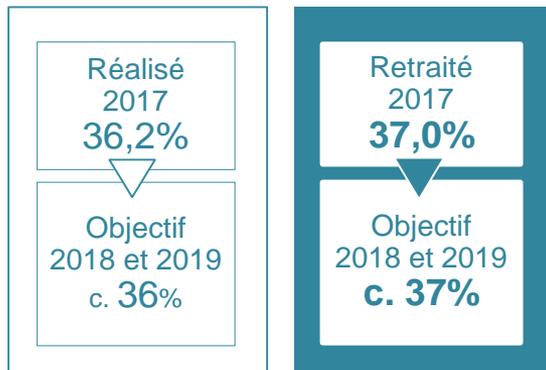
- ✓ Activité en progression pour tous les métiers du Groupe
- ✓ Enneigement record pour l'ensemble des massifs français mais conditions météorologiques adverses
- ✓ 5<sup>ème</sup> premier semestre de forte croissance pour les Destinations de loisirs
- ✓ Stratégie volontariste d'investissement dans les deux métiers (+27M€ à la fin de l'année)
- ✓ Acquisition de 73% de Travelfactory => La Compagnie des Alpes devient le premier distributeur de séjours de ski en France
- ✓ Cession de Grévin Séoul et cession\* de Grévin Prague => Impact direct et visible sur la rentabilité du Groupe
- ✓ Restructuration en profondeur du Jardin d'Acclimatation, ouverture le 1<sup>er</sup> juin
- ✓ Poursuite des prospections à l'international et signature\* de 2 nouveaux accords en Chine
- ✓ Réduction significative du coût de l'endettement net lié au refinancement de l'emprunt obligataire échu en octobre 2017

\* Post clôture du 1<sup>er</sup> semestre

# OBJECTIFS DE RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE

## Marge d'EBO Domaines skiabiles

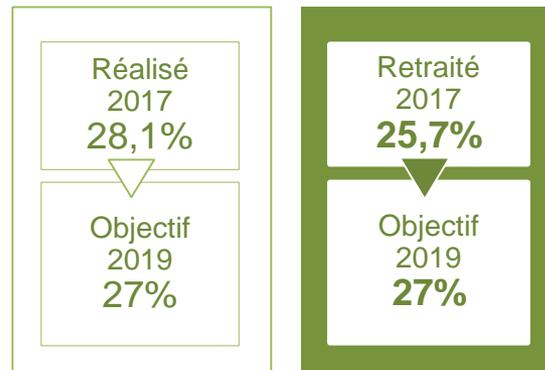
- Objectif d'EBO retraité suite au transfert des activités d'agences immobilières et de distribution en ligne dans la BU Holdings et Supports



Effet mécanique des reclassements

## Marge d'EBO Destinations de loisirs hors Futuroscope<sup>1</sup>

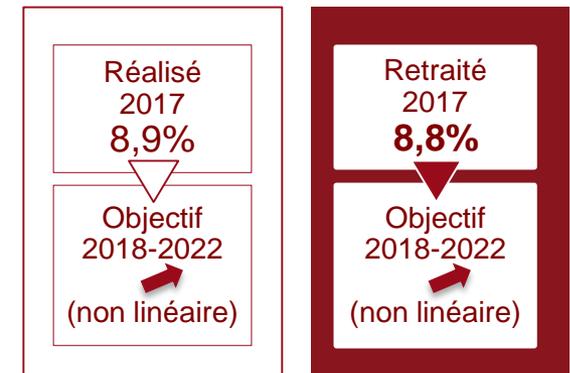
- Rappel de l'objectif d'EBO annoncé après décision d'intégrer Chaplin's World et Grévin Montréal dans la BU Destinations de loisirs



Objectif 2019 initial atteint et dépassé avec 2 ans d'avance, puis redéfini sur la base du nouveau périmètre

## ROCE Opérationnel<sup>2</sup>

- Impact des cessions de Grévin Prague et Grévin Séoul



Objectif réitéré



# Activité du semestre

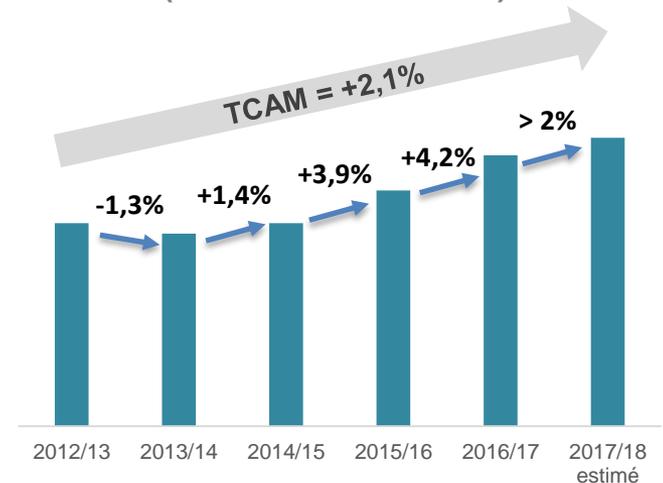
1. Domaines skiables
2. Destinations de loisirs
3. Holdings et Supports

# DOMAINES SKIABLES

## Un premier semestre en croissance

- ✓ Un modèle de croissance qui prouve à nouveau sa régularité et sa résilience
  - Taux de croissance annuel moyen sur 5 ans : +2,1%
  - Qualités intrinsèques des stations : part de clientèle internationale, altitude, nombre de lits commercialisés
  - Expertises des équipes qui expliquent la bonne gestion des aléas climatiques
- ✓ Des actions en appui de la croissance en volume
  - Hébergement : création nette de lits neufs et rénovés,
  - Distribution et commercialisation renforcées par l'acquisition de Travelfactory
- ✓ Stratégie d'investissement (+7 M€) qui vise :
  - à donner de la profondeur au business model (renouvellement de DSP),
  - à conforter la compétitivité des stations (expérience client, extension de domaine, confort),
  - à sécuriser les dispositifs d'enneigement

Chiffre d'affaires annuel Domaines skiabiles  
(base 100 = 2012/2013)

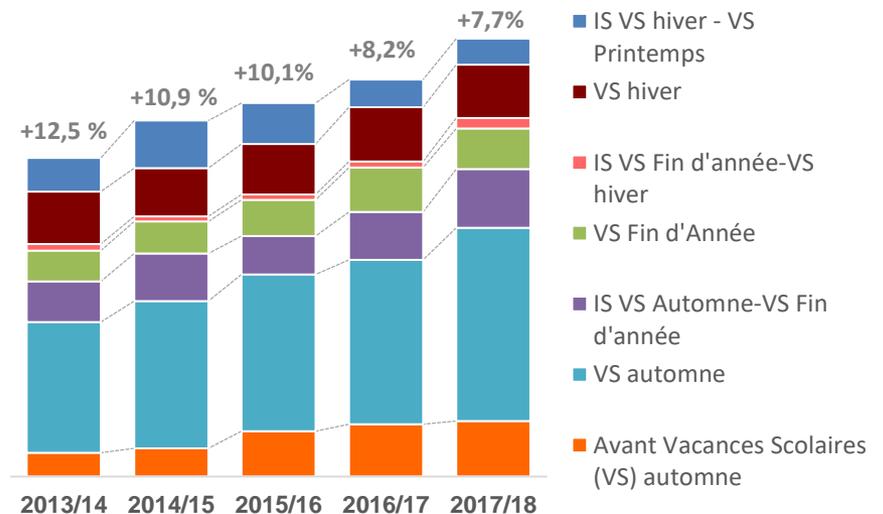


# DESTINATIONS DE LOISIRS

## Solide progression de l'activité au 1<sup>er</sup> semestre

- ✓ Nouveau succès au 1<sup>er</sup> semestre de l'événementialisation des ailes de saison
  - Halloween
  - Noël
- ✓ Activation de l'ensemble des leviers opérationnels pour attirer de nouveaux clients et monétiser les flux
  - Dynamique de commercialisation
  - Stratégie TGS
  - Croissance de la DPV à la faveur de services/offres élargis
- ✓ Stratégie d'investissements centrée sur la croissance et l'attractivité (+20 M€)
  - Stratégie hôtelière
  - Nouvelles maisons hantées pour Halloween
  - Et pour préparer le cœur de saison, nouvelles attractions et équipements

### Cinquième 1<sup>er</sup> semestre consécutif de hausse\*



\* A périmètre comparable

# HOLDINGS ET SUPPORTS - Compagnie des Alpes + Travelfactory => accélérer le développement dans la distribution intégrée de séjours de ski

## Des objectifs communs

- Agir directement sur le taux d'occupation des stations
- Régénérer la fréquentation des stations
- Faire gagner des parts de marché au ski français

## Des complémentarités claires

- Accélération de la stratégie de distribution initiée par CDA
- Stock d'hébergements supplémentaires et complémentaires
- Renforcement de l'expertise digitale de la CDA
- Apporter à Travelfactory plus de moyens pour poursuivre sa croissance

## Une présence renforcée

- Activité de T.O. B to C multipliée par 7
- Progression massive de l'activité Agences immobilières (3500 lots gérés)
- Renforcement commercial B to B et produits dédiés (étudiants, CE, ...)

## Des atouts pour :

- ✓ Renforcer la satisfaction client en offrant des services différenciants et une expérience client fluide
- ✓ Proposer des offres packagées sur les parcs de loisirs (Locatour)
- ✓ Développer l'activité à l'international

# HOLDINGS ET SUPPORTS\* – ACTIVITÉS DE CONSEIL

- ✓ Missions de conseil et assistance pour stations de ski à l'international
  - 2 accords signés avec la station chinoise de Beidahu et le groupe Vanke qui opère dans la province de Jilin
    - Accompagner ces stations dans leurs projets de développement
  - => cela porte à 7 le nombre de stations en Chine ayant fait appel à l'expertise du Groupe
  - Des interventions qui se poursuivent sur d'autres géographies (Turquie, Japon...)
  
- ✓ Mission de conseil et assistance dans les parcs de loisirs
  - Ouverture le 1er juin du Jardin d'Acclimatation, après 9 mois de travaux et une transformation complète réalisée avec le concours de la CDA
  - Un contrat de conseil en cours en Russie et des perspectives au Maghreb et en Europe du Sud)

\*L'activité Holdings et Supports regroupe à présent les activités de conseil portées par CDA Management et CDA Beijing, les activités de distribution en ligne et les agences immobilières historiques de la CDA (notamment Alpes Ski Résa) auparavant consolidées dans la BU Domaines skiabiles, ainsi que, depuis le 1er janvier 2018, celles de Travelfactory



# Résultats du semestre

1. Présentation par business unit
2. Point sur la structure financière



# DOMAINES SKIABLES

## Performance opérationnelle & Investissements

**Saisonnalité importante** : près de 90% du CA annuel en moyenne mais 70% des coûts

1 <sup>er</sup> semestre (en M€)	17/18	16/17 retraité*	Var retraité*	Var p.c.
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>372,1</b>	362,1	+2,8%	+2,8%
<b>Journées-skieurs (en M)</b>	<b>12,344</b>	12,157	+1,5%	-
<b>EBO</b>	<b>187,7</b>	184,8	+1,6%	+1,6%
<i>EBO/CA</i>	<i>50,5%</i>	<i>51,0%</i>	<i>-50 bps</i>	<i>-50 bps</i>
<b>Investissements nets</b>	<b>53,7</b>	35,9	+49,6%	-
<i>I/CA</i>	<i>14,4%</i>	<i>9,9%</i>	<i>+450 bps</i>	<i>-</i>

- ✓ CA RM\*\* en progression de 2,9%
  - Journées-skieurs : +1,5%
  - Prix moyen : +1,4%

- ✓ Progression de l'EBO légèrement moindre que celle du CA
  - Hausse des charges de personnel et des coûts d'entretien

- ✓ Le montant de capex semestriel revient à un niveau moyen (> à 50M€) après un S1 16/17 non représentatif
  - Enveloppe annuelle confirmée (+7 M€)

\* Données retraitées : les résultats des agences immobilières et de distribution en ligne (dont notamment Alpes Ski Résa) ont été reclassés dans la BU Holdings et Supports.

\*\* Le CA RM (Remontées Mécaniques) représente 95% du CA de la division Domaines Skiabiles.

# DESTINATIONS DE LOISIRS

## Performance opérationnelle & Investissements



### Saisonnalité importante :

20% du CA annuel en moyenne mais 40% des coûts

1 <sup>er</sup> semestre (en M€)	17/18	16/17 retraité*	Var retraité*	Var p.c.**
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>93,8</b>	87,8	+6,8%	+7,7 %
<b>Visites (en M)</b>	<b>2,334</b>	2,296	+1,7%	-
<b>EBO</b>	<b>-11,9</b>	-15,9	+25,5%	+20,3%
<i>EBO/CA</i>	<i>-12,6%</i>	<i>-17,1%</i>	<i>+450 bps</i>	-
<b>Investissements nets</b>	<b>38,7</b>	33,8	+14,3%	-
<i>I/CA</i>	<i>41,2%</i>	<i>38,5%</i>	<i>+270 bps</i>	-

\* Données retraitées = les résultats 2016/2017 publiés dont ont été retirés les sites de Prague et Séoul (reclassés en activités abandonnées). De plus, l'activité des sites Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ainsi que celle de CDA Production (auparavant comptabilisée dans l'ex BU Développement Groupe) a été reclassée dans cette BU Destinations de loisirs.

\*\* Périmètre comparable au périmètre retraité de l'exercice 2016/2017 dont est totalement exclue l'activité de Fort Fun (cédé en avril 2017).

- ✓ Progression du CA = essentiellement croissance de l'activité pendant Halloween
- ✓ Performance au S1 :
  - Hausse de la DPV : +6,0%
  - Amélioration de la fréquentation : +1,7%
- ✓ Forte amélioration de l'EBO essentiellement liée à la performance de l'activité
- ✓ L'enveloppe annuelle des investissements (+20M€ vs n-1) est confirmée

# HOLDINGS ET SUPPORTS

## Performance opérationnelle & Investissements



Suite aux reclassements, cette BU comprend Travefactory, les activités de distribution en ligne et les agences immobilières historiques de la CDA ainsi que l'activité de Conseil portée par CDA Management et CDA Beijing

1 <sup>er</sup> semestre (en M€)	17/18	17/18 hors TF	16/17 retraité*	Var retraité*	Var p.c.
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>25,3</b>	6,7	8,9	+185%	-24,3%**
<b>EBO</b>	<b>-6,0</b>	-9,9	-9,7	+37,8%	-1,6%
<i>EBO/CA</i>	<i>-23,9%</i>	<i>-46,6%</i>	<i>-109%</i>	<i>+227 bps</i>	-
<b>Investissements nets</b>	<b>1,3</b>	-	2,0	-31,5%	-

\* Données retraitées = l'activité 2016/2017 publié dont ont été retirés les sites de Prague et Séoul (reclassés en activités abandonnées). De plus, l'activité des sites Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ainsi que celle de CDA Production (auparavant comptabilisée dans l'ex BU Développement Groupe a été reclassée dans la BU Destinations de loisirs.

\*\* Ecart essentiellement lié à une différence de méthode comptable de reconnaissance du chiffre d'affaires (marge en 2017/2018 vs. Volume d'affaires en 2016/2017) pour les activités de distribution en ligne et les agences immobilières.

- ✓ Acquisition de 73% de Travefactory, consolidé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018
- ✓ L'activité de Conseil progresse
  - Contrats de prestations de services avec le JDA
- ✓ La contribution de Travefactory au CA du T2 est de 18,6M€
  - Large part de son CA annuel
- ✓ Amélioration sensible de l'EBO lié à Travefactory
  - Mais non représentative sur une base annuelle

# COMPTE DE RÉSULTAT

## Groupe

1 <sup>er</sup> semestre (en M€)	17/18	16/17 retraité*	Var retraité*	Var p.c
<b>CA</b>	<b>491,2</b>	458,8	+7,1%	+3,2%
<b>EBO</b>	<b>169,8</b>	159,2	+6,7%	+3,6%
<i>EBO/CA</i>	34,6%	34,7%	-10 bps	-
<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>111,8</b>	103,1	+8,4%	-
Coût Endettement net	-4,5	-7,7	+41,2%	-
Activités abandonnées	-0,5	-2,8	-81,2%	-
<b>RNPG</b>	<b>69,0</b>	58,3	+18,4%	-

\* Données retraitées = l'activité 2016/2017 publié dont ont été retirés les sites de Prague et Séoul (reclassés en activités abandonnées). De plus, l'activité des sites Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ainsi que celle de CDA Production (auparavant comptabilisée dans l'ex BU Développement Groupe a été reclassée dans cette BU Destinations de loisirs.

\*\* p.c. : périmètre comparable correspond à l'exercice 2016/2017 retraité dont est totalement exclue l'activité de Fort Fun (cédé en avril 2017).

- ✓ Hausse de l'activité portée par tous les métiers du Groupe
- ✓ EBO en croissance
  - Taux d'EBO/CA quasi stable grâce à la bonne performance des DL
- ✓ Baisse significative du coût de l'endettement net, conséquence du refinancement
- ✓ Activités abandonnées
  - S1 2018 : réduction de la perte (arrêt de l'activité de Prague et cession de Séoul)
  - FY 2018 : contribution positive (pertes opérationnelles plus que compensées par produits des cessions de Séoul et Prague) vs. -6 M€ (pertes opérationnelles) en 2017
- ✓ Progression significative du RNPG

# STRUCTURE FINANCIÈRE

## Groupe

1 <sup>er</sup> semestre (en M€)	17/18	16/17 retraité	Var retraité
<b>Capacité d'autofinancement</b>	131,9	120,3	+9,6%
<b>Investissements industriels nets</b>	-93,7	-71,7	+30,7%
<b>Autofinancement disponible**</b>	38,2	48,6	-21,5%
<b>FCF Opérationnel* et **</b>	77,8	89,5	-13,1%
<b>Dette nette</b>	269,6	257,3	+4,8%
<b>Dette Nette / EBO</b>	1,24	1,36	-12 bps

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

\*\*Des activités poursuivies

- ✓ Hausse des investissements
  - Base de comparaison répartition S1/S2 des investissements 16/17 pas représentative; retour à une répartition plus conforme aux années précédentes
  - Enveloppe annuelle confirmée
  
- ✓ Impact de la hausse des investissements sur le FCF Opérationnel
  
- ✓ Ratio Dette / EBO continue de s'améliorer



# Perspectives & Stratégie

1. Perspectives 2017/2018
2. Enjeux stratégiques

# PERSPECTIVES

## Exercice 2017/2018



### ✓ DOMAINES SKIABLES

- T3 + T4 = 10% de l'activité annuelle de cette division
- Croissance du chiffre d'affaires annuel attendue légèrement supérieure à 2%
- Marge annuelle d'EBO sur CA : autour de 37% (cf. 36% avant reclassements)
- Investissements : enveloppe annuelle en hausse de 7 M€, comme annoncé



### ✓ DESTINATIONS DE LOISIRS

- 75% de l'activité se réalise sur le second semestre
- Activité attendue en progression, avec un début d'activité au printemps confirme aux attentes
- Objectif de marge d'EBO sur CA à 27% (hors Futuroscope) confirmé pour 2019
- Investissements : enveloppe annuelle en hausse de 20 M€, comme annoncé



### ✓ HOLDINGS ET SUPPORTS

- 2 nouveaux accords signés avec des stations en Chine

### ✓ GROUPE

- ROCE Opérationnel attendu en progression sur la période 2018-2022, mais de façon non linéaire

# CONCLUSION

- ✔ La Compagnie des Alpes dispose de nombreux atouts :
  - Deux domaines d'activités performants et complémentaires, au savoir-faire commun
  - Des objectifs de croissance et de rentabilité ambitieux
  - Une structure financière saine
  - Un marché du tourisme en croissance
  
- ✔ Nous sommes donc dans une très bonne situation pour nouer dans les meilleures conditions des partenariats pour accélérer notre développement.

# PROCHAINES ÉCHÉANCES DE COMMUNICATION

- ✓ 19 juillet 2018      **Chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre 2017/2018**
- ✓ 18 octobre 2018      **Chiffre d'affaires annuel de l'exercice**
- ✓ 11 décembre 2018      **Résultats de l'exercice 2017/2018**



# QUESTIONS



# ANNEXES

# HOLDINGS ET SUPPORTS - Acquisition de Travelfactory, leader de la distribution en ligne de séjours de ski en France

- ✓ Spécialiste de la location de vacances et de l'organisation de séjours en groupe
- ✓ Offre constituée progressivement par acquisitions en France et en Belgique
- ✓ Acteur intégré couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur, du sourcing d'hébergements à la distribution
- ✓ Forte expertise dans la distribution digitale

## Société créée en 2000

- Env. **90 000** dossiers de séjours gérés / an
- Clientèle **> 400 000** personnes
- Distribution auprès de **1 000** comité d'entreprise et de **3 500** agences de voyage

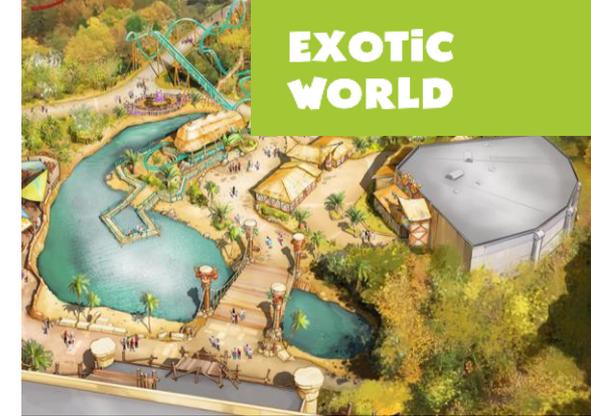
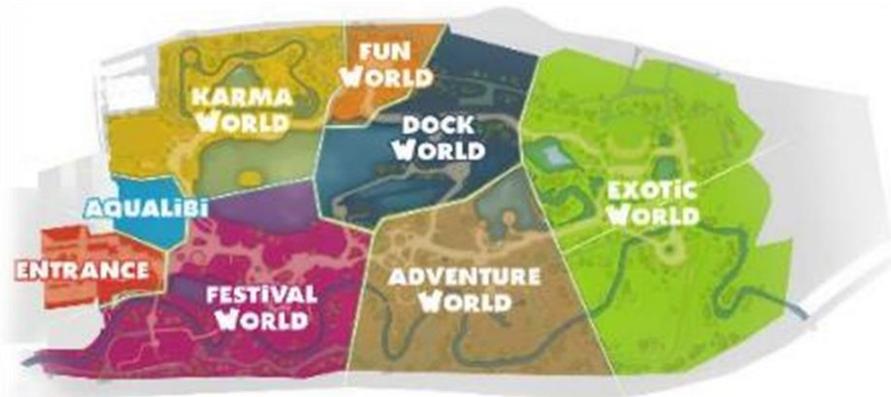
**130 collaborateurs**

# PARC ASTÉRIX – Stratégie hôtelière ambitieuse

- ✔ Cout total du projet : 55 M€ sur 3 exercices (2017 à 2019)
- ✔ Objectif : maintenir une fréquentation au delà de 2 millions de visiteurs / an
- ✔ Les résultats 2017 de la phase 1 sont déjà un succès :
  - Le taux d'occupation progresse de plus de 10 points malgré l'augmentation de 50% du nombre de chambres
  - Le REVPAR progresse
  - Le parc a dépassé son record historique de fréquentation



# WALIBI BELGIUM – Transformation du site



- ✓ Métamorphose de plus de 75% de la surface du parc
  - Divisé en 8 zones, toutes vont être rénovées
  - 2018 : Aqualibi puis Exotic World, la zone la plus reculée du site pour modifier le flux des visiteurs. Puis échelonnement des autres jusqu'en 2022
- ✓ Cout total du projet : 70 M€ d'ici 2022
- ✓ Objectif : redevenir le 1<sup>er</sup> parc en Belgique



# WALIBI RHÔNE-ALPES – Poursuite de la transformation dont la 1<sup>ère</sup> phase est déjà un succès

- ✔ Projet de transformation entamé en 2015/2016 => jusqu'en 2020
- ✔ Cout total du projet : 30 M€
- ✔ Objectif : dépasser les 600 000 visiteurs / an
  - Monter en gamme pour élargir la zone de chalandise



- ✔ La 1<sup>ère</sup> phase de transformation sur 2015/2016 et 2016/2017 est déjà un succès :
  - Un CA en hausse de 21,3%
  - 50 000 visiteurs de plus, soit +12,8%
  - Une DPV totale qui progresse de +7,7% dont près de 10% pour la DPV Admission
  - Une satisfaction visiteurs qui s'améliore de façon significative

## BELLEWAERDE – Ajout d'un parc aquatique

- ✓ Parc aquatique indoor de 3 000 m<sup>2</sup> sur le foncier de Bellewaerde (« *second gate* »)
- ✓ Cout total du projet : 17 millions € (2018 et 2019)
- ✓ Objectifs :
  - Continuer à développer l'attractivité et la rentabilité du site
  - D'augmenter la dépense par visiteur en développant de l'offre packagée
  - Pouvoir exploiter une activité additionnelle en dehors des périodes classiques d'ouverture
  - Maximiser les synergies, notamment managériales, avec Bellewaerde

