

# RÉSULTATS ANNUELS 2018 / 2019

10 DÉCEMBRE 2019



# SOMMAIRE



## 1. SYNTHÈSE DE L'ANNÉE 2018/2019

## 2. REVUE DES OPÉRATIONS ET RÉSULTATS 2018/2019

DOMAINES SKIABLES  
DESTINATIONS DE LOISIRS  
HOLDINGS ET SUPPORTS  
COMPTES CONSOLIDÉS

## 3. POURSUITE DE LA STRATÉGIE

## 4. PERSPECTIVES





## 1. SYNTHÈSE DE L'ANNÉE 2018/2019

# INDICATEURS CLÉS DE L'EXERCICE 2018/2019

Une année marquée par un chiffre d'affaires et des résultats records

➤ Chiffre d'affaires

854,0 M€  
+6,6%  
soit +4,2% à p.c.<sup>1</sup>

➤ EBO Groupe

232,3 M€  
+6,4%  
soit +4,2% à p.c.<sup>1</sup>

➤ Résultat Opérationnel

105,1 M€  
+8,4%

➤ RN Part du Groupe

62,2 M€  
+8,8%

➤ Capex

209,4 M€  
+12,4%

➤ Dette nette / EBO

2,33x  
Covenant à 3,5x

Évolutions par rapport à 2017/2018

<sup>1</sup> La variation à périmètre comparable exclut le chiffre d'affaires de Familypark consolidé à compter du 1<sup>er</sup> avril 2019 ainsi que le chiffre d'affaires de Travelfactory (Holdings et Supports) réalisé au 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2018/2019, cette acquisition n'ayant été consolidée qu'à compter du 2<sup>ème</sup> trimestre de l'exercice précédent, soit le 1<sup>er</sup> janvier 2018

## Une croissance de l'activité soutenue par des investissements pertinents

### ✓ Domaines skiables

- 4<sup>ème</sup> année de croissance consécutive du nombre de journées-skieur
- Progression du chiffre d'affaires de l'ensemble des domaines
- Investissements soutenant l'attractivité des sites
- Nouvelle DSP de 30 ans pour Peisey-Vallandry, au cœur de Paradiski

### ✓ Destinations de loisirs

- Nouvelle forte hausse du chiffre d'affaires portant à près de 50% la croissance à p.c. sur 6 ans
- Livraison de nombreux investissements d'attractivité à l'ouverture de la saison été 2019
- Succès de l'hébergement au Parc Astérix et de l'Aquapark de Bellewaerde
- 1<sup>ère</sup> année réussie pour Familypark, 1<sup>er</sup> parc de loisirs autrichien, acquis le 1<sup>er</sup> avril 2019
- Satisfaction clients en hausse dans la majorité des sites

### ✓ Holdings et supports

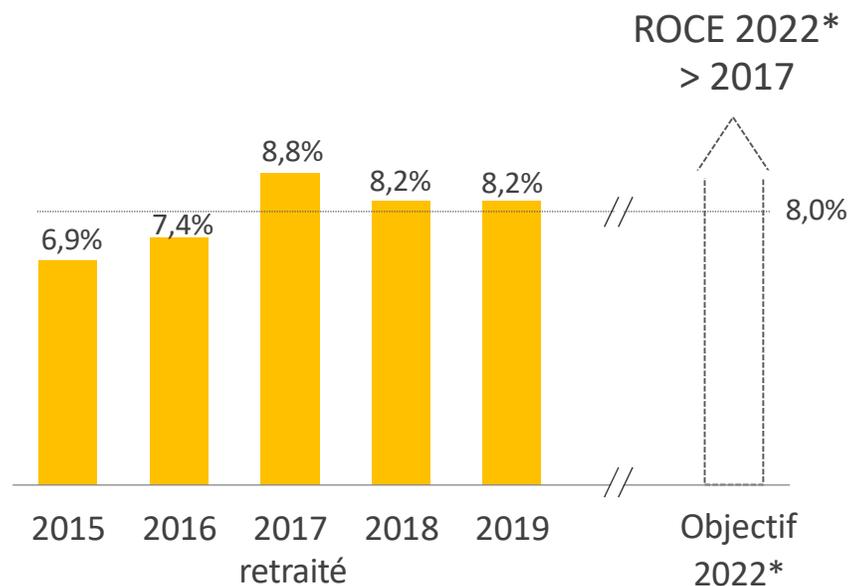
- Développement d'outils de marketing digital (Datalake, Open Resort)
- Travelfactory : lancement du site Travelski en Belgique, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni
- Nouveaux contrats de conseil à l'international



# OBJECTIFS DE RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE ET FINANCIÈRE ATTEINTS

	EBO Domaines skiabiles	EBO Destinations de loisirs <sup>1</sup>	ROCE Opérationnel <sup>2</sup>
Objectif 2018/2019	36-37%	27-28%	> 8%
Réalisé 2018/2019	37,3%	28,2%	8,2%

**ROCE Opérationnel<sup>2</sup>**  
Évolution non linéaire attendue sur la période 2017 – 2022\*



<sup>1</sup> Hors Futuroscope dont la performance doit être analysée au niveau du résultat opérationnel et à périmètre comparable

<sup>2</sup> ROCE Opérationnel = Somme des résultats opérationnels DL et DS après impôts / capitaux engagés hors goodwill

\* Avant IFRS 16



## 2. REVUE DES OPÉRATIONS ET RÉSULTATS 2018/2019

## Principales réalisations opérationnelles 2018/2019

### ✓ Sur les domaines skiables

#### ✓ Remontées mécaniques

##### - Fluidification du parcours clients

**Méribel** : reconfiguration complète du versant Roc de Fer /Cherferie /Legends - **La Plagne** : nouveau TSD Inversens 3x plus rapide, facilitant la liaison vers l'autre versant (la Roche de Mio) - **Serre-Chevalier** : TSD6 Côte Chevalier reliant 2 secteurs majeurs du domaine - **Les Menuires** : TC10 des Bruyères, liaison plus fluide avec les domaines connectés (rénovation sur la base de l'existant)

##### - Désenclavement et dynamisation de zones dans la station

**Tignes** : nouveau TCD8 reliant le village des Brévières au site des Boisses - **Val d'Isère** : TC10 de La Daille

##### - Restructuration de domaines

**Les 2 Alpes** : 2<sup>ème</sup> tronçon du TSD8 des glaciers de la Toura (1<sup>ère</sup> phase de restructuration en profondeur)



### ✓ Enrichissement de l'expérience client et développement d'activités pour la saison d'été

- **Tignes** : Altitude Expérience => plus haut téléphérique terrasse au monde en collaboration avec le PNV
- **Les Arcs** : Passerelle panoramique de l'Aiguille Rouge
- **Serre Chevalier** : Karting Eté/Hiver

### ✓ Sécurisation de l'enneigement

- **Grand Massif** : extension du réseau de neige de culture à Samoëns et Flaine et création d'une retenue collinaire afin de sécuriser l'enneigement naturel

### ✓ Interventions immobilières et Hébergement

- ✓ Création nette de lits en partenariat, 4 projets neufs réalisés ou en cours  
**Tignes** : résidence de tourisme 4\* Altaviva - **Les 2 Alpes** : chalets des neiges et les Clarines, **Flaine**: Belambra, front de neige
- ✓ Acquisition de 2 agences immobilières à **Tignes**, soit 14 agences immobilières actives (25% de pdm dans nos domaines)

## Performance opérationnelle & Investissements

FY (en M€)	18/19	17/18	Var
<b>Chiffre d'affaires*</b>	<b>443,8</b>	429,3	+3,4%
<b>Journées-skieur</b> (en M)	<b>14,0</b>	13,9	+0,6%
<b>EBO</b>	<b>165,5</b>	159,3	+3,9%
<i>EBO/CA</i>	<i>37,3%</i>	<i>37,1%</i>	<i>+20 bps</i>
<b>Investissements nets</b>	<b>101,6</b>	91,0	+11,7%
<i>I/CA</i>	<i>22,9%</i>	<i>21,2%</i>	<i>+170 bps</i>

\* Le CA RM (Remontées Mécaniques) représente 98% du CA de la division Domaines Skiabiles.

### ✓ CA RM\* en progression de +3,9%

- Nouvelle hausse du nombre de journées-skieur : +0,6%
- Revenu par journée-skieur : +3,3%
  - Dont progression de la grille tarifaire : +2,3%
  - Effet « yield » : +1,0%

### ✓ CA de l'activité DS en hausse de +3,4%

- Pour rappel, l'exercice précédent incluait une vente foncière (2,4 M€)

### ✓ Amélioration de la marge d'EBO

- Maîtrise des charges opérationnelles malgré la hausse du coût de l'énergie
- Objectif de marge d'EBO entre 36 et 37% atteint

### ✓ Investissements nets en progression à 101,6 M€ comme prévu



## Principales réalisations opérationnelles 2018/2019

### ✓ Développements

- ✓ **Parc Astérix** : 2<sup>ème</sup> hôtel (150 chambres) et lancement des travaux pour le 3<sup>ème</sup> portant la capacité de 300 à 450 chambres (ouverture prévue en avril 2020). A remporté le **Travel d'or du meilleur parc 2019**
- ✓ **Aquapark** : second gate (Bellewaerde)



### ✓ Acquisition

- ✓ **Familypark** : 1<sup>er</sup> parc autrichien



### ✓ Transformation : augmentation de la capacité des sites

- ✓ **Walibi Belgium** : poursuite de la rénovation lancée l'année dernière avec 2 nouvelles zones : Karma World et Fun Word. Élu **meilleur parc de Belgique au Diamond Themepark Awards 2019**
- ✓ **Walibi Rhône-Alpes** : 40<sup>ème</sup> anniversaire et poursuite de la transformation de la zone Festival City avec 2 nouvelles attractions et 1 nouveau point de restauration



### ✓ Attractivité

- ✓ **Grévin Paris** : rénovation en profondeur du musée et de l'expérience client
- ✓ **Parc Astérix** : 30<sup>ème</sup> anniversaire, nouvelle attraction **Attention Menhir !** film 4D (salle de 300 places)
- ✓ **Futuroscope** : Futuropolis, nouvelle zone dédiée aux enfants, sur 3 hectares
- ✓ **Walibi Holland** : « Untamed », un parcours de montagnes russes hybrides qui s'inscrit dans le cadre de la rénovation plus globale de la zone Sherwood Forest. **1<sup>er</sup> dans la catégorie « European best new coaster 2019 » au IAAPA**

### ✓ Densification des périodes d'ouvertures

- ✓ Horaires élargis (nocturnes)
- ✓ Nouvelle période d'exploitation : préparation pour l'ouverture à Noël du **Parc Astérix** et de **Familypark**

### ✓ Amélioration de l'offre dans les sites

- ✓ Restauration et boutiques : création de nouveaux points de vente, optimisation du merchandising et de la diversité de l'offre produit



## Performance opérationnelle & Investissements

FY (en M€)	18/19	dont FMP (6 mois)	17/18 réel	Var réel	Var p.c.*
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>380,7</b>	16,9	339,9	+12,0%	+7,0%
<b>Visites (en M)</b>	<b>9,6</b>	0,6	8,8	+8,8%	+2,5%
<b>EBO</b>	<b>97,0</b>	7,6	82,0	+18,4%	+9,1%
<i>EBO/CA</i>	25,5%	-	24,1%	+ 140bps	-
<b>Investissements nets</b>	<b>102,8</b>	-	91,3	+12,7%	-
<i>I/CA</i>	27,0%	-	26,8%	+20 bps	-

\* Le périmètre comparable exclut les résultats de Familypark consolidé à compter du 1<sup>er</sup> avril 2019, soit sur les 6 derniers mois de l'exercice.

- ✓ **Nouvelle progression sensible de l'activité**
  - Croissance organique : +7,0%
  - Dont T4 très dynamique : +12,1%
- ✓ **Nouvelle hausse de la fréquentation et des revenus par visiteur**
  - Fréquentation : +2,5%
  - DPV : +4,5%, dont forte hausse des dépenses in-park
- ✓ **Impact de l'acquisition de Familypark**
  - Chiffre d'affaires total DL en hausse de 12,0%
  - Fréquentation en hausse de 8,8% (9,6 millions de visites)
- ✓ **Progression significative de l'EBO : +18,4%**
  - Familypark représente la moitié de cette hausse, dont impact favorable de la date de première consolidation (1<sup>er</sup> avril)
  - La marge d'EBO progresse de 140 bp, dont amélioration notable de celle du Futuroscope
- ✓ **Investissements nets en progression à 102,8 M€ comme prévu**

## Principales réalisations opérationnelles 2018/2019

### ✓ Activité de conseil : consolider notre leadership sur nos deux métiers historiques

- ✓ Partenariats industriels et missions de conseils et d'assistance
  - En **France** : contrats avec le Jardin d'Acclimatation
  - En **Chine** : Taicang (Snow dome nouvelle génération), Beidahu (assistance opérationnelle), Walong (lancement d'une école de ski), Jilin (identification des sites les plus appropriés au développement d'activités outdoor 4 saisons)
  - Au **Japon** : audit opérationnel et marketing de plusieurs sites
  - En **Ouzbékistan** : étude pour l'Etat afin de développer des régions très prometteuses



### ✓ Activités Supports : distribution et digital

- ✓ **Digital** : Structuration des bases de données (recueil et analyse) et mise en place d'outils CRM et d'activation marketing
- ✓ **Travelfactory** : vers de nouvelles clientèles et développement à l'international
  - Plan de croissance tourné notamment vers les jeunes (Millennials)
  - Développement à l'international : lancement du site Travelski au Royaume-Uni, en Belgique et aux Pays-Bas => 3 zones géographiques clés pour renforcer la clientèle étrangère des domaines de la CDA



FY (en M€)	18/19	17/18 réel	Var réel	18/19 p.c. (hors T1 TF)	Var p.c.*
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>29,5</b>	32,0	-7,7%	27,5	-13,9%
<b>EBO</b>	<b>-30,3</b>	-22,9	-32,1%	-27,3	-19,0%
<i>EBO/CA</i>	<i>-102,5%</i>	<i>-71,6%</i>	<i>N/A</i>	-	-
<b>Investissements nets</b>	<b>4,9</b>	3,9	+24,5%	-	-

\* Le périmètre comparable exclut les résultats de Travelfactory réalisés au T1 2018/2019, cette acquisition n'ayant été consolidée qu'à compter du T2 de l'exercice précédent, soit le 1<sup>er</sup> janvier 2018

✔ **Travelfactory : activité en progression**

✔ **Conseil : activité en baisse, comme anticipé**

- Mission liée à la réouverture du Jardin d'Acclimatation terminée

✔ **EBO impacté par un double effet :**

- EBO de TF structurellement négatif au T1 : EBO négatif de 3 M€ au T1 2018/2019 vs. non consolidé au T1 2017/2018
- Impact de la prime Macron : 2,4 M€ versés aux salariés et supportés par la holding

✔ **Les capex portent sur les investissements relatifs à la stratégie digitale et à son déploiement**

- Investissements mutualisés pour les deux métiers historiques

# COMPTE DE RÉSULTAT - GROUPE

FY (en M€)	18/19	17/18 réel	Var réel	18/19 p.c. (hors T1 TF et FMP)	Var p.c.*
<b>CA</b>	<b>854,0</b>	801,2	+6,6%	835,1	+4,2%
<b>EBO</b>	<b>232,3</b>	218,3	+6,4%	227,4	+4,2%
<i>EBO/CA</i>	27,2%	27,3%	0 bps		-
Dotations aux amortissements	127,1	121,3	+4,9%		
<b>Résultat Op.</b>	<b>105,1</b>	97,0	+8,4%		-
Coût Endettement net	-8,3	-8,2	+0,4%		-
Impôts	-32,2	-29,7	+8,4%		-
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>71,4</b>	63,2	+13,0%		
Minoritaires	-9,2	-6,0	+53,6%		
<b>RNPG</b>	<b>62,2</b>	57,2	+8,8%		-

## ✓ L'activité progresse sensiblement, portée par :

- Une bonne saison dans les DS
- Une activité très dynamique dans les DL, notamment au T4

## ✓ Progression solide de l'EBO : +6,4%

- Grâce à une bonne performance opérationnelle et à des charges maîtrisées
- Malgré l'impact de la prime Macron de 2,4 M€

## ✓ Dotations aux amortissements en hausse, essentiellement liées à la stratégie volontariste d'investissement du Groupe

## ✓ Le coût de la dette intègre le financement de Familypark mais est minoré par l'effet positif des NEU CP

## ✓ L'augmentation de la part des minoritaires est essentiellement liée à la bonne performance du Futuroscope

## ✓ Le résultat net, part du Groupe, est en hausse par rapport à celui de l'exercice dernier qui était déjà élevé

\* Le périmètre comparable exclut les résultats de Familypark consolidé à compter du 1er avril 2019 ainsi que ceux de Travelfactory réalisés au T1 2018/2019

FY (en M€)	18/19	17/18	Var
Capacité d'autofinancement	196,3	180,0	+9,0%
Investissements industriels nets	209,4	186,2	+12,4%
Autofinancement disponible	-13,0	-6,2	-6,8 M
FCF Opérationnel*	27,5	31,8	-4,3 M

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

✓ **Progression de la capacité d'autofinancement**

✓ **Comme anticipé, hausse des investissements**

- Augmentation de 23,2 M€ des capex
- Impact sur le FCF Opérationnel, qui baisse de 4,3 M€

# DETTE - GROUPE

FY (en M€)	18/19	17/18	Var
<b>Dette nette</b>	<b>540,5</b>	<b>402,3</b>	<b>+138,2</b>
<b>Dette nette / EBO</b>	<b>2,33</b>	<b>1,84</b>	

## ✔ Dette nette en augmentation sous l'effet de :

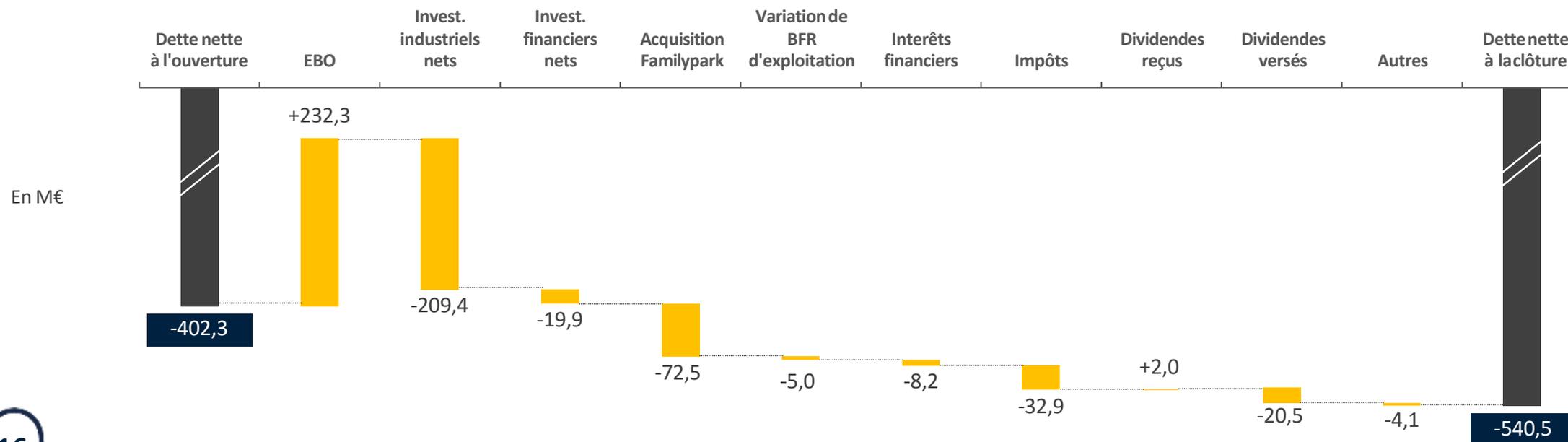
- Acquisition de Familypark
- Augmentation des capex

## ✔ Stabilité du coût de l'endettement net

## ✔ Ratio dette nette / EBO maîtrisé

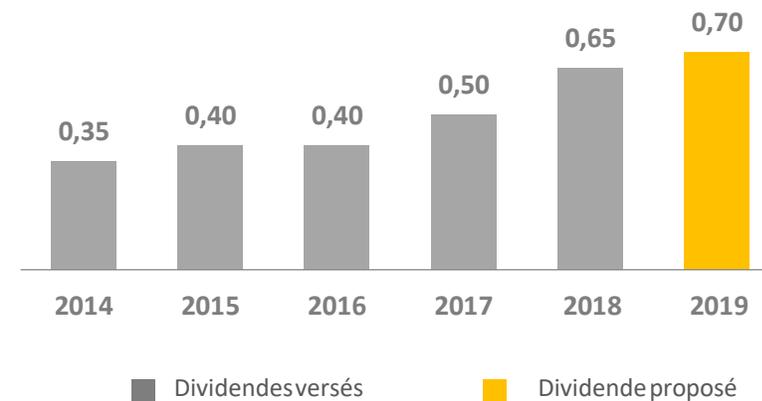
- A un niveau bien en-deçà du covenant

## ✔ Dette nette / capitaux propres : 0,58



- ✓ **Dividende proposé au titre de l'exercice 2018/2019**
  - 0,70€ par action
  - soit une hausse de 7,7% par rapport au dividende versé l'an dernier
- ✓ **Pay-out de 27,5% du RNPG**
- ✓ **Niveau de dividende compatible avec une stratégie de croissance et d'investissements soutenus**

## Dividende en € / action





### 3. POURSUITE DE LA STRATÉGIE

## Domaines skiables

Dynamiser la croissance en volume :  
renouveler la clientèle et agir sur l'ensemble  
de la chaîne de valeur

## Destinations de Loisirs

Accélérer la croissance grâce à l'attractivité  
de nouveautés, l'augmentation des  
capacités d'accueil et l'extension des zones  
de chalandise

La Très Grande Satisfaction,  
moteur de la stratégie et des performances

Poursuite de la politique d'investissement  
volontariste et maîtrisée

Intensification  
de la stratégie marketing digital

Renforcement de la démarche RSE

Poursuite de la croissance externe





## Dynamiser la croissance en volume

Rappel des ambitions	Moyens mis en œuvre	Impacts
Améliorer en permanence l'offre de ski et enrichir l'expérience client	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 580 M€ d'investissements depuis 2012/2013</li> <li>✓ Montée en puissance des dispositifs digitaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 4<sup>ème</sup> année consécutive de croissance des JS (CDA +3,1% vs. 2014/15, total marché français -0,9%)</li> <li>✓ Revenu par JS : +2,62% en moyenne de 2012/13 à 2018/19</li> <li>✓ Connaissance clients approfondie</li> </ul>
Sécuriser l'activité dans la durée	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adaptations au changement climatique</li> <li>✓ Prolongation de DSP structurantes</li> <li>✓ Plus de 35% de couverture de neige de culture</li> <li>✓ Développement d'activités « été »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Profondeur de DSP accrue avec, pour les DSP structurantes: prochaines échéances au-delà de 2026</li> <li>✓ Plus forte résilience de l'activité lors des saisons peu enneigées</li> <li>✓ CA été 2018/2019 en progression grâce à Altitude Expérience (Tignes)</li> </ul>
Dynamiser la distribution et les hébergements	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Offre distribution différenciée (Travelski, Locatour, Golden Voyages, Alpes Ski Résa), focus jeunes et international</li> <li>✓ 13 500 lits en gestion (2 980 lots, ~25% de pdm)</li> <li>✓ Facilitateur et investisseur (cessions droits à construire, projets neufs, réhabilitation ancien)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Travelfactory = près de 240 000 JS dans stations CDA</li> <li>✓ Surperformance des agences CDA en nombre de nuitées: 67% de TO, +3% en moyenne vs autres agences</li> <li>✓ Plus de 7 200 lits rénovés, créés ou en cours de création avec l'appui du Groupe depuis 6 ans</li> </ul>

# DÉPLOIEMENT DE LA STRATÉGIE DESTINATIONS DE LOISIRS



## Conquérir de nouveaux clients et favoriser la revisite

Rappel des ambitions	Moyens mis en œuvre	Impacts
Offrir des expériences uniques et immersives	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 462 M€ d'investissements cumulés entre 2012/2013 et 2018/2019 (développements, transformation, attractivité)</li> <li>✓ Déploiement de la politique TGS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CA : près de 50% de croissance cumulée depuis 2012/13 à p.c.</li> <li>✓ EBO x 3,2 entre 2012/13 et 2018/19</li> <li>✓ La note de satisfaction globale (hors Futuroscope) gagne 30 bps cette année et est de 8,16/10</li> </ul>
Elargir nos zones de chalandise et les périodes d'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Allongement des périodes d'ouverture : cf. BtoC Noël 2019 Parc Astérix et Familypark</li> <li>✓ Augmentation de l'offre d'hébergement cf. Parc Astérix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Halloween : CA T1 désormais entre 15 et 20%</li> <li>✓ Activité hôtelière : augmentation du nombre de nuitées et du taux d'occupation à respectivement 155K et 75%</li> <li>✓ Estimation Parc Astérix : 1 hôtel de 150 chambres = 70 000 visiteurs supplémentaires – taux d'occupation : 74% (+10 pts vs 2016)</li> </ul>
Renforcer notre connaissance client pour une commercialisation améliorée	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poursuite de la transformation digitale au service de l'activité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nb de visiteurs uniques sur nos sites web = +15,6%</li> <li>✓ CA web direct supérieur aux caisses pour la première fois en 2018/19 : +8,1%</li> <li>✓ CA BtoB : +7,8% en 2018/19</li> </ul>
Augmenter la dépense par visiteur	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Augmentation du nombre de restaurants et de la qualité et variété de l'offre</li> <li>✓ Augmentation du nombre de boutiques et amélioration de l'offre de produits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ DPV totale : +4,5% en 2018/19, dont ventes in-park: +5,9%</li> <li>✓ Ventes internes : + 60% sur 6 ans</li> <li>✓ Restauration : panier moyen en hausse de 5%</li> <li>✓ Boutiques : taux de captage gagne 2 points</li> </ul>

# INTENSIFICATION DE LA POLITIQUE RSE

Accélérer la démarche et étendre les initiatives en restant focalisés sur les enjeux majeurs : mise en place d'une feuille de route



# LA DATA ET LE DIGITAL : UN DEVELOPPEMENT PRIORITAIRE POUR LES DEUX ACTIVITES DE LA CDA

## Mieux connaître nos clients

- 3,8 millions de contacts DS + DL (7 millions est. mi-2020)
- Référentiel Client Unique par marque
- Mise en œuvre d'une **segmentation** comportementale

## Répondre aux attentes et évolutions du marché

- Mise en œuvre d'un **outil de vente orienté client** et test d'un **système de contrôle d'accès multisupport** sur les DS
- Stratégie d'engagement sur les **réseaux sociaux (+ de 2 millions de followers sur les Parcs)**.
- Optimisation des plateformes digitales via une « usine » à sites et à appli

## Développer notre activité

- +16% de visites plateformes DL en 2019 (31,6 millions de visites)
- CA web DL: +8,1% en 2019
- CA web BtoB + BtoC DS: +13,5%



## Prochaines étapes :

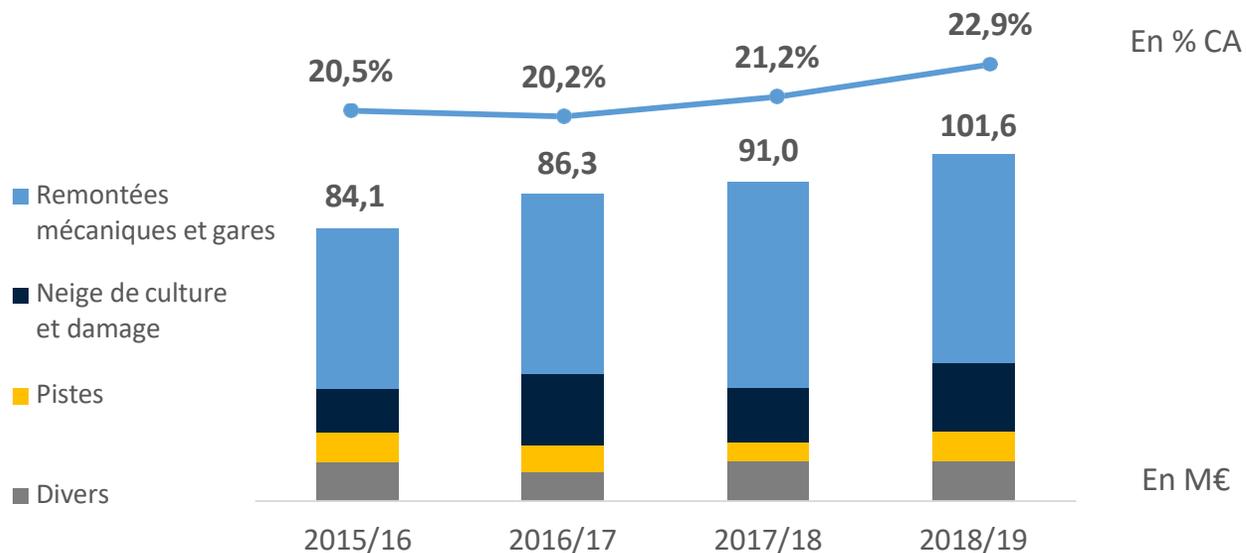
- Enrichir nos bases de données
- Personnaliser la relation client *via* la segmentation
- Refondre les tunnels de vente



## 4. PERSPECTIVES

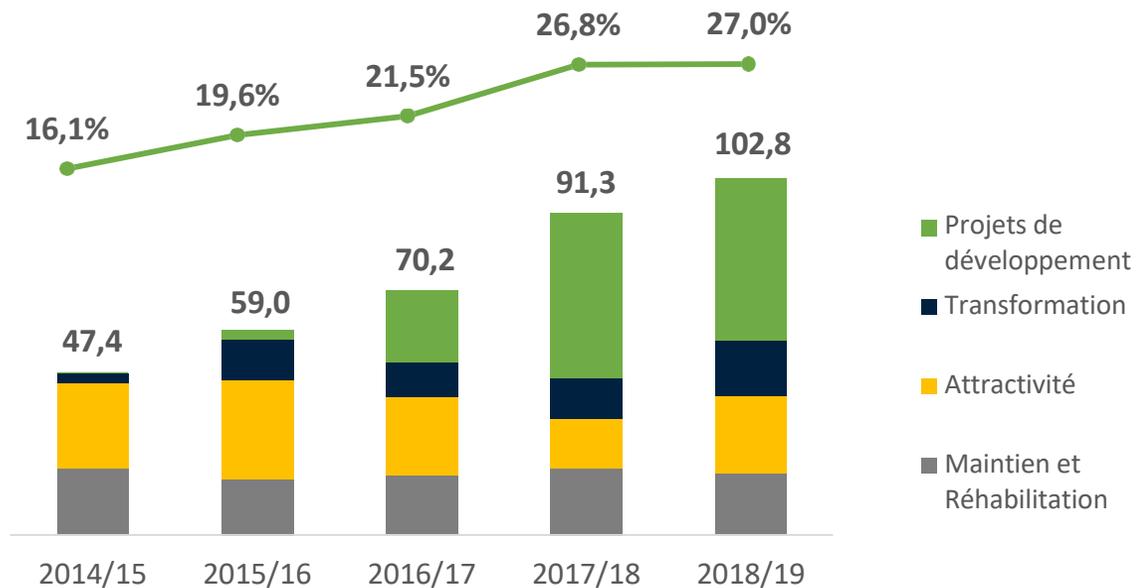
## Hausse maîtrisée des investissements

### Investissements nets - Domaines skiables



Investissements DS 2019/20 (e) : légèrement supérieurs à 100 M€, montant à peu près stable par rapport à 2018/19

### Investissements nets - Destinations de Loisirs



Investissements DL 2019/20 (e) : légèrement supérieurs à 90 M€, en baisse de ~10 M€ par rapport 2018/2019

Compte tenu de l'augmentation des investissements dans le digital, le montant total des investissements nets du Groupe en 2019/2020 devrait être relativement proche de celui de 2018/2019

*Sous réserve d'aléas conjoncturels majeurs*

## ✓ Domaines skiables

- Ouverture des domaines dans de bonnes conditions
- Bonne dynamique des réservations
- Marge d'EBO attendue entre 36 et 37% (avant IFRS 16)

## ✓ Destinations de loisirs

- Bonne saison Halloween
- Première ouverture au public à Noël pour Parc Astérix et Familypark
- 2 nouvelles attractions majeures prévues au Futuroscope et à Bellewaerde
- Inauguration attendue du 3<sup>ème</sup> hôtel du Parc Astérix au printemps 2020
- Marge d'EBO attendue entre 27 et 28% (hors Futuroscope et avant IFRS16)

## ✓ Groupe

- Enveloppe d'investissements nets totale stable par rapport à 2018/2019 du fait d'un renforcement des investissements digitaux
- Objectif ROCE 2022 supérieur au niveau de 2016/2017 confirmé, évolution non linéaire





ANNEXES

✓ **La norme IFRS 16 relative aux contrats de location est applicable, pour le Groupe, au 30 septembre 2020.**

- Les principaux contrats concernés sont les baux immobiliers, les contrats d'affermage ainsi que quelques contrats de bail particuliers (bail emphytéotique, ...).

✓ **Le Groupe utilisera la méthode rétrospective simplifiée lors de la première application de cette norme au 1<sup>er</sup> octobre 2019.**

- Ainsi les passifs des contrats de location seront mesurés à la valeur actuelle des paiements de loyers résiduels, avec application d'un taux marginal d'emprunt arrêté au 30 septembre 2019. Ce taux marginal propre à chaque contrat tiendra compte de la maturité résiduelle de l'engagement de location, ainsi que de la zone monétaire dans laquelle opère le preneur.
- Conformément aux options autorisées par la norme, les contrats inférieurs à douze mois en cours de vie au 1<sup>er</sup> octobre 2019 ne seront pas retraités, de même que les contrats dont la valeur du bien pris à neuf n'est pas significative.

✓ **Le Groupe estime que l'application d'IFRS 16 conduira à :**

- Une hausse des passifs financiers compris entre **95 et 100 M€** au 1<sup>er</sup> octobre 2019,
- Une amélioration de l'EBO d'environ **13 M€**.

Cette estimation est établie sur la base des faits et circonstances connus à date.

# PROCHAINES ÉCHÉANCES DE COMMUNICATION

- ✓ **Jeudi 23 janvier 2020**      **Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre**
- ✓ **Jeudi 5 mars 2020**      **Assemblée Générale des Actionnaires**
- ✓ **Jeudi 23 avril 2020**      **Chiffre d'affaires du 2<sup>ème</sup> trimestre**
- ✓ **Mardi 26 mai 2020**      **Résultats du 1<sup>er</sup> semestre**
- ✓ **Jeudi 23 juillet 2020**      **Chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre**
- ✓ **Jeudi 22 octobre 2020**      **Chiffre d'affaires du 4<sup>ème</sup> trimestre**
- ✓ **Mardi 8 décembre 2020**      **Résultats annuels**

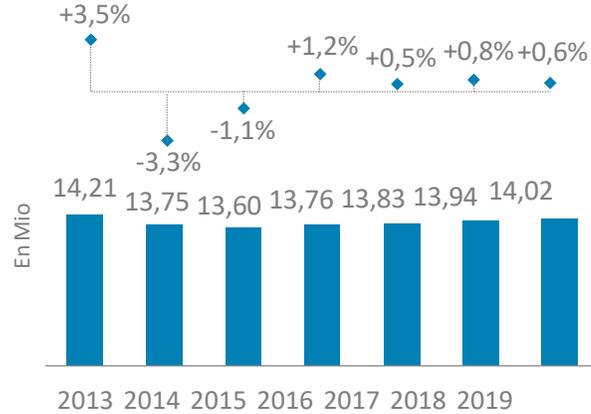
## Indicateurs de performance

### Leviers de croissance en volume

- ✓ Dynamique de commercialisation
- ✓ Hébergement
- ✓ Enrichissement de l'expérience station
- ✓ Amélioration de l'offre de ski

### Journées-skieurs

Évolution annuelle

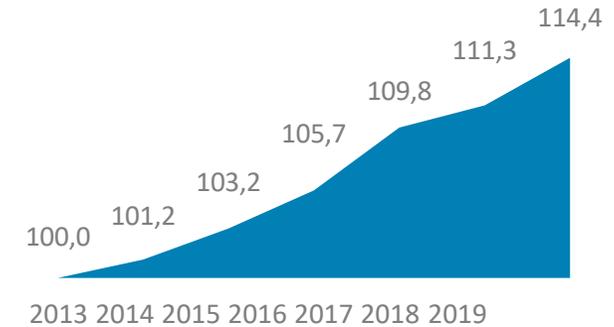


### Gestion tarifaire optimisée

- ✓ Compétitivité maintenue vs grands domaines & pricing power (effet prix)
- ✓ Optimisation des grilles tarifaires (effet mix)

### Revenu par journée-skieur

Évolution en cumul (base 100 en 2013))

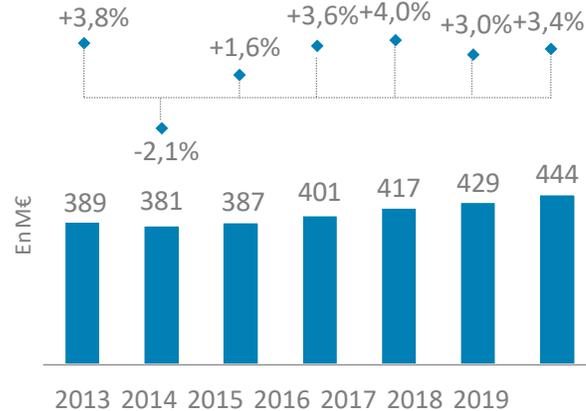


### Leviers de croissance des revenus

- ✓ Effet volume
- ✓ Effet prix

### Chiffre d'affaires total

Évolution annuelle

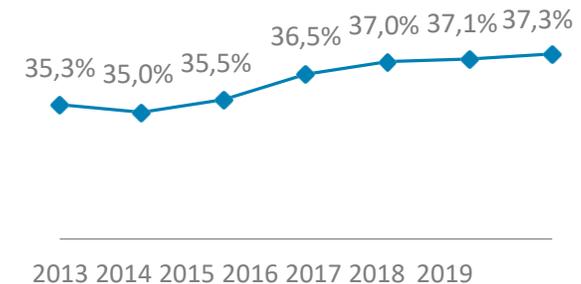


### Hausse de la profitabilité

- ✓ Optimisation des process opérationnels
- ✓ Maîtrise des achats et de la masse salariale
- ✓ Coût de distribution

### Marge d'EBO

En % du CA



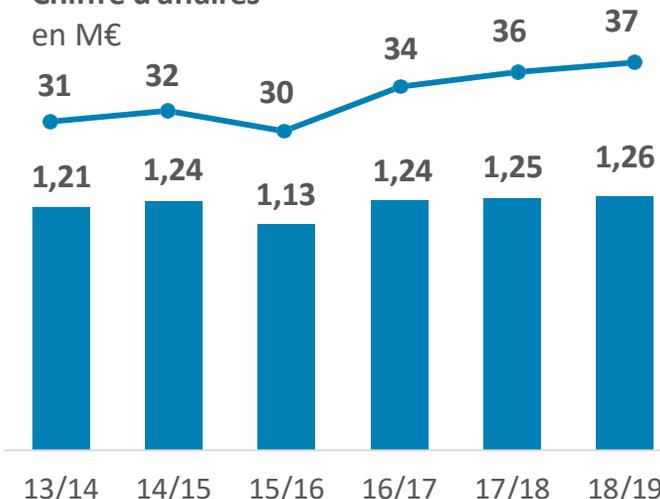


## Exploitation dynamique d'un domaine skiable

- ✓ **Le plus grand domaine skiable des Alpes du Sud**
  - ✓ 250 km de pistes ; 80% à plus de 2000 m ; 81 pistes, 4 espaces découvertes, 13 espaces ludiques
- ✓ **Principale DSP renouvelée jusqu'en 2047**
- ✓ **Environ 100 M€ d'investissements en 10 ans**
  - ✓ Sur les 3 dernières années, changement de 4 télésièges, amélioration de la circulation sur les 4 secteurs du DS, de Briançon à Monetier (14km)
  - ✓ 41% de surfaces équipées en neige de culture
  - ✓ Développement activité hiver/été : aire de pique-nique, tyrolienne, Kart...
- ✓ **Stratégie digitale et commercialisation**
  - ✓ Dématérialisation, dynamique pricing et paiement partagé OUIK
- ✓ **Hébergement :**
  - ✓ 100 app. achetés, rénovés et commercialisés, création d'une structure B2B dédiée : SerreChe Tours, financement avec CDC résidence Aquisana
- ✓ **Adaptation changement climatique et préservation**
  - ✓ Baisse conso engins de damage, enneigeurs, réduction du nombre de RM, augmentation de leur débit, diminution des pylônes et programme EnR
  - ✓ Publication des consommations de ressources, engagement de réduction de 50% de l'impact Carbone d'ici 2030
  - ✓ Innovation : validation d'une technologie d'habillage des gares en retro fit et en neuf

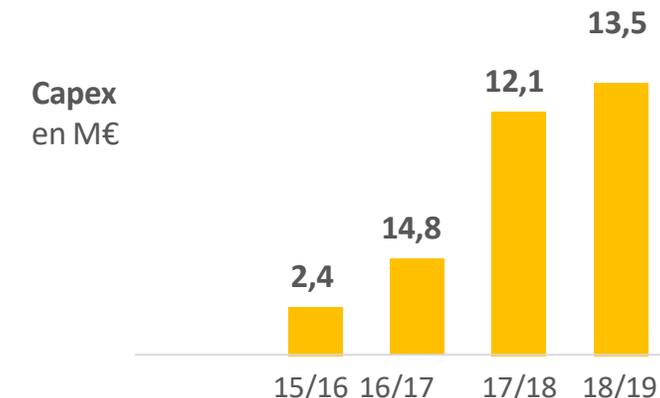


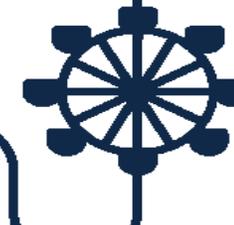
Chiffre d'affaires en M€



Fréquentation

en millions de journées-skieur





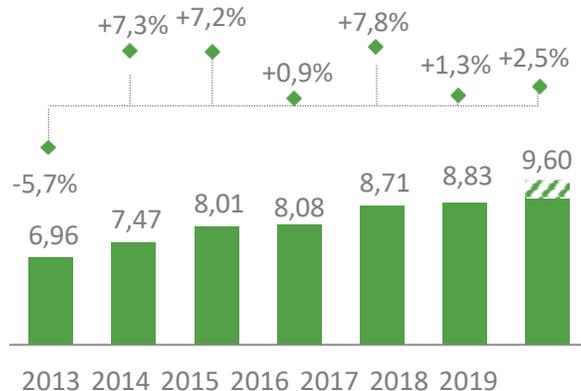
## Indicateurs de performance

### Leviers de croissance en volume

- ✓ Attractivité des attractions
- ✓ Capacités d'hébergement
- ✓ Dynamique de commercialisation
- ✓ Satisfaction client

### Nombre de visites

Évolution annuelle à périmètre comparable<sup>1</sup>

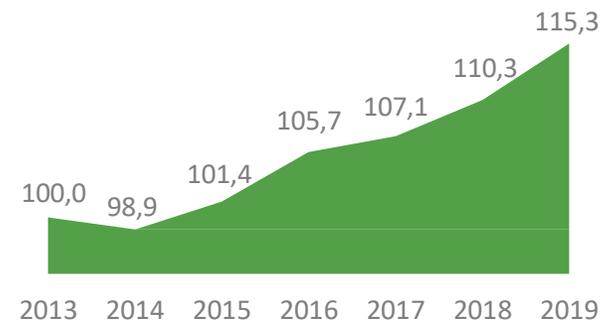


### Gestion optimisée tarif entrée et dépenses in park

- ✓ Compétitivité prix
- ✓ Yield management
- ✓ Dépenses in park

### Dépense par visite

Évolution en cumul (base 100 en 2013)

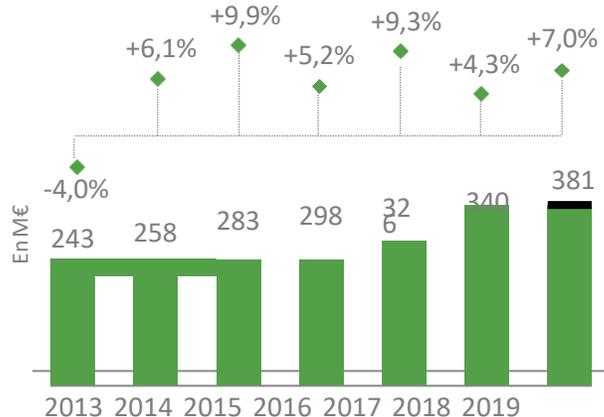


### Leviers de croissance des revenus

- ✓ Nombre de visites
- ✓ Dépenses par visiteur

### Chiffre d'affaires total

Évolution annuelle à périmètre comparable<sup>1</sup>

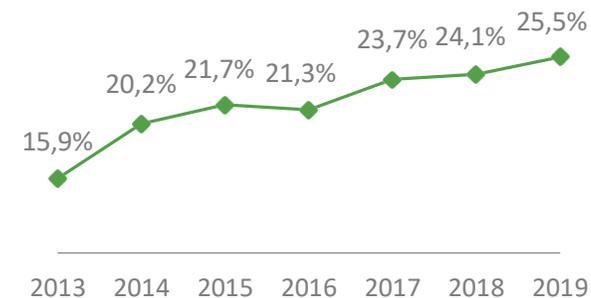


### Hausse de la profitabilité

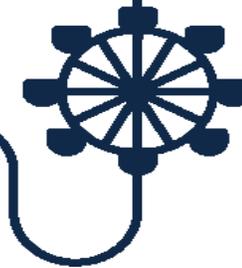
- ✓ Optimisation des process opérationnels
- ✓ Réduction des charges et des achats
- ✓ Maîtrise coût d'acquisition visiteur

### MARGE D'EBO

En % du CA total



# PARC ASTÉRIX



## Illustration de la stratégie : soutenir la fréquentation et la hausse du chiffre d'affaires

### Le parc

- ✓ À 30 km au nord de Paris, dans le top 3 français
- ✓ Développement de l'offre continu et terrain de nombreux pilotes de dispositifs digitaux (CRM, commercialisation, expérientiel,...)
- ✓ Succès de la stratégie hôtelière (capacité triplée entre 2017 et 2019)
  - ✓ 165 000 visites générées sur le Parc, extension de la durée des séjours, hausse des dépenses sur site.
  - ✓ 3<sup>ème</sup> hôtel de 150 chambres, catégorie 4\* en construction pour ouverture mars 2020
- ✓ Hausse de la fréquentation de 7,6% sur 2019 (26% de croissance sur les 5 dernières années)
- ✓ Chiffres d'affaires en hausse de 70% depuis 2014
- ✓ Potentiel de croissance grâce entre autre à l'extension des périodes d'ouverture



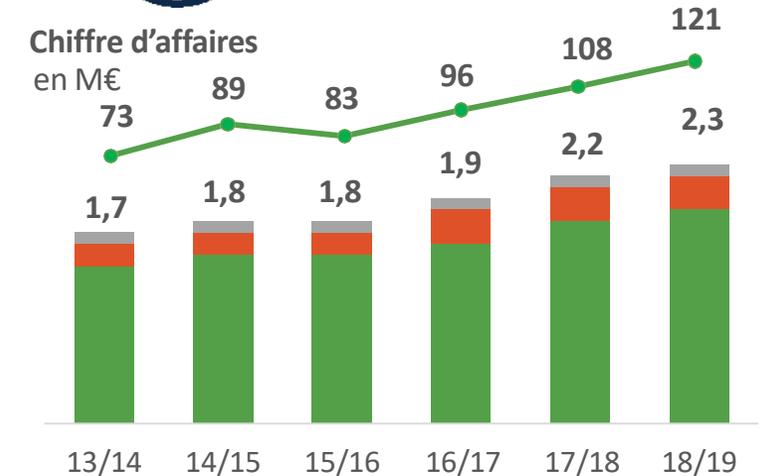
150 chambres



+150 chambres

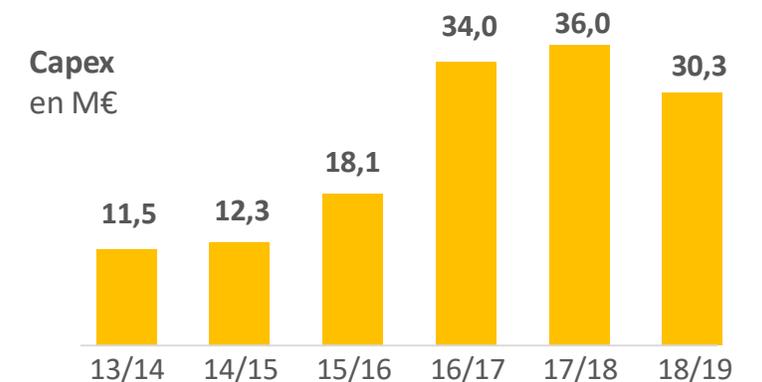


+150 chambres



### Fréquentation

en millions de visiteurs





PASSION



CRÉATIVITÉ



EXPERTISE



EXPÉRIENCE

TOUTES NOS EXPÉRIENCES AU SERVICE DE LA VÔTRE



Compagnie des Alpes  
30 ans