

# RÉSULTATS SEMESTRIELS 2020/2021 ET PRIORITÉS STRATÉGIQUES

1<sup>ER</sup> JUIN 2021



*L'information incluse dans le présent document est de nature indicative et n'a pas été vérifiée de manière indépendante. Aucune déclaration ou garantie, expresse ou implicite, n'est donnée quant à la véracité, la complétude ou l'exactitude des informations et opinions incluses dans le présent document. Le présent document n'est pas destiné à, et ne doit pas, être utilisé dans le cadre ou à l'appui de toute décision d'investissement. Aucune personne n'est autorisée à se fonder sur le présent document et ne pourra formuler une réclamation contre la Compagnie des Alpes, ses dirigeants, administrateurs, salariés ou représentants au titre du présent document. L'information contenue dans le présent document est communiquée à la date du présent document et pourrait être mise à jour, modifiée ou complétée de manière significative. Le présent document contient uniquement une information résumée et ne prétend pas être complet. La Compagnie des Alpes ne prend aucun engagement de mettre à jour, modifier ou compléter l'information contenu dans le présent document afin de refléter toute nouvelle information ou tout nouveau développement ou pour toute autre raison que ce soit.*

*Le présent document contient des « déclarations prospectives ». Toutes les déclarations autres que les déclarations de données historiques incluses dans le présent document, y compris, sans limitation, celles concernant la situation financière, la stratégie commerciale, les plans et les objectifs de la direction de la Compagnie des Alpes pour les opérations futures, sont des déclarations prospectives. Ces déclarations prospectives impliquent des risques, des incertitudes et d'autres facteurs connus et inconnus, qui peuvent faire en sorte que les résultats, les performances ou les réalisations réels de la Compagnie des Alpes, ou les résultats de l'industrie, soient matériellement différents des résultats, performances ou réalisations futurs exprimés ou supposés par ces déclarations prospectives. Ces déclarations prospectives sont fondées sur de nombreuses hypothèses concernant les stratégies commerciales actuelles et futures de la Compagnie des Alpes et l'environnement dans lequel la Compagnie des Alpes opérera à l'avenir. D'autres facteurs pourraient entraîner des différences importantes dans les résultats, les performances ou les réalisations réels. Ces facteurs incluent les facteurs de risque détaillés au chapitre 2 du Document d'enregistrement universel de la Compagnie des Alpes, déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 janvier 2021 sous le numéro D.21-002.*

*Le présent document ne constitue pas une offre de vente ni une sollicitation d'offre d'achat, et il n'y aura pas de vente d'actions ordinaires dans un État ou une juridiction où une telle offre, sollicitation ou vente serait illégale en l'absence d'enregistrement ou d'approbation en vertu des lois sur les valeurs mobilières de cet État ou de cette juridiction. En outre, la diffusion du présent document peut, dans certains pays, faire l'objet d'une réglementation spécifique. Les personnes en possession de ce document sont tenues de s'informer de ces éventuelles restrictions locales et s'y conformer.*

*Le présent document ne constitue pas un prospectus au sens du Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement Européen et du Conseil du 14 juin 2017 tel que modifié (le « Règlement Prospectus ») et tel qu'intégré en droit national au Royaume-Uni en vertu du European Union (Withdrawal) Act 2018 (le « Règlement Prospectus UK »). S'agissant des États membres de l'Espace économique européen et du Royaume-Uni (les « Etats Concernés »), aucune offre au public de titres ne pourra intervenir en l'absence de publication d'un prospectus dans les Etats Concernés ou d'une exemption à une telle obligation en vertu du Règlement Prospectus ou du Règlement Prospectus UK.*

*La diffusion du présent document n'est pas effectuée par et n'a pas été approuvée par une personne autorisée (« authorised person ») au sens de l'article 21(1) du Financial Services and Markets Act 2000. En conséquence, le présent communiqué est adressé et destiné uniquement aux personnes situées au Royaume-Uni, (i) qui sont des investment professionals répondant aux dispositions de l'Article 19(5) du Financial Services and Markets Act 2000 (Financial Promotion) Order 2005 (tel qu'amendé) (l'« Ordonnance ») ; (ii) qui sont des personnes répondant aux dispositions de l'article 49(2)(a) à (d) (« high net worth companies, unincorporated associations, etc. ») de l'Ordonnance ou (iii) à toute autre personne à qui le présent document pourrait être adressé conformément à la loi (les personnes mentionnées aux paragraphes (i), (ii) et (iii) étant ensemble désignées comme les « Personnes Habilitées »). Tout investissement ou toute activité d'investissement en relation avec le présent document est réservé aux Personnes Habilitées et ne peut être réalisé que par ces personnes. Toute personne autre qu'une Personne Habilitée doit s'abstenir d'utiliser ou de se fonder sur le présent document et les informations qu'il contient.*

*Le présent document ne constitue pas une offre ni une sollicitation d'achat ou de souscrire des valeurs mobilières aux Etats-Unis d'Amérique. Les titres financiers mentionnés dans ce document n'ont pas fait l'objet d'un enregistrement au titre du U.S. Securities Act of 1933, tel que modifié (le « Securities Act ») et ne pourront être offerts ou vendus aux Etats-Unis en l'absence d'un enregistrement au titre du Securities Act ou dans le cadre d'une exemption à cette obligation d'enregistrement. La Compagnie des Alpes n'a pas l'intention d'enregistrer une offre en totalité ou en partie aux Etats-Unis d'Amérique ni de procéder à une offre au public aux États-Unis d'Amérique.*



**Dominique THILLAUD**  
*Directeur Général*

- DG de CDA depuis Juin 2021 (DG Délégué depuis mars 2021)
- Expériences précédentes :
  - Aéroports de la Côte d'Azur (2012-2020) - Président du Directoire
  - Groupe SNCF (2002-2012) - Responsable des investissements et du développement puis Directeur Général de SNCF Participations et Directeur de la Stratégie du Groupe SNCF



**Loïc BONHOURE**  
*Directeur Général Délégué*

- DG Délégué de CDA depuis Juin 2021. Précédemment DG Adjoint de CDA depuis 2019 et Directeur de la Stratégie, du Développement et de l'International
- Expérience précédente :
  - CDC - Directeur des Fusions-Acquisitions (notamment Opérations La Poste-CNP, acquisition de 49% de RTE, cession des participations de la CDC dans Belambra et Club Med)



**François-Xavier HOLDERITH**  
*Directeur Financier*

- Directeur Financier depuis avril 2021
- Expérience précédente :
  - Directeur de la Trésorerie et des Financements de Verallia

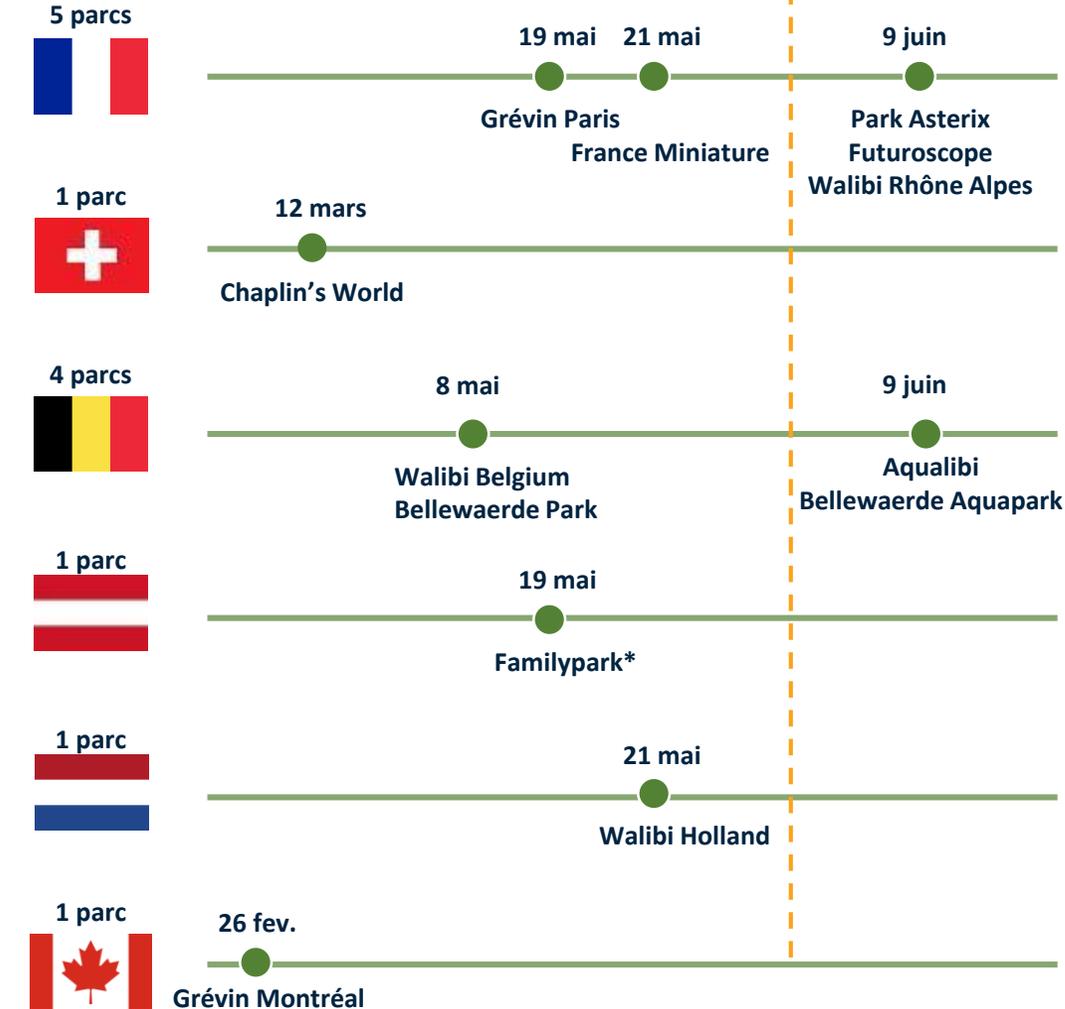


- ✓ **Un premier semestre 2020/2021 encore marqué par la situation sanitaire, mais au cours duquel le Groupe a démontré sa capacité à en atténuer l'impact sur ses équilibres financiers**
- ✓ **Un Groupe prêt à exploiter pleinement le potentiel de reprise de son activité dès la réouverture de ses sites**
- ✓ **Des mesures de renforcement de la flexibilité financière pour accompagner le retour à une croissance rentable et soutenir la stratégie d'investissement créatrice de valeur**
- ✓ **Une évolution de la gouvernance du Groupe qui portera cette nouvelle phase de développement**

# DES SITES PRÊTS POUR LES RÉOUVERTURES

## Calendriers et conditions selon les pays et les types de sites

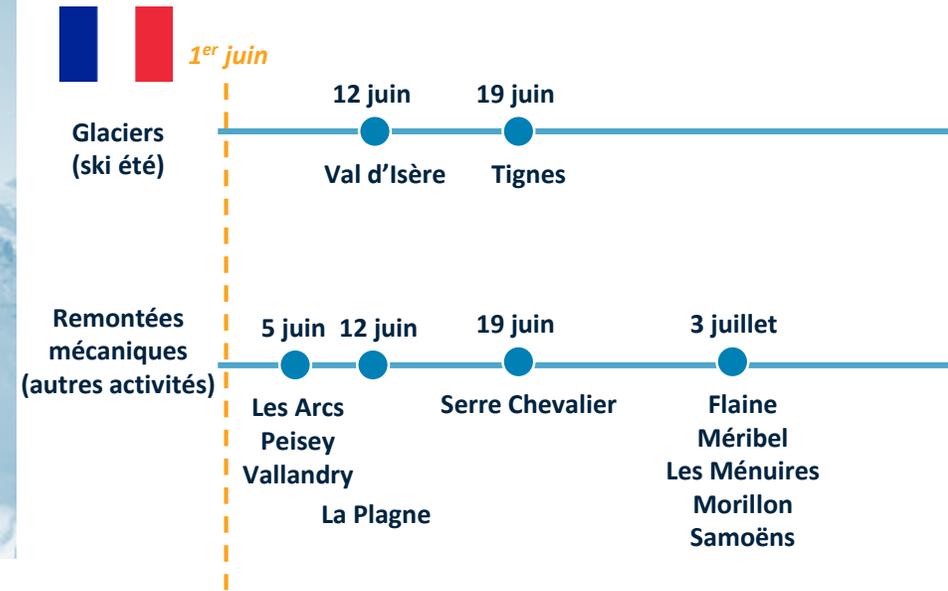
### ✓ Parcs de Loisirs



### Protocoles sanitaires adaptés

- Quasiment identiques à ceux mis en place l'an dernier
- Le cas échéant, les jauges mises en place à la réouverture sont en moyenne supérieures à 50% (30% pour la Belgique) et doivent disparaître progressivement au cours du mois de juin
- L'allègement des contraintes sera conditionné à l'amélioration de la situation sanitaire

### ✓ Domaines skiables



## SOMMAIRE



1. DES RÉSULTATS S1 2020/2021 MARQUÉS PAR LA SITUATION SANITAIRE
2. DES MESURES POUR ACCOMPAGNER LE RETOUR À UNE CROISSANCE RENTABLE
3. UN POSITIONNEMENT UNIQUE DE LEADER DES LOISIRS EN EUROPE
4. UN PROJET D'APPORT EN NATURE CONFORTANT LE GROUPE AU CAPITAL DU FUTUROSCOPE
5. CONCLUSION





1. DES RÉSULTATS S1 2020/2021 MARQUÉS  
PAR LA SITUATION SANITAIRE

## ➤ Chiffre d'affaires : 31,5 M€

- ✓ Fermeture administrative des sites durant la quasi-totalité du semestre
- ✓ Domaines skiables : activité limitée à quelques jours en octobre pour seulement 2 domaines
- ✓ Parcs de loisirs : activité de la plupart des sites arrêtée avant la fin de la saison Halloween ; seuls Grévin Montréal et Chaplin's World ont pu rouvrir (resp. le 26/02 et le 12/03)

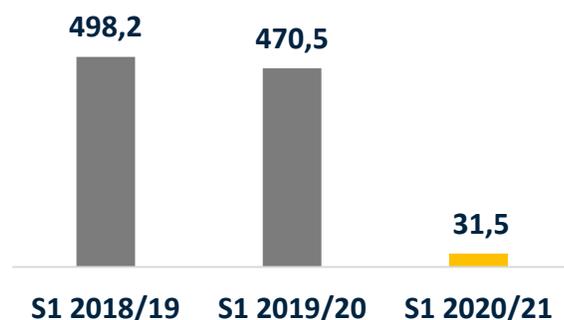
## ➤ EBO : -17,2 M€

- ✓ Ajustement significatif des coûts sur le semestre
- ✓ Aides et subventions
  - Quote-part du semestre de la compensation partielle des coûts fixes (domaines skiables) + chômage partiel en France + autres subventions

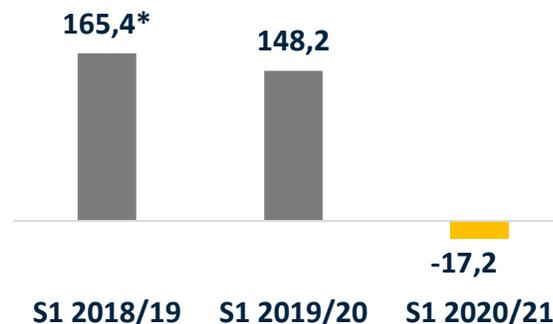
## ➤ Résultat opérationnel : -137,7 M€

- ✓ Comptabilisation d'une dépréciation des goodwill Parcs de loisirs (55,2 M€)

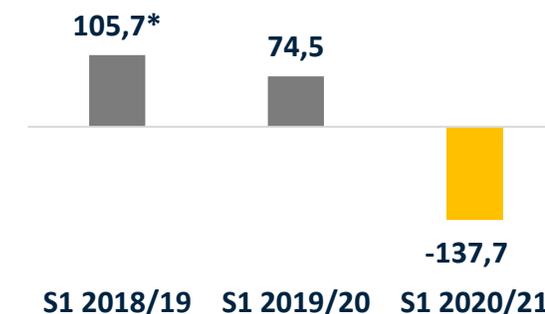
CA S1 (M€ - données publiées)



EBO S1 (M€ - données publiées)



Résultat opérationnel S1 (M€ - données publiées)

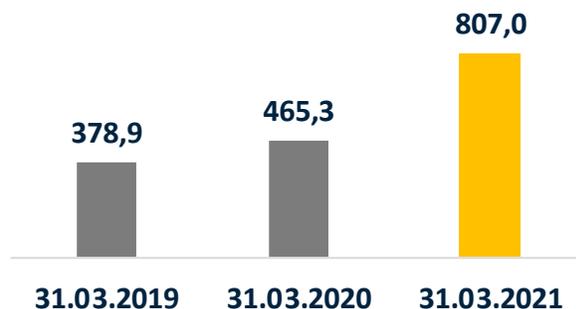


\*Avant IFRS 16

## ➤ Dette financière nette hors IFRS 16 : 807,0 M€

- ✓ *Covenant holiday* pour la date du 31/03/2021
- ✓ Respect des covenants substitutifs
- ✓ Pas d'échéance de dette à court terme

Dette financière nette\* (M€)



\* Hors IFRS 16

\*\* Position de liquidité = trésorerie disponible (22,4 M€) + ligne de crédit renouvelable (250 M€) + lignes de découvert confirmées et non tirées (144 M€)

## ➤ Position de liquidité\*\* au 31 mars 2021 : 416,4 M€

- ✓ **Sécurisation des besoins de trésorerie pour les 12 prochains mois**
  - Obtention d'un PGE Saison (269 M€) en décembre 2020
  - DSP des 2 Alpes : produit de cession des actifs perçu au 1<sup>er</sup> semestre de 51,1 M€
  - Réduction du montant annuel des capex (ramené à 140 M€)

### Post clôture du 31 mars 2021

- ✓ Décision de proroger le 1<sup>er</sup> PGE (200 M€) avec des échéances semestrielles de remboursement échelonnées de 2023 à 2026
- ✓ *Covenant holiday* obtenu pour les dates de test du 30/09/2021 et du 31/03/2022 accompagné de nouveaux covenants substitutifs
- ✓ 135,1 M€ reçus en avril et mai sur les 165 M€ nets attendus au titre de la compensation partielle des coûts fixes pour les domaines skiables

## Performances opérationnelles & Investissements

**Impact Covid-19** : Seuls deux sites ont été ouverts quelques jours en octobre. Puis non ouverture de l'ensemble des domaines sur décision des autorités

en M€ 1 <sup>er</sup> Sem.	20/21 après IFRS 16	19/20 après IFRS 16	Var	Var à p.c.*
<b>Journées-skieur (en M)</b>	<b>0,023</b>	<b>11,102</b>	<b>-99,8%</b>	<b>-99,8%</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2,5</b>	<b>350,2</b>	<b>-99,3%</b>	<b>-99,4%</b>
<b>Opex (hors aides)</b>	<b>-72,3</b>	<b>-174,6</b>	<b>-58,6%</b>	<b>NS</b>
<i>Aides et exonérations</i>	18,3	-		
<i>Compensation partielle des coûts fixes</i>	83,2	-		
<b>EBO</b>	<b>31,7</b>	<b>175,6</b>	<b>-82,0%</b>	
<i>EBO/CA</i>	<i>NS</i>	<i>50,1%</i>		
<b>Investissements nets (hors P. de C.)</b>	<b>-32,9</b>	<b>-50,1</b>	<b>-34,4%</b>	<b>-12,7%</b>
<i>Produit de cession 2 Alpes</i>	+51,1	-		

- ✓ **Activité et journées-skieur** quasiment nulles à cause de la fermeture prématurée puis la non-réouverture des domaines
- ✓ **Forte baisse et maîtrise des Opex** :
  - Poursuite du plan d'ajustement des coûts (essentiellement charges variables : frais de personnel, redevances et taxes, énergie)
  - Chômage partiel : 17,4 M€
  - Exonération de charges : 0,9 M€
- ✓ **EBO** : reste positif en raison de la compensation partielle des coûts fixes de 83,2 M€ (≈51% de la totalité comptabilisés ce semestre)
- ✓ **Investissements nets** :
  - Les investissements industriels nets s'élèvent à 32,9 M€, en baisse de 12,7% à périmètre comparable
  - Y compris le produit de cession des actifs des 2 Alpes, le montant comptabilisé est positif (18,2 M€)

## Performances opérationnelles & Investissements

**Impact Covid-19** : Sites ouverts que quelques jours en octobre.  
Puis fermeture jusqu'à la fin du semestre. Seuls Grévin  
Montréal a ouvert depuis le 26 février et Chaplin's World  
depuis le 12 mars dernier

en M€ 1 <sup>er</sup> Sem.	20/21 après IFRS 16	19/20 après IFRS 16	Var
<b>Visites (en M)</b>	<b>0,540</b>	<b>2,494</b>	<b>-78,3%</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>27,6</b>	<b>103,2</b>	<b>-73,3%</b>
<b>Opex (hors aides)</b>	<b>-73,6</b>	<b>-116,5</b>	<b>-36,7%</b>
<i>Aides et exonérations</i>	11,1	-	
<b>EBO</b>	<b>-34,9</b>	<b>-13,3</b>	<b>NS</b>
<i>EBO/CA</i>	-126,6%	-12,9%	
<b>Investissements nets</b>	<b>-23,6</b>	<b>-38,8</b>	<b>-39,1%</b>

- ✓ **Activité et fréquentation** très affectées par la fermeture administrative des sites
- ✓ **Forte baisse et maîtrise des Opex** :
  - Poursuite du plan d'ajustement des coûts (essentiellement charges variables : frais de personnel, coûts matière, marketing)
  - Aides et indemnisations de 11,1 M€
    - ✓ Chômage partiel : 4,4 M€
    - ✓ Aides ou subventions obtenues en France et à l'étranger : 6,7 M€
- ✓ **EBO** : fortement impacté par la chute de l'activité
- ✓ **Investissements nets** ajustés en réponse à la crise sanitaire et décalés sur les prochains exercices

## Performances opérationnelles & Investissements

Cette BU comprend Travefactory, les agences immobilières de la CDA ainsi que l'activité de Conseil portée par CDA Management et CDA Beijing

en M€ 1 <sup>er</sup> Sem.	20/21 après IFRS 16	19/20 après IFRS 16	Var
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1,5</b>	<b>17,2</b>	<b>-91,5%</b>
<b>Opex</b>	<b>-15,5</b>	<b>-31,2</b>	<b>-50,5%</b>
<b>EBO</b>	<b>-14,0</b>	<b>-14,1</b>	<b>0,5%</b>
<b>Investissements nets</b>	<b>-2,6</b>	<b>-2,4</b>	<b>+8,8%</b>

- ✔ **Travefactory et activités immobilières** : également très affectés par la crise sanitaire
- ✔ **Opex** :
  - Réduction des charges liées à la baisse de l'activité (intéressement, honoraires,...)
  - Pas de « Prime Exceptionnelle de Pouvoir d'Achat » ce semestre (vs 2,7 M€ en 2019/2020, le versement de la prime pour les sites concernés ayant été comptabilisé sur cette BU)
- ✔ **EBO** : niveau stable malgré le contexte de crise
  - La baisse de l'EBO de Travefactory et des autres activités immobilières a été compensée par l'amélioration de l'EBO des Holdings
- ✔ **Investissements nets** maintenus pour soutenir la stratégie digitale du Groupe pour les deux métiers historiques

en M€ 1 <sup>er</sup> Sem.	20/21 après IFRS 16	19/20 après IFRS 16
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>31,5</b>	<b>470,5</b>
<b>Opex (hors aides)</b>	<b>-163,8</b>	<b>-322,5</b>
<i>Aides et compensation</i>	115,1	-
<b>EBO</b>	<b>-17,2</b>	<b>148,2</b>
<i>EBO/CA</i>	<i>-54,7%</i>	<i>31,5%</i>
Dotations aux amort.	-67,8	-71,6
Autres charges op.	-52,7	-2,1
<b>Résultat Op.</b>	<b>-137,7</b>	<b>74,5</b>

### Opex :

- Compensation de la baisse du chiffre d'affaires par une réduction des coûts de structure et de fonctionnement
- Aides et subventions pour un total de 115,1 M€
  - ✓ +83,2 M€ : Quote-part représentative du semestre de la compensation partielle des coûts fixes (Domaines skiables)
  - ✓ +22,6 M€ : chômage partiel
  - ✓ +9,3 M€ : autres aides ou subventions obtenues en France et à l'étranger

### EBO : baisse contenue de l'EBO à -17,2 M€

- ✓ **Résultat opérationnel** affecté notamment par des dépréciations des goodwill Parcs de loisirs pour -55,2 M€

\* La variation à périmètre comparable exclut le chiffre d'affaires du domaine skiable des 2 Alpes qui est sorti du périmètre Groupe depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2020

en M€ 1 <sup>er</sup> Sem.	20/21 après IFRS 16	19/20 après IFRS 16
<b>Résultat Op.</b>	<b>-137,7</b>	<b>74,5</b>
Coût endettement net	-12,2	-5,5
Autres produits et charges financiers	-5,7	+0,4
Impôts	17,5	-27,3
MEE	8,4	8,6
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>-129,7</b>	<b>50,8</b>
Minoritaires	7,1	-3,1
<b>RNPG</b>	<b>-122,6</b>	<b>47,7</b>

- ✓ **Coût de l'endettement net de 12,2 M€** (dont 1,9 M€ de frais financiers sur dettes de loyer) en progression en raison de :
  - l'augmentation de la dette financière moyenne
  - l'accroissement de la marge du fait de la dégradation du levier
  - l'impact one-off de 4,3 M€ lié à la prorogation du 1<sup>er</sup> PGE
  
- ✓ **Impôts** : comptabilisation d'un produit net de 17,5 M€
  
- ✓ **Intérêts minoritaires** : quote-part du résultat net négatif externalisée aux minoritaires

\* La variation à périmètre comparable exclut le chiffre d'affaires du domaine skiable des 2 Alpes qui est sorti du périmètre Groupe depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2020

en M€ 1 <sup>er</sup> Sem.	20/21 après IFRS 16	19/20 Après IFRS 16
<b>EBO</b>	<b>-17,2</b>	<b>148,2</b>
<i>Variation du BFR</i>	<i>-94,9</i>	<i>54,8</i>
<i>Investissements nets</i>	<i>-8,1</i>	<i>-91,4</i>
<i>Autres éléments</i>	<i>-2,8</i>	<i>0,6</i>
<b>FCF Opérationnel*</b>	<b>-123,0</b>	<b>112,3*</b>
<i>Frais financiers</i>	<i>-10,1</i>	<i>-4,3</i>
<i>Impôts</i>	<i>2,9</i>	<i>-6,5</i>
<i>Dividendes</i>	<i>0,0</i>	<i>-22,0</i>
<i>Autres éléments</i>	<i>-25,0</i>	<i>-116,8</i>
<b>(Augmentation) / Diminution de la dette nette</b>	<b>-155,2</b>	<b>-37,3</b>
	31/03/2021	31/03/2020
<b>Dette nette**</b>	<b>979,9</b>	<b>577,9</b>
<b>Dette nette hors IFRS 16</b>	<b>807,0</b>	<b>465,3</b>
<b>Dette nette / EBO hors IFRS 16 (12 mois glissants)</b>	<b>NS</b>	<b>2,23</b>

👉 **Dégradation du BFR liée à :**

- Des dettes d'exploitation en forte baisse liée notamment à la saison blanche dans les Domaines skiabiles
- Des créances d'exploitation en forte hausse du fait de la comptabilisation de 83,2 M€ relative à la compensation partielle des coûts fixes

👉 **Investissements nets en baisse :**

- Hors produit de cession des actifs des 2 Alpes, les investissements s'élèvent à 59,2 M€ ; ils sont en baisse du fait :
  - Des plans d'économie liés à la crise sanitaire
  - Du décalage de certains projets sur les exercices suivants

👉 **Impôts :** remboursement de 2,0 M€ d'acomptes de l'exercice précédent

👉 **Autres éléments :** inclut en 2020 l'impact de la 1<sup>ère</sup> application d'IFRS 16

👉 **Ratio Dette nette / EBO hors IFRS 16 (12 mois glissants) :**

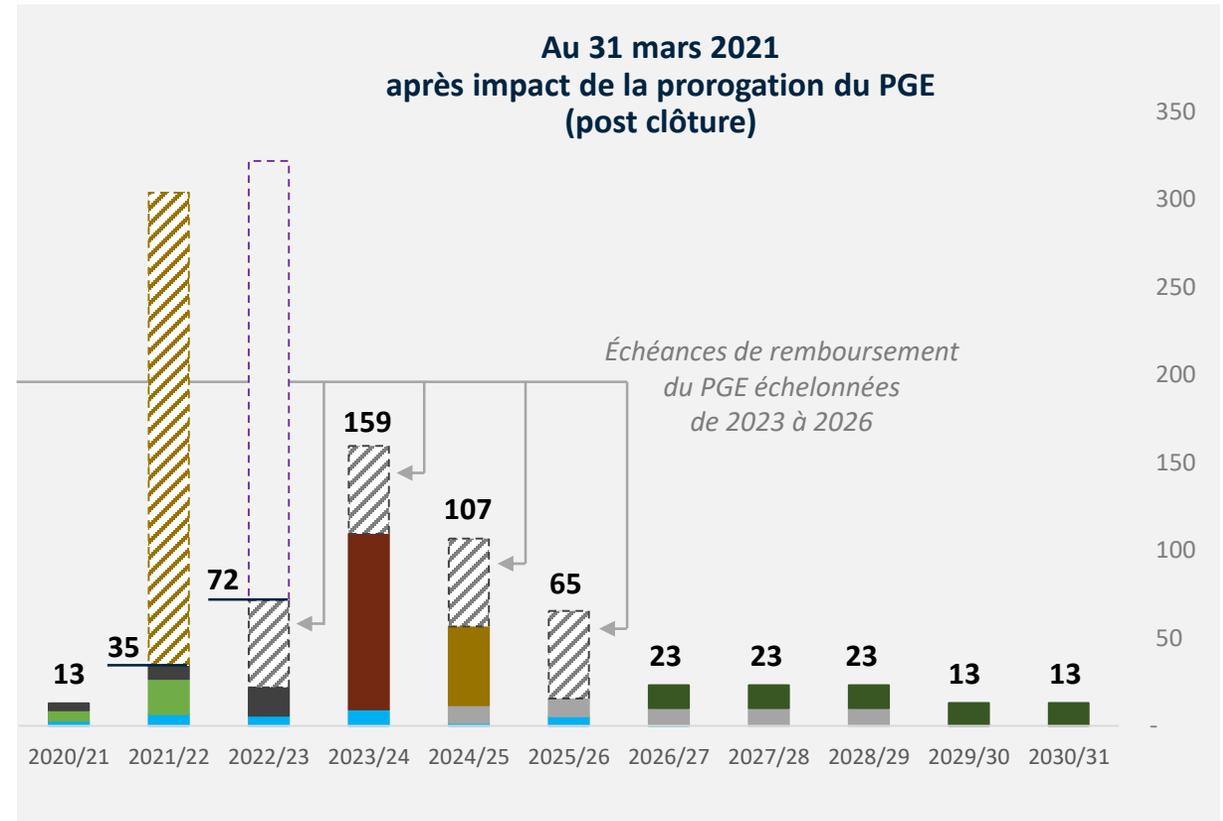
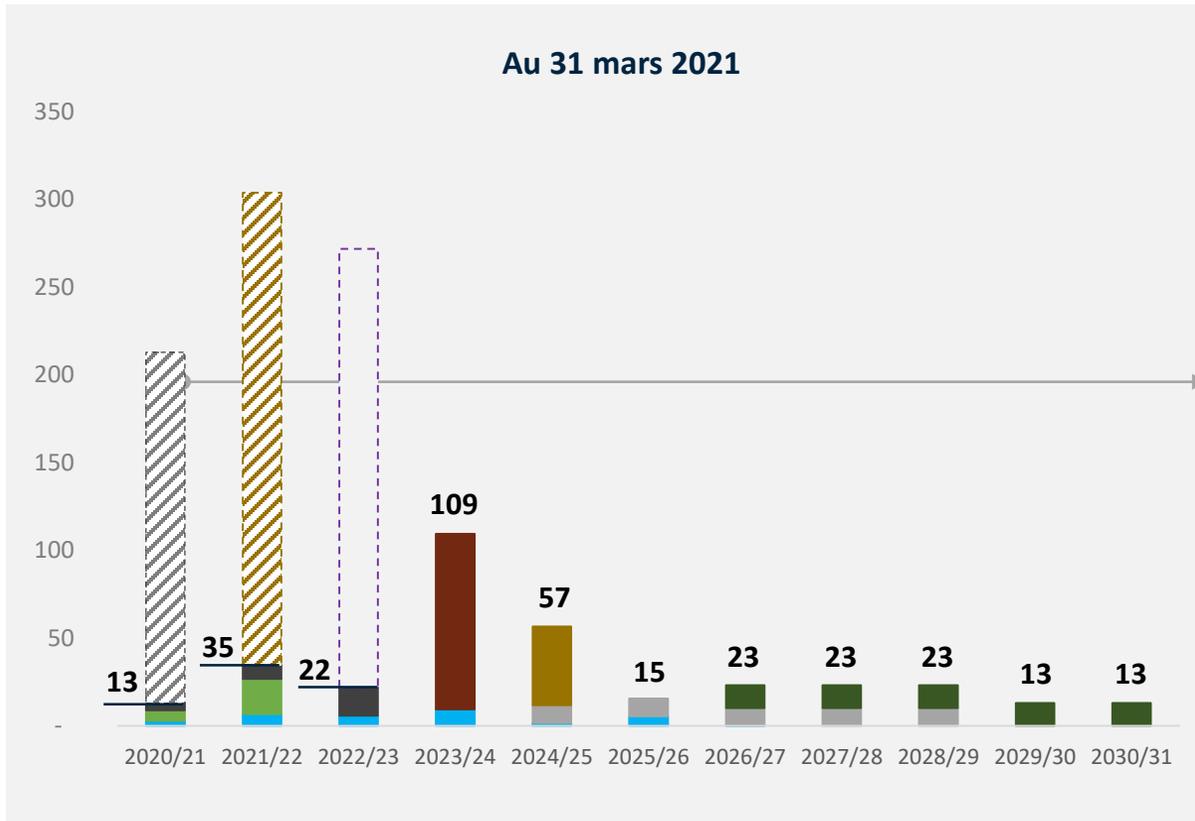
- *Covenant holiday* pour la date de test du 31/03/2021
- Le covenant substitutif (dette nette hors IFRS 16 < à 850 M€) est respecté

\*Free Cash Flow Opérationnel publié au S1 19/20 de 57,5 M€ était avant impôts, coût de la dette nette et variation de BFR

\*\* Yc dettes de loyers

# PAS D'ÉCHÉANCE SIGNIFICATIVE DE DETTE À COURT TERME

## Echéancier de la dette (en M€)



■ Divers 
 ■ EURO PP 2014 
 ■ US PP 2017 
 ■ EURO PP 2017 
 ■ US PP 2019 
 ■ Term Loan A 
 ■ Term Loan B 
  PGE 
  PGE Saison 
  RCF NEU CP non tiré

- ✓ **Activité encore affectée au second semestre de l'année, néanmoins :**
  - ✓ **A protocoles sanitaires équivalents, CDA est confiant dans sa capacité à tirer parti de la réouverture des sites dans des proportions similaires à l'été dernier**
  - ✓ **Capacité à compenser par une réduction des charges d'exploitation le manque à gagner de chiffre d'affaires à hauteur d'au moins 30% (hors indemnisation)<sup>(1)</sup>**
  
- ✓ **Confirmation de l'enveloppe d'investissements industriels net de 140 M€**
  
- ✓ **Dans ce contexte le Groupe ne versera pas de dividende au titre de l'exercice 2020/2021**

*Dans l'environnement de crise créé par la Covid-19, le Groupe fait face à un grand nombre d'incertitudes qui rendent compliquée l'appréciation des différents impacts sur ses résultats à très court terme voire à moyen terme. Ces impacts dépendront de multiples facteurs et notamment de la date de reprise de nos activités, des mesures de prévention décidées par les gouvernements des pays où le Groupe exerce ses activités et de l'impact que cette crise aura à court terme sur les comportements des consommateurs.*



## 2. DES MESURES POUR ACCOMPAGNER LE RETOUR À UNE CROISSANCE RENTABLE

# UN ACTEUR MAJEUR EUROPÉEN DE LA MONTAGNE ET DES LOISIRS PRÊT À REBONDIR

**Un positionnement unique** sur deux marchés complémentaires et **un partenaire engagé** dans le développement socio-économique des territoires

**Un Groupe en ordre de marche** pour accueillir sa clientèle dès la réouverture de ses activités

**Retour à une croissance rentable :**  
Des destinations de montagne de renommée mondiale à l'activité résiliente  
Des destinations de loisirs porteuses de croissance rentable

**Projets de développements organiques à l'étude** et **opportunités d'acquisitions**

**Une équipe de management expérimentée** et un actionnariat de long-terme soutenant la stratégie



## Jusqu'en 2019 UNE CROISSANCE RÉGULIÈRE ET DES FONDAMENTAUX TRÈS SOLIDES

- ✓ **Fréquentation historique en croissance stable des domaines skiables français** dont l'attractivité assure une performance résiliente dans le temps
- ✓ **Le secteur des parcs de loisirs a connu une croissance historique soutenue**
- ✓ **Activités capitalistiques avec de fortes barrières à l'entrée**



**+3,5%**

TCAM 15-19 du chiffre d'affaires CDA pour les domaines skiables



**+7,7%**

TCAM 15-19 du chiffre d'affaires CDA pour les parcs de loisirs

## 2020-2021 UNE CRISE AFFECTANT L'ENSEMBLE DU MARCHÉ

- Les Domaines skiables sont **fermés depuis mi-mars 2020**
- Les Parcs de loisirs n'ont globalement **ouvert qu'entre mi-juin et fin octobre 2020**
- **Mise en place de plans d'économies de coûts et de préservation de la trésorerie**
- **Préparation de la reprise progressive de l'activité**

## Dès 2021 (dans le scénario actuel de reprise) REBOND ANTICIPÉ ET REPRISE DE LA CROISSANCE

- ✓ **Les Parcs ont tiré pleinement parti du 1<sup>er</sup> déconfinement lors de l'été 2020, soutenus par une demande élevée**
- ✓ Les sites CDA dépendent essentiellement d'une **clientèle de proximité en forte demande de loisirs**
- ✓ Le calendrier de réouverture des sites va permettre **une reprise de l'activité dès l'été 2021** et les dispositifs de vaccination laissent entrevoir la possibilité d'une **sortie de crise dans les prochains mois**

## OBTENTION DES WAIVERS BANCAIRES ET OBLIGATAIRES

- ✔ Obtention d'un *covenant holiday* pour les tests de septembre 2021 et mars 2022
- ✔ Nouveaux covenants substitutifs

## PRÊTS GARANTIS PAR L'ÉTAT

- ✔ Obtention d'un PGE Saison (269 M€) en décembre 2020
- ✔ Prorogation du 1er PGE de 200 M€ jusqu'en 2026 (8 échéances semestrielles de remboursement échelonnées de 2023 à 2026)

## COMPENSATIONS ET PRODUITS DE CESSION

- ✔ Compensation partielle des coûts fixes de remontées mécaniques : 135 M€ reçus en avril et mai sur les 165 M€ nets attendus
- ✔ DSP des 2 Alpes : produit de cession des actifs perçu au 1<sup>er</sup> semestre de 51 M€

## PROJET D'AUGMENTATION DE CAPITAL

- ✔ Projet d'augmentation de capital avec maintien du DPS d'environ 230 M€
- ✔ Soutien des principaux actionnaires qui ont fait part de leurs intentions de participer à l'opération
- ✔ Lancement sous réserve des conditions de marché et de l'approbation du prospectus par l'AMF

✓ **Retrouver une flexibilité financière** compatible avec les ambitions de croissance du Groupe

✓ **Soutenir le plan d'affaires**, incluant des projets d'attractivité en soutien de la dynamique de l'activité des sites

✓ **Accélérer la mise en œuvre de la politique du Groupe en matière environnementale**

✓ Être en capacité *(i)* de **financer de nouveaux projets de développement à l'étude** à fort potentiel de création de valeur et *(ii)* de **saisir à moyen terme des opportunités de croissance externe**



# OBJECTIFS FINANCIERS : RETOUR À UNE CROISSANCE RENTABLE ET RENFORCEMENT DE LA STRUCTURE FINANCIÈRE

## A partir de l'exercice 2021/2022

### Chiffre d'affaires et EBO

- ✓ Rebond attendu en 2021/2022 si l'amélioration de la situation sanitaire se confirme
- ✓ Objectif de retour au niveau d'activité et d'EBO d'avant crise à partir de 2022/23 puis reprise d'une trajectoire de croissance du chiffre d'affaires et de la marge d'EBO

### Investissements

- ✓ Objectif d'investissements de l'ordre de 200 M€<sup>(1)</sup> en moyenne par an d'ici à 2024/25
- ✓ Objectif de rattrapage dès 2022/23 de certains investissements décalés en raison de la crise sanitaire

### Flexibilité financière

- ✓ Objectif de retour à un niveau de levier<sup>(2)</sup> entre 3,0x et 3,5x à septembre 2022 (en prenant pour hypothèse la réalisation d'une augmentation de capital d'un montant de 230 M€)
- ✓ Objectif de retour à un levier<sup>(2)</sup> inférieur à 2,5x à partir de septembre 2023

### Dividende

- ✓ Objectif de retour à un taux de distribution au moins égal au niveau de distribution d'avant crise à partir de 2023 (au titre de l'exercice 2021/2022)
- ✓ Objectif compatible avec une stratégie de croissance et d'investissements soutenus

*Dans l'environnement de crise créé par la Covid-19, le Groupe fait face à un grand nombre d'incertitudes qui rendent compliquée l'appréciation des différents impacts sur ses résultats à très court terme voire à moyen terme. Ces impacts dépendront de multiples facteurs et notamment de la date de reprise de nos activités, des mesures de prévention décidées par les gouvernements des pays où le Groupe exerce ses activités et de l'impact que cette crise aura à court terme sur les comportements des consommateurs.*



3. UN POSITIONNEMENT UNIQUE DE  
LEADER DES LOISIRS EN EUROPE

# UN LEADER EUROPÉEN IDÉALEMENT POSITIONNÉ POUR TIRER LES BÉNÉFICES DE LA REPRISE



E

- ✓ Un management expérimenté et un actionariat de long-terme soutenant la stratégie
- ✓ Une nouvelle Direction Générale bénéficiant d'une solide connaissance du secteur du tourisme en France

A

- ✓ Un positionnement unique sur deux marchés complémentaires permettant de déployer un savoir faire commun
- ✓ Compagnon du développement socio-économique des territoires
- ✓ Un objectif environnemental ambitieux à l'horizon 2030

D

- ✓ Des projets de développements internes à l'étude, à grand potentiel de création de valeur
- ✓ Potentielles opérations de croissance externe

B

- ✓ Des actifs de grande qualité et un modèle économique constamment renforcé depuis 2014
- ✓ Une gestion agile de la crise sanitaire ayant permis d'en limiter l'impact
- ✓ Une reprise progressive de l'activité attendue à partir de l'été 2021 qui s'intensifiera en 2021/2022

C2

- ✓ Parcs thématiques à forte identité et immersifs
- ✓ Une stratégie porteuse de croissance rentable (+7,7% TCAM 15-19 du chiffre d'affaires)

C1

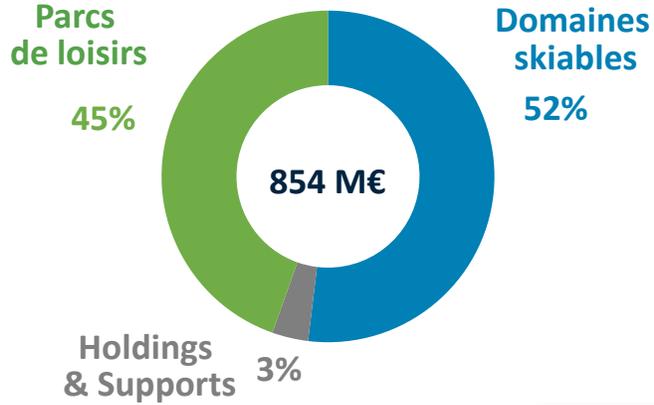
- ✓ Une implantation exceptionnelle en France, dans des stations de haute altitude et de renommée internationale
- ✓ Une croissance soutenue (+3,5% TCAM 15-19 du chiffre d'affaires) affichant une solide rentabilité

# UN POSITIONNEMENT UNIQUE SUR DEUX MARCHÉS COMPLÉMENTAIRES PERMETTANT DE DÉPLOYER UN SAVOIR-FAIRE COMMUN



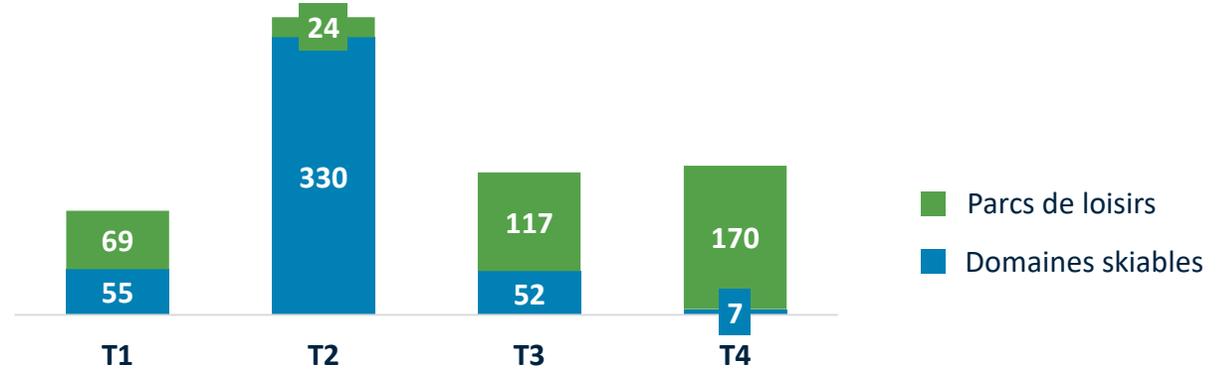
## Deux domaines d'activité dans le secteur des loisirs

CHIFFRE D'AFFAIRES ANNUEL 2018/2019\*



## Complémentarité saisonnière des activités

CHIFFRES D'AFFAIRES TRIMESTRIELS 2018/2019\*



## Savoir-faire commun



\* Dernière année de référence avant le début de la crise sanitaire



**UN POSITIONNEMENT QUI RÉPOND AUX ÉVOLUTIONS DES COMPORTEMENTS CLIENTS**



- Tendance actuelle accrue pour les **courts séjours, opportunité pour les parcs de loisirs**
- Appétence croissante des amateurs de sports d’hiver pour des expériences de « **coupure nature** » en stations et pour « **découvrir la montagne autrement** » (activités hors des pistes)
- Demande **d’expériences connectées via des applications mobiles**



**UNE ADAPTATION RAISONNÉE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE**



- Situés en haute altitude, les domaines skiables du Groupe bénéficient de **conditions d’enneigement favorables**
- Développement de l’outil **IMPACT** d’anticipation des conséquences du changement climatique sur les Domaines skiables
- **Sécurisation raisonnée de l’enneigement** en optimisant le réseau de neige de culture pour en produire une "**juste quantité**" et **gérer durablement la ressource en eau**
- **Déploiement de projets pilote de diversification**, à même de répondre à une demande croissante de montagne en été



**UN GROUPE RESPONSABLE ET ENGAGÉ**



- **Recherche d’une création de valeur partagée dans les territoires**, conciliant attractivité économique locale, ambitions environnementales et opportunités professionnelles pour nos collaborateurs saisonniers
- CDA notée 77/100 par l’indice ESG Gaïa (2021) ; élue « **5ème entreprise française la plus attractive** » aux Randstad Awards (2019)



## Dans les relations de travail

- ✓ **Fierté d'appartenance** à la Compagnie des Alpes
- ✓ **Sécurité au travail**
- ✓ **Formation professionnelle** et insertion des jeunes dans l'emploi (677 certifications professionnelles obtenues par les employés en 2019/2020)
- ✓ Des parcours professionnels enrichissants et **favorisant la parité** (avec 40%+ d'effectif féminin)
- ✓ CDA notée **86/100 en moyenne selon l'index d'égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes



**DÉCLINER UNE POLITIQUE RSE LISIBLE ET FORTE**

## Dans nos relations aux territoires

- ✓ **Accompagner le dynamisme régional et les initiatives locales**
- ✓ **Soutenir** la culture, le sport et les programmes socio-éducatifs dans **nos régions**
- ✓ **Plus d'1 Md€ d'investissements depuis 2014** sur l'ensemble des sites
- ✓ **Génération de 3 à 4 emplois indirects** (en fonction des sites) par emploi direct dans un site
- ✓ **Plus de 90 % des flux économiques vers les territoires** (fournisseurs locaux, collaborateurs, investissements sur site, Etat et collectivités)



## Dans notre ambition écologique

- ✓ **Objectif #1** : Net zéro carbone en 2030
- ✓ **Objectif #2** : Biodiversité positive
- ✓ **Objectif #3** : Gestion durable des ressources et 0 déchet non valorisé
- ✓ 4 sites de domaines skiables **certifiés Green Globe**
- ✓ Parc Astérix (2018) et Futuroscope (2019) certifiés **ISO 50001**
- ✓ Membre du **club B4B+** (Entreprises pour une Biodiversité Positive) et de **Act4Nature**



# L'INNOVATION AU SERVICE DES CLIENTS, DES TERRITOIRES ET DE L'ENVIRONNEMENT



- Le Groupe se présente comme un **moteur d'attractivité** pour les territoires où il s'implante
- Il investit de façon récurrente dans des **produits innovants et différenciants** pour nos sites
- Les écosystèmes locaux** sont des partenaires clés pour donner vie à ces innovations



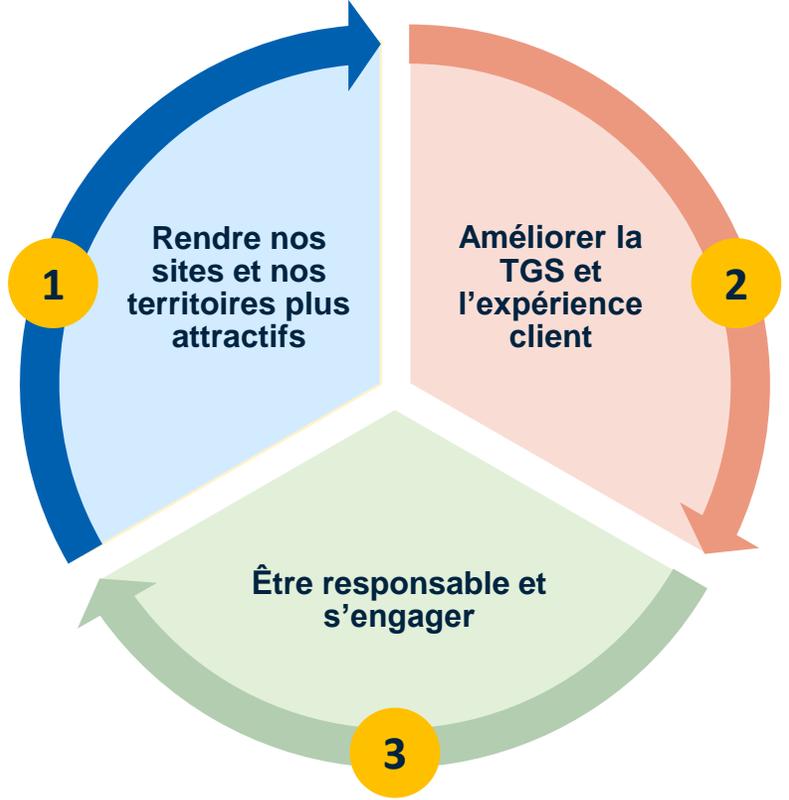
Objectif Mars: coaster immersif



Altitude Expérience: télécabine terrasse



Yonly by Travelfactory : auberges de jeunesse



YUGE: application Paradiski



Atonservix: chatbot du Parc Astérix



&joy: forfait coupe-file dématérialisé

- Le Groupe investit constamment **dans des métiers et des secteurs complémentaires** pour offrir une expérience globale et sans couture
- Ces innovations **améliorent considérablement le parcours client** et contribuent à l'augmentation de la TGS

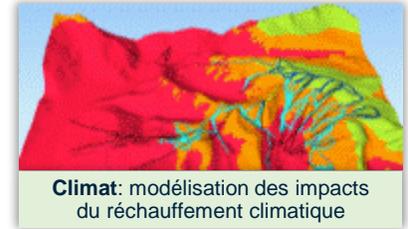
- Le changement climatique, la préservation des écosystèmes et la gestion des ressources** sont autant d'**enjeux globaux et de défis locaux** que la CDA entend relever par une innovation au service de l'environnement



Partenariat CM Dupon: dameuse électrique



INGESNOW 4: têtes d'enneigeurs basse consommation



Climat: modélisation des impacts du réchauffement climatique

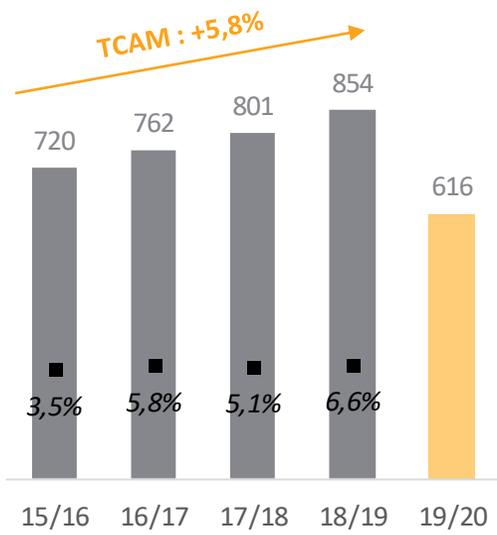
- La préservation des sites d'exception qui sont parmi les plus grands atouts du Groupe passe notamment par **l'anticipation des évolutions climatiques**, l'exemplarité sur les sujets de réduction **d'empreinte énergétique directe** et sur une **gestion durable des ressources**

# B UNE TRAJECTOIRE DE FORTE CROISSANCE PROFITABLE INTERROMPUE PAR LA CRISE SANITAIRE

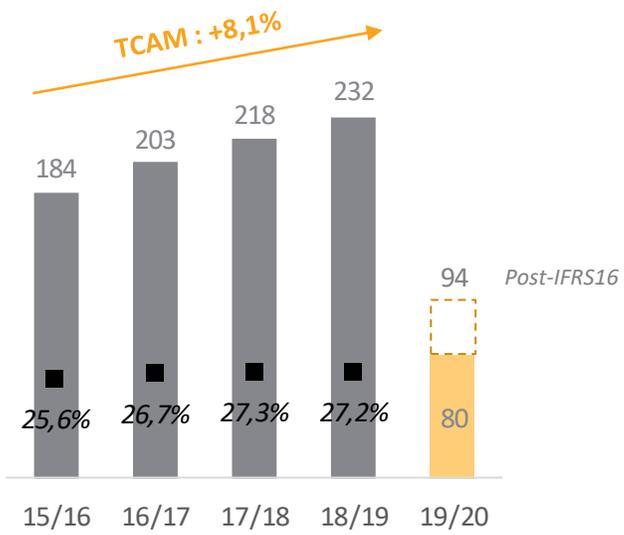


En millions d'euros

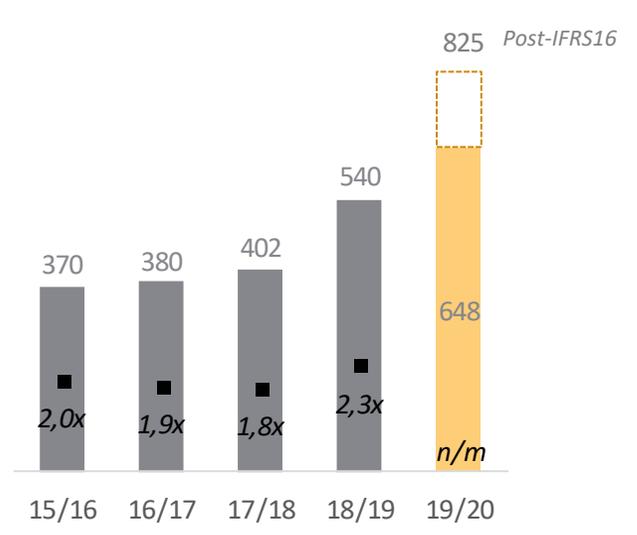
## ➤ CHIFFRE D'AFFAIRES (M€) & CROISSANCE ANNUELLE



## ➤ EBO (M€) & MARGE D'EBO (HORS IFRS 16)



## ➤ DETTE NETTE FINANCIÈRE & LEVIER FINANCIER (HORS IFRS 16)



## ➤ UNE GESTION DE LA SITUATION SANITAIRE SUR MESURE

- ✓ Sécurité des parties prenantes
- ✓ Plan d'ajustement des Opex et Capex
- ✓ Protocoles en vue de la réouverture

Gestion opérationnelle de la crise

- ✓ Mise en place de PGE
- ✓ Lignes de crédit
- ✓ Covenant Holiday

Protection de la position de liquidité et gestion de la dette

# B LA STRATEGIE MENÉE DEPUIS 2014 A PERMIS D'ATTÉNUER L'IMPACT DE LA CRISE ET FAVORISERA LE REBOND DE L'ACTIVITÉ



**+ 1 Md € d'investissements depuis 2014**

- Nouveaux équipements
- Nouvelles attractions / offre *in-park*
- Extension et événementialisation des périodes d'exploitation

**Renouvellement et enrichissement permanents de l'offre existante**

**Élargissement de l'activité : développements organiques et acquisitions**

- Stratégie hôtelière du Parc Astérix
- Création de second gates cf. Aquapark de Bellewaerde
- Acquisition de FamilyPark en Autriche

**Qualité des actifs et renforcement du business model**

- Amélioration du parcours client pour accroître la satisfaction et le revenu par visiteur / par journée-skieur
- Fidéliser / favoriser le taux de revisite
- Recrutement et formation des collaborateurs Parcs de loisirs sur le savoir-être et l'accueil

**Stratégie axée sur la Très Grande Satisfaction & la forte notoriété des sites**

**Distribution, Stratégie digitale & Connaissance clients**

- Activité de tour-operator (acquisition de TravelFactory en 2018)
- Près de 5 millions de contacts activables pour campagnes de marketing relationnel
- Capacité à mettre en place de nouveaux tunnels de vente
- Stratégie commerciale agile et sur-mesure



## Pour l'exercice 2019/2020 :

- ✓ **En faisant preuve de rigueur et d'agilité, le Groupe a su compenser 36 % de la baisse du chiffre d'affaires 2019/2020 par des économies sur les dépenses opérationnelles**
  - Réduction des Opex de 16,1% (soit 13,9% hors IFRS 16)
  - Répartition des économies : 45% frais de personnel (dont 13,5M€ d'indemnités chômage partiel), 35% activité, 20% projets
- ✓ **Par ailleurs, des mesures d'ajustement et décalage de certains projets sur les prochains exercices ont permis de compenser partiellement la baisse du FCF opérationnel**

## Pour l'exercice 2020/2021 :

- ✓ **Une compensation de la baisse de Chiffre d'affaires DS et PL de plus de 30% estimée en 2020/2021 vs. 2018/2019 (hors compensation partielle)**
- ✓ **Compensation partielle des coûts fixes des remontées mécaniques de 165 M€ nets (avant fiscalité)**
- ✓ **Enveloppe annuelle de Capex ramenée à 140 M€, soit une nouvelle baisse de 35 M€ vs. 2019/2020**



CAPACITÉ À EXPLOITER L'ENSEMBLE DES SITES DANS LE **RESPECT DES NORMES SANITAIRES**



- ✓ **Protocoles sanitaires** élaborés avec les **organismes professionnels** (DSF pour les Domaines skiables et SNELAC pour les Parcs de loisirs en France)
- ✓ Maintien d'une **expérience de visite de qualité** tout en assurant la **sécurité** des clients et des collaborateurs

UNE **AGILITÉ OPÉRATIONNELLE ET COMMERCIALE** QUI FAVORISERA LA REPRISE DE L'ACTIVITÉ



- ✓ Adaptation des **opérations** (protocole sanitaire strict, offre produit ajustée, organisation de l'accueil, signalétique adaptée, personnels formés, aménagement des espaces) et de l'activité **commerciale** (assouplissement des conditions d'annulation, mise en place de nouveaux tunnels de vente)
- ✓ Capacité à déployer des campagnes marketing ciblées grâce à une base de **plus de 5 M de contacts activables**

## PARCS DE LOISIRS : SAVOIR-FAIRE DANS LA GESTION DU CONTEXTE SANITAIRE DÉMONTRÉ LORS DE L'ÉTÉ 2019/2020

UN REBOND RAPIDE PORTÉ PAR UNE **DEMANDE SOUTENUE**, L'**ANCRAGE RÉGIONAL** ET L'**ATTRACTIVITÉ** DES PARCS DU GROUPE



- ✓ Demande restée très forte après le 1<sup>er</sup> confinement :
  - **Activité du T4 2019/2020 plus dynamique qu'escompté** : CA à 70% du T4 2018/2019 et DPV<sup>(1)</sup> en hausse de 7,2%
  - Maintien du niveau élevé des **notes de satisfaction** et progression des **notes sur l'accueil**
  - Succès du Parc Astérix en été 2020 : hausse du taux d'occupation des 3 hôtels du parc à plus de 90 % en août 2020 avec une capacité augmentée de plus de 50 % par rapport à 2019
- ✓ Faible dépendance à la clientèle internationale, les parcs offrant une alternative de **loisirs de proximité**
- ✓ Potentiel lié au **lancement de nouvelles attractions** développées pour la saison 2019/2020, reporté à l'été 2021

## DOMAINES SKIABLES : EN ORDRE DE MARCHÉ

PRÊT À CAPITALISER SUR LA **NOTORIÉTÉ** ET LA **QUALITÉ** DES DOMAINES DU GROUPE AINSI QUE SUR L'**ENGOUEMENT DES SKIEURS**



- ✓ Très bonne saison de ski d'été 2019/2020
- ✓ Domaines skiables **maintenus fermés pendant toute la saison d'hiver 2020/2021**
- ✓ Protocoles sanitaires : prêts à être déployés en étroite **collaboration avec les écosystèmes locaux** pour la saison d'hiver 2021/2022 en fonction du contexte sanitaire



## UN LEADER MONDIAL AVEC L'EXPLOITATION DE 10 DOMAINES SKIABLES DE RENOMMÉE INTERNATIONALE DANS LES ALPES FRANÇAISES

### UNE IMPLANTATION EXCEPTIONNELLE EN FRANCE

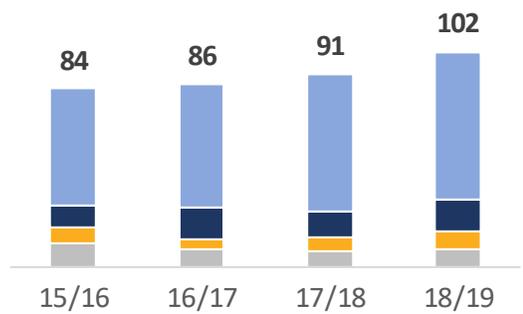
- ✓ Des stations de haute altitude, bénéficiant d'un domaine skiable de **grande dimension** et de **renommée internationale**
- ✓ Des relations de long terme avec les communes et les acteurs de la montagne
- ✓ Une **amélioration constante de la qualité des domaines skiables** via la modernisation des remontées mécaniques, l'aménagement des domaines skiables et l'amélioration de la couverture neigeuse des pistes



# DES INVESTISSEMENTS SOUTENUS PERMETTANT DE DÉLIVRER UNE CROISSANCE RÉSILIENTE ET PROFITABLE DANS LE CADRE DE NOS DSP



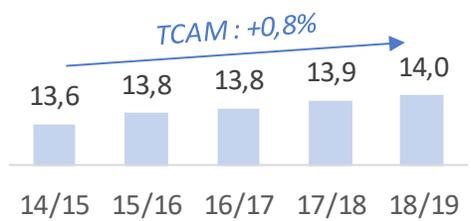
## INVESTISSEMENTS NETS DOMAINES SKIABLES (M€)



- Remontées mécaniques et gares
- Neige de culture et damage
- Pistes
- Divers

- ✓ Total 2016-2019 investissements nets cumulés de c. 360 M€
- ✓ Investissements en soutien d'une offre différenciante dans le cadre de nos DSP et sources de résilience et de rentabilité à long terme

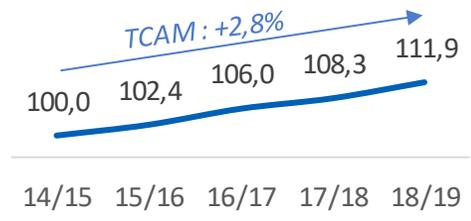
## JOURNÉES-SKIEUR (M)



- Leviers de croissance en volume**
- ✓ Dynamique de commercialisation
  - ✓ Hébergement
  - ✓ Enrichissement de l'expérience station
  - ✓ Amélioration de l'offre de ski

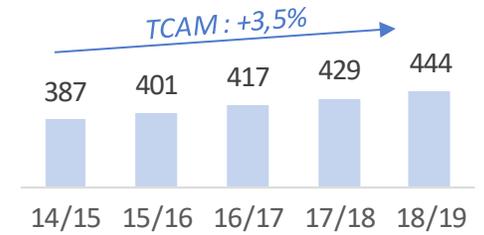
## REVENU PAR JOURNÉE-SKIEUR

Évolution en cumul (base 100 en 2015)



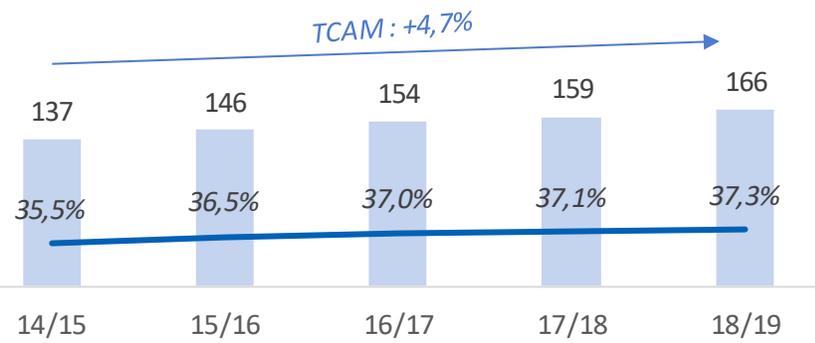
- Gestion tarifaire optimisée**
- ✓ Compétitivité vs. concurrents
  - ✓ Optimisation des grilles tarifaires (effet mix)

## CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



- Leviers de croissance des revenus**
- ✓ Effet volume
  - ✓ Effets prix et mix

## EBO PRE-IFRS16 (M€) & MARGE EBO (%)



- Hausse de la profitabilité**
- ✓ Amélioration des process opérationnels
  - ✓ Maîtrise des achats et de la masse salariale
  - ✓ Optimisation des coûts de distribution

# C1 DES AXES STRATÉGIQUES PRIORITAIRES VISANT À OPTIMISER LA REPRISE DE L'ACTIVITÉ



## AXES STRATÉGIQUES

## PRINCIPAUX CHANTIERS

## ACTIONS STRATÉGIQUES ILLUSTRATIVES

REBOND  
2022

REBOND IMPORTANT DE L'ACTIVITÉ DÈS LA SAISON 2021-2022

- Adapter les opérations à l'environnement sanitaire en vigueur
- Relancer la commercialisation des destinations

- Mise en place de protocoles rassurants pour les clients
- Relance des investissements commerciaux (notamment auprès des TO étrangers)

MOYEN TERME

ENRICHIR EN PERMANENCE L'OFFRE DE SKI ET AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE CLIENT

- Continuer d'investir dans nos infrastructures Remontées Mécaniques (RM) pour garantir une qualité de service et la TGS<sup>(1)</sup>
- Développer des outils digitaux permettant de renforcer la distribution RM et d'améliorer le parcours client

- Investissements contractuels confortant le positionnement premium des sites gérés par CDA
- Refonte des outils digitaux (projet Open Resort) et du positionnement de TravelFactory

SÉCURISER L'ACTIVITÉ DANS LA DURÉE

- Pérennité des partenariats fondée sur une offre en DSP<sup>(2)</sup> unique au service de l'emploi local et du dynamisme économique pour les territoires
- Adapter le produit hiver au changement climatique et développer les activités été

- Proposer une offre différenciante aux collectivités
- Optimisation des investissements y compris sur des activités été

AMÉLIORER LE STOCK DE LITS CHAUDS EN STATION

- Participer à des opérations immobilières en station permettant de créer des lits chauds (rénovation ou projets neufs)
- Dynamiser la commercialisation des lits en station

- Maintien des investissements dans les projets immobiliers de rénovation et de création de lits en station
- Accompagner le développement des agences immobilières et de TravelFactory

DÉVELOPPER DURABLEMENT NOS ACTIVITÉS

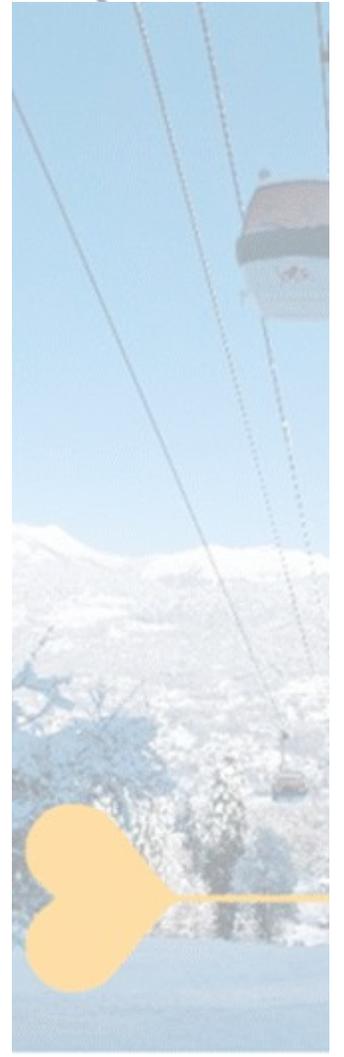
- Valoriser les expériences de nos collaborateurs
- Déployer nos ambitions environnementales
- Favoriser l'attractivité des territoires

- Milliers de collaborateurs recrutés et formés chaque année
- Objectifs environnementaux ambitieux d'ici à 2030 (carbone, eau, déchets, etc.)
- Effet catalyseur sur les territoires (emplois et dépenses induits dans l'écosystème local)

DÉVELOPPER NOS SAVOIR-FAIRE À L'INTERNATIONAL ET NOTRE PRÉSENCE EN EUROPE

- Missions de conseil et contrats de management à l'international permettant de valoriser et d'amplifier l'expertise de nos sites et notre savoir faire industriel
- Attentif aux opportunités de développement en Europe

- Missions de conseil et contrats de management
- Prise en exploitation potentielle de sites en Europe



(1) Très Grande Satisfaction; (2) Délégation de service public



## ACCÉLÉRER LA STRATÉGIE IMMOBILIÈRE MONTAGNE

### UN LEVIER CLÉ D'ATTRACTIVITÉ ET DE CROISSANCE

L'optimisation de l'hébergement touristique en station est un levier clé permettant d'améliorer l'expérience client, d'augmenter les taux de remplissage et la fréquentation et de développer l'équilibre économique et l'image en station

### 3 AXES STRATÉGIQUES DÉPLOYÉS

- **Opérations immobilières ciblées en station** : maintenir des investissements dans les projets immobiliers de rénovation et de création de lits en station
- **Distribution multi-canaux**: renforcer le volume d'activité de notre tour operator TravelFactory
- **Agences immobilières** : s'appuyer sur notre réseau d'agences pour optimiser la visibilité, l'attractivité et la commercialisation de l'offre

 **6 200 lits** rénovés ou créés

 **180 k séjours** vendus / an

 **2 600 lots** gérés

 **#1ère agence** dans les Alpes



## OPTIMISER L'EXPÉRIENCE CLIENT DES REMONTÉES MÉCANIQUES

### UNE ILLUSTRATION : SERRE CHEVALIER – REFONTE DU BACKBONE DE LA STATION



#### ➤ Remplacement de trois appareils permettant de faciliter le parcours client sur toute la station et de valoriser l'ensemble du domaine :

- **20 M€** d'investissements cumulés sur trois ans
- **Une augmentation directe et significative des passages** sur ces appareils (e.g. +104% de passages dans Rocher Blanc en 2017/2018, +116% de passages dans Côte Chevalier en 2018/2019) traduisant la pertinence des investissements et leur succès auprès des clients

#### ➤ Une attractivité renforcée du Domaine :

- **Une hausse de volume de journées-skieurs sur le domaine** malgré la stagnation du nombre de lits chauds (+12k JS<sup>(1)</sup> en 18/19 vs. 17/18 et +25k JS<sup>(1)</sup> en 19/20 jusqu'en février vs. même période en 18/19, soit +13,3% sur deux ans)

#### ➤ Une augmentation tarifaire de 3% en accord avec l'autorité déléguée en 20/21 en relation avec ces améliorations

(1) Journées-skieurs



2<sup>ÈME</sup> OPÉRATEUR DE PARCS EN FRANCE (ET 1<sup>ER</sup> EN BELGIQUE) AVEC 13 PARCS PARMIS LES PLUS CONNUS EN FRANCE ET EN EUROPE



EXPERTISE RECONNUE DANS LA GESTION ET L'ANIMATION DES PARCS

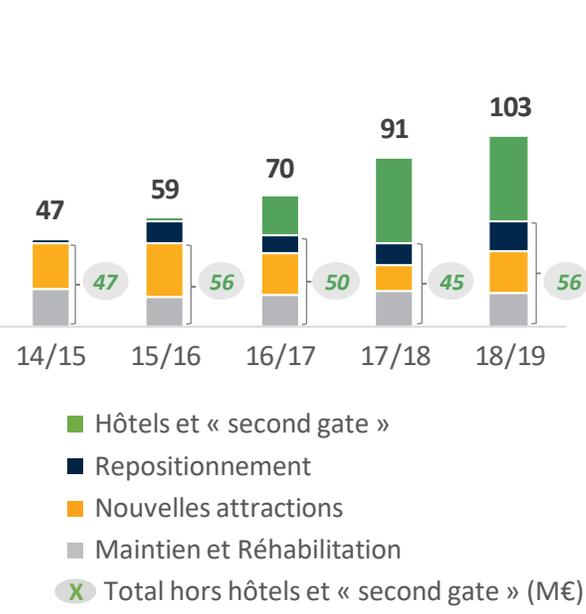
- ✓ Portefeuille de haute valeur autour de **parcs thématiques uniques et immersifs, de concepts à forte personnalité et d'attractions innovantes, ancrés dans la culture des régions d'implantation**
- ✓ **Stratégie continue de satisfaction des visiteurs** (qualité de l'accueil, réduction des temps d'attente, fluidité des parcours, etc.)
- ✓ **Stratégie de transformation des parcs majeurs** via notamment des investissements ciblés en capacités hôtelières



# DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT CIBLÉES EN CROISSANCE FAVORISANT UNE HAUSSE DE LA PROFITABILITÉ

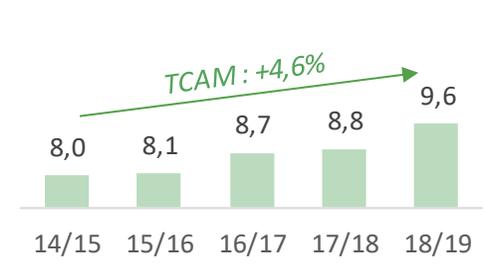


## INVESTISSEMENTS NETS DESTINATIONS DE LOISIRS (M€)



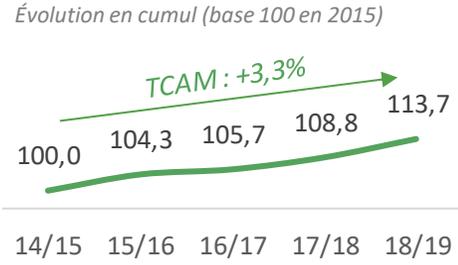
- ✓ Total 2015-2019 investissements nets cumulés de c. 370 M€
- ✓ Investissements soutenus en projets de développement (hôtels et « Second gate ») depuis 2017, contributeurs de croissance rentable à court et moyen terme

### ➤ NOMBRE DE VISITEURS



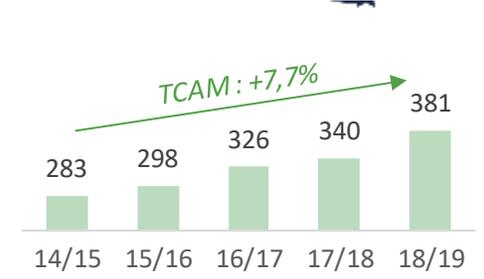
- Leviers de croissance en volume**
- ✓ Attractivité de l'offre
  - ✓ Capacités d'hébergement
  - ✓ Dynamique de commercialisation
  - ✓ Satisfaction client

### ➤ DÉPENSE PAR VISITEUR



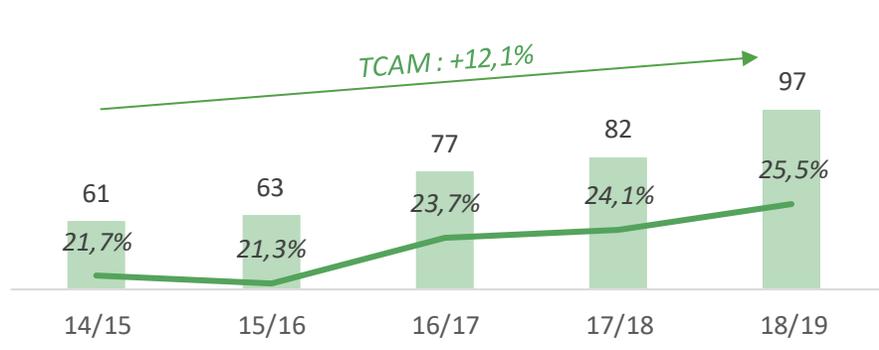
- Gestion optimisée du tarif d'entrée et des dépenses « in-park »**
- ✓ Compétitivité prix
  - ✓ Yield management
  - ✓ Dépenses dans le parc (y/c les hôtels)

### ➤ CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



- Leviers de croissance du chiffre d'affaires**
- ✓ Nombre de visites
  - ✓ Dépense par visiteur

### ➤ EBO PRE-IFRS16 (M€) & MARGE EBO (%)



- Hausse de la rentabilité**
- ✓ Optimisation des process opérationnels
  - ✓ Réduction des charges et des achats
  - ✓ Maîtrise coût d'acquisition visiteur



## AXES STRATÉGIQUES

## PRINCIPAUX CHANTIERS

## ACTIONS STRATÉGIQUES ILLUSTRATIVES

REBOND 2021

REBOND IMPORTANT DE L'ACTIVITÉ DÈS LA SAISON 2020-2021

- ✓ Adapter les opérations à la situation sanitaire actuelle
- ✓ Relancer la commercialisation des destinations

- ✓ Dispositifs sanitaires en place
- ✓ Livraison en 2020 de nouvelles attractions structurantes<sup>(1)</sup> venant soutenir l'activité dès l'été 2021

MOYEN TERME

OFFRIR DES EXPÉRIENCES UNIQUES, IMMERSIVES ET DÉSAISONNALISÉES

- ✓ Continuer à investir afin de maintenir l'attractivité et la croissance des sites et augmenter la TGS pour créer de la revisite
- ✓ Allonger les périodes d'ouverture avec des produits innovants

- ✓ Investissements de capacité et d'attractivité (e.g. déploiement du Futuro1, Toutatis Parc Astérix en 2023)

TRANSFORMER NOS SITES DE GRANDE CHALANDISE EN DESTINATION

- ✓ Développer les capacités hôtelières de nos sites pour les transformer en « resort » et élargir nos zones de chalandise
- ✓ Continuer à développer les *second gates* pour justifier un séjour 2 jours

- ✓ Programme hôtelier du Parc Astérix
- ✓ Projet Futuro 2 (porté par nos partenaires<sup>(2)</sup>)

RENFORCER NOTRE CONNAISSANCE CLIENT

- ✓ Poursuivre le déploiement de notre stratégie digitale génératrice de trafic
- ✓ Améliorer le yield en travaillant les canaux de vente direct

- ✓ Mise en place d'un CRM commun
- ✓ Refonte des tunnels de vente

AUGMENTER LA DÉPENSE PAR VISITEUR

- ✓ Investir dans les infrastructures in-park hors attractions
- ✓ Amélioration de la gamme F&B et Retail
- ✓ Amélioration de la planification des ressources pour répondre aux besoins des clients

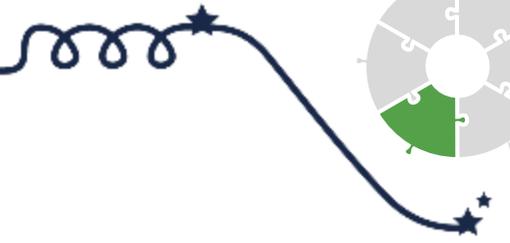
- ✓ Boutique entrée FamilyPark
- ✓ Restaurant Carrousel Aquabel
- ✓ Restaurants Futuro 2

DÉVELOPPER DURABLEMENT NOS ACTIVITÉS

- ✓ Valoriser les expériences de nos collaborateurs
- ✓ Déployer nos ambitions environnementales
- ✓ Favoriser l'attractivité des territoires

- ✓ Milliers de collaborateurs recrutés et formés chaque année
- ✓ Effet catalyseur sur les territoires (emplois et dépenses induits dans l'écosystème local)
- ✓ Objectifs environnementaux ambitieux d'ici à 2030 (carbone, eau, déchets, etc.)





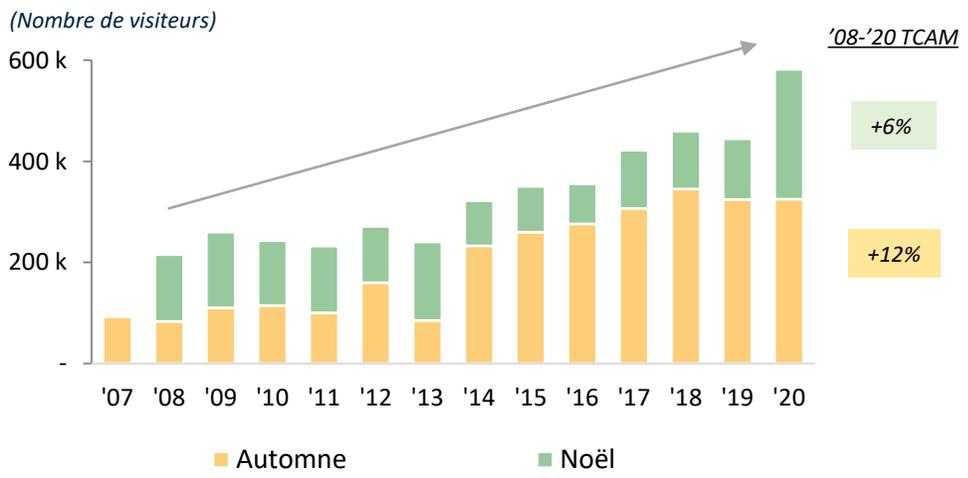
- Un fort potentiel de croissance organique
- Poursuivre la désaisonnalisation

## 1 Désaisonnaliser grâce à l'événementiel

- ✓ Investissements récurrents, nouvelles attractions « majeures », et attractions « indoor »
- ✓ Événementialisation : Halloween, Noël, événements privés (B2B, B2C)

Allonger les périodes d'ouverture et sécuriser / augmenter nos volumes

Illustration : Fréquentation du Parc Astérix en Automne et à Noël



## 2 Accroître la capacité de nos sites, et augmenter la DPV

- ✓ Second gate aquaparc non météo-dépendant
- ✓ Hôtels thématiques expérientiels pour transformer les sites à potentiel en « resort »
- ✓ Nouvelles zones (attractions / F&B / boutiques)

Sécuriser l'activité tout au long de l'année, et accroître les volumes de fréquentation en maintenant la TGS (Très Grande Satisfaction)

Illustration : Projets de transformation en resort





## 3 Enrichir nos expériences uniques & immersives (1/2)

Investissements d'attractivité au parc Walibi Belgium : **KONDAA**



Conforter le parc Walibi Belgium comme une référence des destinations de loisirs au Benelux

✓ Konda, le MegaCoaster le plus haut et le plus rapide du Benelux, est ouvert depuis mai 2021

○ Une attraction unique :



**50m de haut**  
Record  
France & Benelux



**15 « Airtimes »**  
Record pour un  
MegaCoaster



**1 200m  
de long**



**113 km/h**  
Vitesse max.

○ Konda est situé dans une toute nouvelle zone : **Exotic World** pour laquelle une surface de 4,5 ha a été ajoutée au parc

✓ **c.25 M€ de budget**, soit l'investissement le plus important depuis la création du parc en 1975

Investissements d'attractivité au parc Astérix : **TOUTATIS**



Conforter le parc Astérix comme une référence européenne des destinations de loisirs aux attractions à sensations fortes

✓ Une attraction unique en Europe prévue pour le printemps 2023

○ Un grand 8 de dernière génération, à catapultes magnétiques :



**4 Launchs**  
Record Européen



**23 « Airtimes »**  
Record mondial



**Chute à 101°**  
Record du Parc  
Astérix



**107 km/h**  
Vitesse max.

○ La zone s'articule comme un grand festival dédié à Toutatis avec **boutiques, restaurants et aire de jeux**

○ **Capacité 1 200 Pax/H**, soit une augmentation de c.25% de la capacité du Parc en attraction à sensations et une baisse de l'attente globale sur ce type d'attractions

○ **Parcours de 1,4 km**

✓ **c.30 M€ de budget estimé et c.8 M€ de CA additionnel par an**

✓ **140 000 visiteurs additionnels attendus chaque année**



## 3 Enrichir nos expériences **uniques & immersives** (2/2)

### Développement stratégique du Futuroscope



*Conforter le site du Futuroscope comme destination de court séjour d'exception en France et en Europe*

#### ✓ Au cœur du parc actuel (Futuro 1) :

- ✓ **Renforcement de la capacité et de l'attractivité** : 3 attractions majeures en plus d'Objectif Mars (2020) en 2022, 2024 et 2026
- ✓ **Modernisation de l'offre** avec nouveaux spectacles et un upgrade technologique
- ✓ Refonte des espaces interzones et **nouveaux restaurants**

#### ✓ Jouxant le parc actuel (Futuro 2) :

- ✓ **1 hôtel** (76 chambres) sur le thème de l'espace (ouverture printemps 2022)
- ✓ **1 parc aqualudique** thématique et couvert (ouverture en 2024)

- ✓ **200 M€ investis sur les 10 prochaines années portés par la CDA** et 100 M€ portés par nos partenaires<sup>(1)</sup>





## PROJET GRAND ASTÉRIX À L'ÉTUDE



### Potentiel de création d'un 4<sup>ème</sup> hôtel

- Un projet portant la capacité hôtelière à plus de **700 chambres**
- **2 restaurants thématiques** avec buffets respectifs, permettant des ouvertures partielles et **un bar thématisé (roof-top)**
- **Un centre de séminaire**

### Potentiel de création d'un centre aquatique

- **Cible familiale**
- **>200k** fréquentation additionnelle normative



## PROJETS DE DIVERSIFICATION DES DOMAINES SKIABLES

### Adapter nos offres aux changements de comportements



- Forte demande pour une offre diversifiée en station
- Aspiration grandissante vers un retour à la nature et aux grands espaces

### Être un catalyseur de la diversification des massifs

- Proposer une évolution des domaines skiabiles vers de nouvelles activités et de nouveaux services sur un nouveau modèle hiver-été de « destination de montagne »
- Projets de diversification des Domaines skiabiles, en test sur un site pilote, le domaine du Grand Massif :
  - **Proposer un plan de diversification cohérent et concerté** création et exploitation de nouvelles activités / services hors ski
  - **Innover, influencer, mieux mettre en marché la destination** en s'étendant sur la chaîne de valeur
  - Les investissements envisagés permettraient de générer une activité pouvant représenter de **25 à 50% de chiffre d'affaires additionnel à un horizon de 10 ans**



## UN MARCHÉ POST COVID PROPICE À DE POTENTIELLES OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE



Saisir toute opportunité d'acquisition ciblée et participer à la restructuration du secteur du tourisme et des loisirs

- ✓ **Le secteur du tourisme et des loisirs a été très fortement impacté sur le plan opérationnel et financier depuis plus d'un an**
- ✓ **La CDA peut participer à la restructuration du secteur du tourisme et des loisirs**
  - Un marché européen toujours très fragmenté offrant un potentiel de consolidation
  - CDA a démontré historiquement sa capacité à intégrer et développer de nouvelles sociétés depuis plus de 30 ans
- ✓ **Dans les Domaines skiables, la situation sanitaire pourrait créer des opportunités d'acquisition pour la CDA, notamment dans le cadre de la transformation de nos stations en destinations été / hiver**
- ✓ **Dans les Parcs de loisirs, la CDA veut être en capacité de poursuivre sa stratégie de croissance externe, après l'acquisition de Family Park sur la saison 2018/2019, avec l'acquisition de sites de loisirs en France et en Europe**
- ✓ **L'hébergement de tourisme et loisirs représente un axe de diversification cohérent avec nos activités historiques et permettrait de dégager de nombreuses synergies opérationnelles**

# E UNE NOUVELLE ÉQUIPE DE MANAGEMENT EXPÉRIMENTÉE



**Dominique THILLAUD**  
*Directeur Général*

- DG de CDA depuis Juin 2021 (DG Délégué depuis mars 2021)
- Expériences précédentes :
  - Aéroports de la Côte d'Azur (2012-2020) - Président du Directoire
  - Groupe SNCF (2002-2012) - Responsable des investissements et du développement puis Directeur Général de SNCF Participations et Directeur de la Stratégie du Groupe SNCF



**Loïc BONHOURE**  
*Directeur Général Délégué*

- DG Délégué de CDA depuis Juin 2021. Précédemment DG Adjoint de CDA depuis 2019 et Directeur de la Stratégie, du Développement et de l'International
- Expérience précédente :
  - CDC - Directeur des Fusions-Acquisitions (notamment Opérations La Poste-CNP, acquisition de 49% de RTE, cession des participations de la CDC dans Belambra et Club Med)

## OPÉRATIONS



**David PONSON**

*Domaines skiables -  
Montagne Hiver/Été*



**Yariv ABEHSERA**

*Distribution et  
Hébergement -  
Montagne Hiver/Été*



**François FASSIER**

*Parcs de loisirs*



**François-Xavier HOLDERITH**

*Finance*



**Sandra PICARD**

*Communication,  
Marque et RSE*



**Marie ARTAUD-DEWITTE**

*Affaires Juridiques  
et Conformité*



**Laurence PIROUÉ**

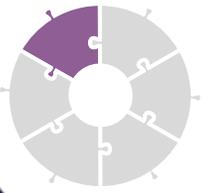
*Ressources humaines*



**Emmanuel VIENNOT**

*DSI / Digital*

## FONCTIONS TRANSVERSES



## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Dominique MARCEL**  
*Président du Conseil d'Administration*

- PDG depuis novembre 2008 et Président du CA depuis juin 2021
- Expériences précédentes :
  - Direction du Trésor - Sous-Directeur chargé de l'épargne, de la prévoyance et des marchés financiers
  - Directeur de cabinet de la Ministre de l'Emploi et de la Solidarité et Directeur adjoint du cabinet du Premier Ministre
  - Caisse des Dépôts - Directeur des finances et de la stratégie, du pilotage des filiales et du développement

**Antoine SAINTOYANT**  
Vice-Président  
Administrateur

**Caisse des Dépôts et Consignations**  
Administrateur :  
**Carole ABBEY**

**Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes**  
Administrateur :  
**Maria PAUBLANT**

**Caisse d'Epargne Rhône-Alpes**  
Administrateur indépendant :  
**Guillaume Iserentant**

**Clothilde LAUZERAL**  
Administrateur

**Rachel PICARD**  
Administrateur indépendant

**Crédit Agricole des Savoie**  
Administrateur :  
**Emmanuelle JIANOUX**

**Antoine GOSSET-GRAINVILLE**  
Administrateur indépendant

**Arnaud TAVERNE**  
Administrateur

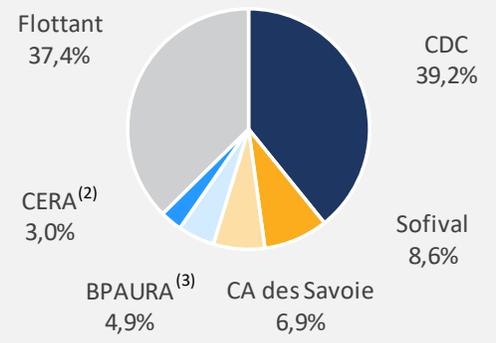
**Sofival**  
Administrateur :  
**Jean-François BLAS**

**Carole MONTILLET**  
Administrateur indépendant

**Jacques MAILLOT**  
Censeur

**Sophie SASINKA**  
Administrateur représentant les salariés

## ACTIONNARIAT<sup>(1)</sup>



(1) Actionnariat au 30/09/2020; (2) Caisse d'Epargne Rhône-Alpes ; (3) Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes

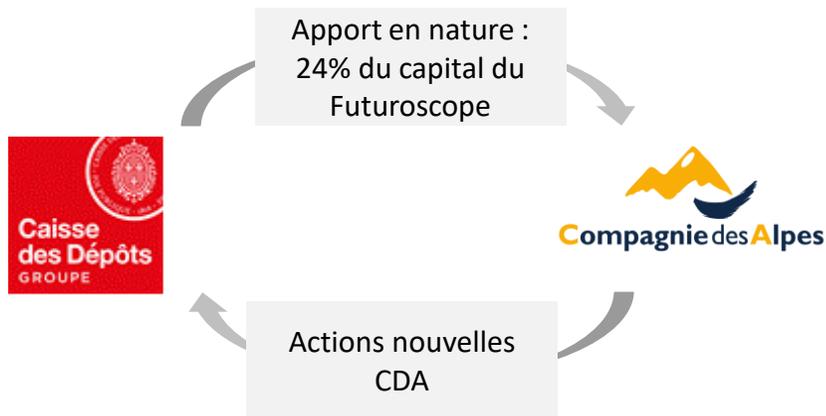


4. UNE OPÉRATION D'APPORT EN NATURE  
CONFORTANT LE GROUPE AU CAPITAL DU  
FUTUROSCOPE

# UN PROJET D'APPORT PAR LA CAISSE DES DEPOTS DE SA PARTICIPATION DE 24% AU CAPITAL DU FUTUROSCOPE

Opération sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires de CDA, de l'obtention auprès de l'AMF d'une dérogation à l'obligation de déposer une offre publique et de la réalisation de l'augmentation de capital

## PROJET D'APPORT

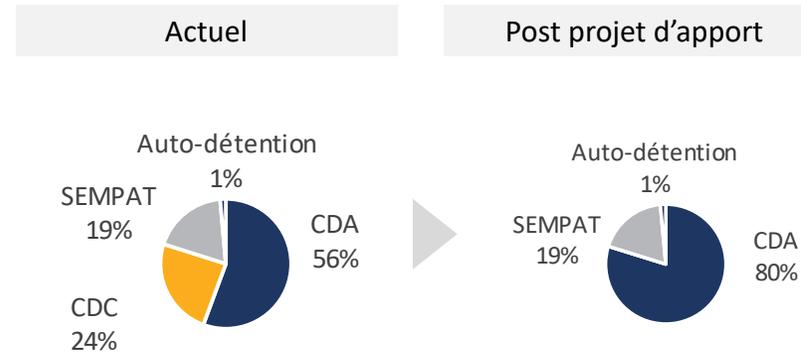


*Une demande de dérogation de dépôt d'offre publique sera déposée auprès de l'AMF*

## LOGIQUE DE LA TRANSACTION POUR LA CDA

- Renforcement au capital d'un des sites emblématiques du Groupe
- Augmentation de la part du dividende remontant du Futuroscope revenant à CDA
- Gouvernance simplifiée du Futuroscope
- Pas de sortie de cash

## ACTIONNARIAT DE FUTUROSCOPE



## MONTANT ET PARITÉ INDICATIVE

- Aux termes du protocole d'intentions signé le 31 mai 2021 entre la CDA et la CDC, l'apport sera rémunéré par l'émission d'actions nouvelles, sur la base d'une valeur de référence de l'apport qui serait de l'ordre de 20 M€ et d'une valeur de référence de CDA qui serait de l'ordre de 563 M€ pour la valeur des fonds propres, sous réserve du rapport final des commissaires aux apports, qui sera mis à la disposition des actionnaires en amont de l'assemblée générale extraordinaire de la CDA amenée à se prononcer sur l'apport
- Conformément aux termes du protocole d'intentions signé le 31 mai 2021, la parité fera l'objet d'un ajustement visant à prendre en compte la réalisation de l'éventuelle augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription



**1<sup>ER</sup> PARC**  
d'attraction  
inauguré en France



**1,9 MILLION**  
de visiteurs  
en 2019



**1<sup>ER</sup> SITE**  
touristique de  
Nouvelle Aquitaine



## 5. CONCLUSION

# UN ACTEUR MAJEUR EUROPÉEN DE LA MONTAGNE ET DES LOISIRS PRÊT À REBONDIR

**Un positionnement unique** sur deux marchés complémentaires et  
**un partenaire engagé** dans le développement socio-économique des territoires

**Un Groupe en ordre de marche** pour accueillir sa clientèle  
dès la réouverture de ses activités

**Retour à une croissance rentable :**  
Des destinations de montagne de renommée mondiale à l'activité résiliente  
Des destinations de loisirs porteuses de croissance rentable

**Projets de développements organiques à l'étude** et  
**opportunités d'acquisitions**

**Une équipe de management expérimentée** et  
un actionariat de long-terme soutenant la stratégie



# ANNEXES



- ✓ Chiffre d'affaires du 3ème trimestre : **Jeudi 22 juillet 2021**, après bourse
- ✓ Chiffre d'affaires du 4ème trimestre : **Jeudi 21 octobre 2021**, après bourse
- ✓ Résultats annuels de l'exercice : **Mardi 7 décembre 2021**, avant bourse



PASSION



CRÉATIVITÉ



EXPERTISE



EXPÉRIENCE

TOUTES NOS EXPÉRIENCES AU SERVICE DE LA VÔTRE



Compagnie des Alpes