

Groupe
Pierre & Vacances
CenterParcs

ASSEMBLEE GENERALE
Exercice 2017/2018

7 février 2019

- 1 Résultats annuels 2017/2018, CA T1 2018/2019 et perspectives
- 2 Stratégie Ambition 2022
- 3 Projet de résolutions
- 4 Annexe – Tableaux de réconciliation - P&L IFRS

1 Résultats annuels 2017/2018, CA T1 2018/2019 et perspectives

NB : Les éléments de résultat et les indicateurs commerciaux commentés dans cette présentation sont issus du reporting opérationnel du Groupe, avec la présentation des co-entreprises en intégration proportionnelle.

Des tableaux de réconciliation avec les comptes IFRS sont présentés en fin de présentation.

Un chiffre d'affaires des activités touristiques en progression de **+4,1%**

CA Tourisme : 1 356,5 m€

+4,1%

PVTE : 660 m€

CPE* : 697 m€

• CA Hébergement : 858 m€

+4,4%

- Prix moyen de vente : +2,3%
- Taux d'occ.: 73,6% vs. 72,1% en 2017

+2,6%

Hors effets d'offre

PVTE : **+3,8%**

hors effets offre

• Adagio : **+7,1%**

• Hors effets offre et hors Adagio, croissance de **+1,8%**

CPE : **+1,6%**

hors effets offre

• Domaines BNG : **+2,1%**

• Domaines France : **+0,5%**

* Y compris Villages Nature Paris

• CA Autres activités : 498 m€

+3,7%

CA Immobilier : 166,5 m€

-18,2%

Principaux programmes :

(En m€) **FY 18** **FY 17**

Senioriales : 85 67

PV Deauville : 23 12

Villages Nature : 12 37

344 m€

+10,5%

CA Réservations auprès des investisseurs particuliers

NB: Les éléments de résultat ci-dessous sont issus du reporting opérationnel, avec la présentation des co-entreprises en intégration proportionnelle.

(en m€)	FY 2017	FY 2018		
Tourisme	24,3	20,1		Dont coûts temporaires de pré-ouverture et de rénovation de sites ⁽¹⁾
Hors Villages Nature Paris	37,1	31,7	➔	-8
Marge ROC/CA hors VNP		2,4%		40
Villages Nature Paris	-12,9	-11,6		3%
Immobilier	-11,9	-11,0	➔	Décalage sur l'exercice 2018/19 de l'importante contribution des signatures de ventes en blocs des programmes immobiliers de rénovation de Domaines Center Parcs en Belgique et aux Pays-Bas
Hors Villages Nature Paris	12,5	-11,0		
Villages Nature Paris	-24,4	0,0		
ROC GROUPE	12,4	9,1		

⁽¹⁾ Résultat impacté par des coûts temporaires de préouverture du nouveau Center Parcs Allgau et par des coûts de rénovation de l'offre touristique (Center Parcs et Adagio), pour des performances améliorées dans le futur

	FY 2018	FY 2017
Chiffre d'affaires	1 523,0	1 506,3
Résultat Opérationnel Courant	9,1	12,4
Résultat Financier	-18,0	-17,2
Autres charges et produits nets d'impôts	-4,5	-6,6
Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence	1,6	0,1
Résultat avant impôts et éléments relatifs à l'ORNANE	-11,8	-11,3
Impôts de l'exercice	-14,8	-16,3
<i>Reprise d'impôts différés actif</i>	<i>-19,0 (*)</i>	
<i>Variation de juste valeur de l'ORNANE</i>	<i>1,5</i>	<i>-15,7</i>
<i>Moins-value de conversion - ORNANE à échéance 2019</i>	<i>-1,8</i>	<i>-13,4</i>
Résultat net	-45,9	-56,7
<i>Part du Groupe</i>	<i>-45,9</i>	<i>-56,7</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>

(*) annulation prudentielle de créances d'impôts en France, l'internationalisation de l'activité du Groupe réduisant la capacité d'utilisation des déficits domestiques à court/moyen terme (et ce bien que ces déficits soient indéfiniment reportables)

NB : A compter du 1^{er} octobre 2018, le Groupe applique la nouvelle norme « IFRS 15 – Reconnaissance du revenu ».
 => Incidence sur le CA T1 2018/19 de -9 M€ pur le Tourisme et de +105 M€ pour l'immobilier

CA GROUPE 393 m€ +29%	<u>CA Tourisme</u>	<u>CA Immobilier</u>
	<p>247 m€ +3,8%</p> <p>PVTE : 92 m€ CPE * : 155 m€</p> <p>• CA Hébergement : 170 m€ +5,0% / +4,3% à données comparables**</p> <p>PVTE : 66 m€ +8,9% +6,8% à données comp.</p> <p>CPE : 104 m€ +2,7% +2,7% à données comp.</p> <p>• CA Autres activités : 77 m€ +1,0%</p>	<p>146 m€ +118%</p> <p>Dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 105 M€ de contribution des opérations de cession / rénovation de Domaines Center Parcs - 22 M€ de CA Senioriales <p>68 m€</p> <p>CA Réservations auprès des investisseurs particuliers</p> <p>Niveau comparable à celui du 1^{er} trimestre 2017/18</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Adagio : +9,3% - Montagne : +7,4% - Mer : +1,1% <p>- Bonnes performances de Villages Nature Paris et des Domaines néerlandais</p>	

Perspectives T2 2018/19

Le portefeuille de réservations à date confirme la poursuite de tendances favorables au 2^{ème} trimestre de l'exercice 2018/2019

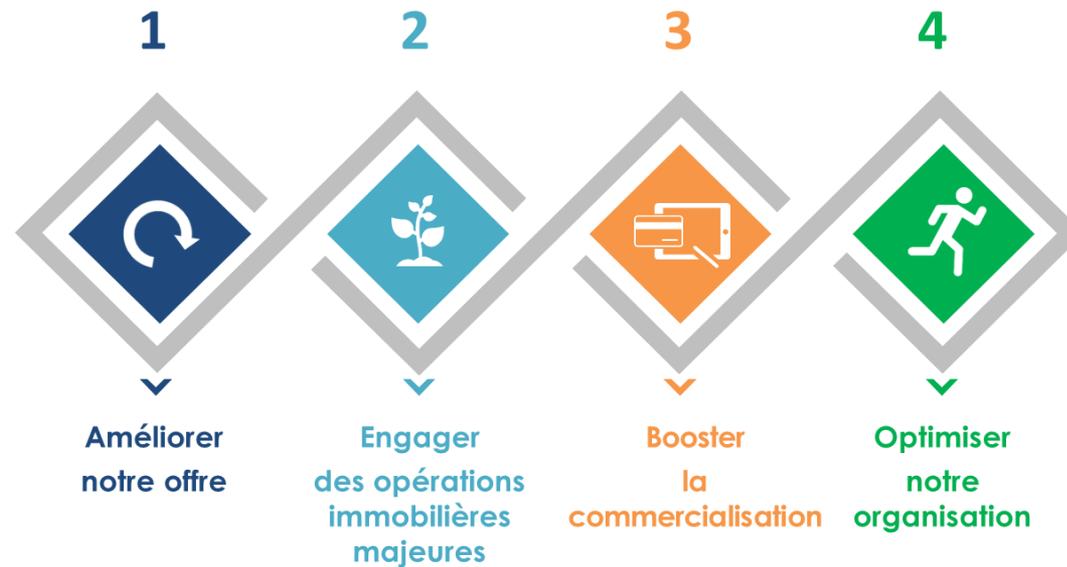
2 Stratégie Ambition 2022

NOTRE AMBITION :

« Conforter notre leadership européen de l'expérience de tourisme innovante et responsable »

NOTRE STRATEGIE :

4 axes fondamentaux :



1
AMÉLIORER
NOTRE OFFRE



Rénover notre offre...

450M€ dont 415 M€ financés par des partenaires pour **rénov**er notre parc touristique

... pour mieux la valoriser...

Montée en gamme de nos hébergements et augmentation significative du prix de vente

Enrichissement de nos activités

...et enrichir l'expérience client

Offre de **prestations complémentaires** avec un parcours digitalisé

2
ENGAGER DES
OPÉRATIONS
IMMOBILIÈRES
MAJEURES



Développer de nouvelles offres innovantes

- ✓ Nouveaux concepts / modèles, toutes marques - tous pays
- ✓ Extensions de sites existants avec une proposition d'offre renouvelée

Poursuivre le développement dans nos pays d'implantation

- ✓ Toutes marques
- ✓ En France,
- ✓ en Espagne
- ✓ En Allemagne, Pays-Bas et Belgique

Conquérir de nouveaux territoires

- ✓ En Europe : Scandinavie, Europe de l'Est, Suisse, Italie...
- ✓ En Chine avec des partenaires locaux

Objectif : Création de **25 000 lits** supplémentaires

⇒ impact international avec forte notoriété et consolidation des résultats à long terme

3

**BOOSTER LA
 COMMERCIA-
 LISATION**



Innovier

- ✓ Communication centrée sur l'image
- ✓ Nouveaux packages
- ✓ Offres complémentaires

Personnaliser

- ✓ Séjours « sur mesure »
- ✓ Flexibilité sur les dates et durées de séjour
- ✓ Programmes de fidélité

Exploiter la data

- ✓ Base de données unique
- ✓ Nouveaux outils de commercialisation
- ✓ Croissance des ventes directes

Objectif : Augmentation des marges en réduisant les intermédiaires, commercialisation de produits annexes et gestion des stocks optimisée

4

**OPTIMISER
 NOTRE
 ORGANISATION**



**Simplifier les
 process et les outils**

**Réduire les circuits
 de décisions**

**Diminuer les
 reportings**

**Optimiser nos
 achats**

Objectif : Réduction de **8%** des coûts de siège (**20 M€**)
 Gain de rapidité de décision, en service clients, en agilité et donc en performance

Tourisme

4%

Croissance annuelle du
chiffre d'affaires
hébergement à périmètre
constant

5%

Marge opérationnelle
courante du tourisme à
horizon 2022

Immobilier

3Mds€

Volume d'affaires
Immobilier à horizon 2022

6%

Marge moyenne sur le
volume d'affaires
immobilier



Objectifs : RÉTABLIR NOTRE RENTABILITE

- Conquérir de nouveaux marchés
- Renforcer notre place de leader grâce à une évolution de notre organisation, notre fonctionnement, notre offre, notre distribution et notre communication.

Ambition 2022 : Tourisme

SIGNATURE : ■ **PVCP : « Pour que vos vacances soient la plus belle des expériences »**

APPROCHE : ■ **Devenir une « Customer Company » se focalisant sur le client pour développer nos offres et expériences**

*Clients de plus
en plus informés*



Accélérer la Digitalisation et l'Innovation

*Placer le client au centre du Business model pour
personnaliser la relation et fluidifier le Parcours client*

*Obsolescence
accélérée des offres*



Internationaliser l'Offre

*Développer un Stock exclusif (destinations et hébergements)
en ligne avec les attentes clients, et avec un Pricing cohérent*

*Demande d'Expériences
originales, d'activités et
de services, en plus de
l'hébergement*



Enrichir l'Expérience Client

*Moderniser l'offre hébergement, en la complétant par des
propositions d'Expériences, de Services et d'Activités mémorables*

*Exigence de
Qualité et de
Service Client*



Valoriser et Investir dans notre Capital Humain

*S'appuyer sur des équipes engagées, adhérant pleinement aux valeurs
du Groupe, et acquérir / développer de nouvelles compétences*

1

ACCÉLÉRER LA DIGITALISATION ET L'INNOVATION

Développer les ventes web et mobile

- 55% des ventes sur le Web (+5pts vs 2018 / + 60 M€ (*))
- 30% des ventes Web sur Mobile (+14pts vs 2018 / + 80 M€ (*))
- Réduction des coûts de vente (organisation « Lean » et simplification des process)

OBJECTIFS
2022

Industrialiser l'écoute et la connaissance client pour construire un parcours fluide et personnalisé

- Parcours client optimisé et personnalisé pour 80% des Clients Web et Mobile (+ 15 M€(*) liés à la conversion)
- NPS(**) > 30% sur l'ensemble des points de contact client

Innover pour atteindre les objectifs stratégiques

- Création d'une Direction de l'Innovation
- 20 Partenariats réussis et transverses avec des Start-Ups
- PVCP « Marque Employeur » des Start-Ups

2

INTERNATIONALISER L'OFFRE

- **+19 destinations internationales à l'horizon 2022** (30 vs 11 en 2017 – hors développement Chine)
- **Croissance utilisant pleinement le levier International** (70% (*) de la croissance sur 4 ans, en utilisant l'ensemble des modèles économiques)
- **Renforcement de l'offre sur les territoires historiques**

OBJECTIFS
2022

(*)Volume d'Affaires (**)NPS : Net Promoter Score

3

ENRICHIR L'EXPÉRIENCE CLIENT

OBJECTIFS
2022

- Innovation accélérée sur les concepts Hébergement et Parties communes pour toutes les marques
- Développement de « l'Instagrammabilité » des lieux et des expériences
- Nouveaux Services et Expériences (digitaux et physiques), alignés sur les attentes clients (+35% de Volume d'Affaires sur 4 ans)

4

VALORISER ET INVESTIR DANS NOTRE CAPITAL HUMAIN

OBJECTIFS
2022

- Renforcer ou acquérir les compétences clefs pour concrétiser l'Ambition 2022
- Focaliser et former les équipes à l'amélioration de l'écoute et de la satisfaction client
- Déployer une organisation « 100% Lean »

EN 2018

- Leader **Européen**
- Commercialisation et Exploitation d'**hébergements**
- **Produits** innovants
- **Modèle historique (Promoteur–commercialisateur–Opérateur) enrichi de Modèles économiques complémentaires.**
Exploitation touristique des produits de l'immobilier avec divers modèles
- Marques Touristiques **autonomes et dynamiques** :
 - Cross–selling limité
Data client non mutualisée
 - Transferts de compétence limités
 - Relation client réactive / en réponse à des demandes
- Investissements en **Réparations et Rénovations** de Parcs et Résidences en fonction des vétustés ;
Plan de CAPEX et d'OPEX **réactifs**
- Hébergement **moyen et haut de gamme**
- Equipes professionnelles et engagées

EN 2022

- Leader **International**
- **Créateur d'Expériences** enrichies et personnalisées
- **Expériences** client Innovantes (**Customer Centricity**)
- **Développement, Distribution et Exploitation multi–modèles**
(En propre, Franchise, Mandat, Affiliation, Commercialisation, ...)
- **Fertilisation croisée et coordination** des Business Lines :
 - Base data client mutualisée
Parcours client intégré
 - Partage des meilleurs pratiques systématisé
 - Anticipation des besoins et demandes clients
- Investissement en **Innovation** et en **maintenance prédictive** ;
Plan de gestion anticipée des CAPEX et OPEX
- **Excellence** dans tous les Standards
- Equipes **100% à l'écoute du client**, le connaissant finement, et pro–actives dans l'amélioration de l'expérience client

Ambition 2022 : Développement Immobilier

LE DÉVELOPPEMENT IMMOBILIER, LEVIER DE LA CROISSANCE QUANTITATIVE ET QUALITATIVE DU PARC TOURISTIQUE

1

NEUF

innovant et axé
Développement Durable



France, Allemagne, Pays-Bas, Belgique



VILLAGES NATURE
PARIS

France



France et autres pays européens,
Espagne principalement

- PV premium
- Pierre & Vacances 3 et 4 étoiles



France et autres pays européens



France

2

RENOVATION



Rénovations immobilières
de Domaines Center
Parcs en Allemagne,
Belgique et Pays-Bas

UNE DIVERSIFICATION DES MODES DE FINANCEMENT ET DE GESTION

Modes de financement



Ventes « en bloc »
de cottages
Center Parcs en
France,
Allemagne, Pays-
Bas et Belgique



En France,
Allemagne, Pays-
Bas, Belgique et
Chine



Loyers fixes ou
loyer variable en
France,
Allemagne, Pays
Bas et Belgique



Financement des
infrastructures et
des équipements
de loisirs (Center
Parcs France et
Allemagne)



Résidences
Adagio et
Senioriales avec
des promoteurs
tiers

Modes de gestion

- **Gestion à bail** avec des loyers fixes ou variables,
- **Contrats de management**
- **Franchises**

	<p>3 CENTER PARCS MID SIZE (400 COTTAGES)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Center Parcs Lot-et-Garonne : Permis de construire purgés de recours Ouverture : 2^{ème} semestre 2021 ▪ Center Parcs Saône et Loire et Jura : Instruction administrative préliminaire en cours
	<p>CENTER PARCS BOIS FRANCS</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rénovation du Domaine : 477 cottages, en 2018 et 2019 ▪ Extension du Domaine : 322 cottages additionnels, un dôme rénové, un aquamundo agrandi, de nouvelles activités de loisirs indoor et outdoor et des infrastructures BtoB. Ouverture : 2^{ème} semestre 2022
	<p>CENTER PARCS ROYBON (1000 COTTAGES)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 16 décembre 2016 : validation par la Cour d'Appel de Lyon de l'arrêté préfectoral d'autorisation au titre des espèces protégées et annulation de l'arrêté préfectoral au titre de la loi sur l'eau, - 21 novembre 2018 : validation PVCP par le Conseil d'Etat du pourvoi de PVCP concernant l'arrêté Loi sur L'Eau. Renvoi du dossier à la Cour d'Appel de Lyon.
	<p>VILLAGES NATURE PARIS</p>	<p>Extension de près de 600 cottages et appartements en deux tranches ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - 175 cottages pour une ouverture en 2021 - 405 cottages et appartements pour une ouverture en 2022/2023
	<p>MONTAGNE PROJETS EN CONSTRUCTION</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Méribel – Résidence Hévana : Résidence PV premium 5 étoiles de 95 appartements Livraison : décembre 2019 - Avoriaz – Résidence Arietis : Résidence PV 4 étoiles de 39 appartements Livraison : février 2020
	<p>MONTAGNE PROJETS EN DÉVELOPPEMENT</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aime La Plagne– Projet ZAC Aime 2000 : 1 hôtel Lifestyle (248 chambres - ouverture déc. 2021), 2 résidences 4 et 5 étoiles (300 appartements – 2023), commerces et équipements de loisirs (pôle aqua ludique et pôle de loisirs indoor) ▪ Avoriaz : 1 hôtel Lifestyle de 229 chambres - ouverture : déc.2021

	<p>ESPAGNE</p>	<ul style="list-style-type: none"> Opérations d'acquisition / revente immobilière en Espagne Objectif : 100 M€ de volume d'affaires sur 4 ans
	<p>CENTER PARCS RÉNOVATION / CESSIONS IMMOBILIÈRES</p>	<p>Rénovation / cessions immobilières de Domaines existants Center Parcs en France, Allemagne, Belgique et Pays Bas</p> <p>Sur les 4 prochains exercices : Volume d'affaires immobilier : 650 M€, travaux de rénovation : 350 M€</p> <p>Objectif : 100% des Domaines Center Parcs rénovés en 2022</p>
	<p>CENTER PARCS EXTENSIONS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Potentiel d'extensions de Domaines Center Parcs : environ 1 000 cottages répartis entre 11 Domaines. Calendrier : post programmes de rénovation
	<p>CENTER PARCS NOUVEAUX DÉVELOPPEMENTS EN ALLEMAGNE</p>	<ul style="list-style-type: none"> Brombachsee (Bavière) : 800 cottages plus équipements, Ouverture : 2023 Sites à l'étude dans la zone de Berlin et près de la mer Baltique

- **PV premium en France**

- Renforcement de la prospection foncière à la montagne et sur le littoral

- **Center Parcs en Allemagne :**

- Recherche de 3 fonciers complémentaires pour couvrir le maillage territorial du pays

- **Center Parcs en Europe, en complément de la Belgique, Allemagne et Pays-Bas :**

- En Europe du Nord :

- Danemark : LOI signée le 6 septembre 2018 pour l'exploitation sous contrat de management d'un Domaine de 500 cottages au sud du Danemark, en bord de mer.



- Suède, Autriche, Suisse

- En Europe du Sud : Italie, Espagne

- **Résidences Pierre & Vacances en Europe, en complément de la France et de l'Espagne :**

Recherche résidences existantes et foncier, en priorité en Belgique, Allemagne, Pays-Bas, Suisse et Autriche

UN DÉVELOPPEMENT IMMOBILIER PRÉVISIONNEL D'UN VOLUME D'AFFAIRES DE 3 MILLIARDS D'EUROS RÉPARTIS ENTRE :

- 1,8 milliard d'euros en France et Espagne
- 1,2 milliard d'euros en Allemagne, Belgique et aux Pays Bas

- 1/3 commercialisés auprès de particuliers, 2/3 auprès d'institutionnels
- Projets maîtrisés ou identifiés pour la quasi-totalité
- 80% livrés d'ici à l'exercice 2022, 20% sur les 2 exercices suivants



MARGE IMMOBILIÈRE PRÉVISIONNELLE : 6% EN MOYENNE

3

Projet de résolutions

- ❖ **Approbation des comptes sociaux** annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2018

- ❖ **Affectation du résultat** se traduisant par une perte de 40.718.431,77 euros, en totalité au poste report à nouveau

- ❖ **Approbation des comptes consolidés au 30 septembre 2018**
 - Chiffre d'affaires consolidé de 1.434 millions d'euros
 - Perte nette consolidée part du Groupe de – 45.946 milliers d'euros

- ❖ **Fixation des jetons de présence** : 270.000 euros à répartir entre les administrateurs pour l'exercice 2018/2019

- ❖ Approbation des conclusions du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

- ❖ **Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017/2018 à Monsieur Gérard Brémond**, Président-Directeur Général puis Président du Conseil d'administration
- ❖ Ces éléments sont conformes à la politique de rémunération approuvée lors de l'assemblée générale du 9 février 2018 et présentée en page 43 du Document de référence 2016/2017

- ❖ **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2018/2019 à Monsieur Gérard Brémond, Président du Conseil d'administration**
- ❖ Le rapport correspondant figure en page 40 du Document de référence ainsi que dans le rapport du Conseil d'administration inclus dans la brochure de convocation

- ❖ **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au titre de l'exercice 2018/2019 à Monsieur Olivier Brémond, Directeur Général**
- ❖ Le rapport correspondant figure en page 40 du Document de référence ainsi que dans le rapport du Conseil d'administration inclus dans la brochure de convocation

- ❖ **Ratification de la cooptation de Monsieur Léo Brémond en qualité d'administrateur**, en remplacement de Monsieur Ning Li

- ❖ **Renouvellement du mandat d'administrateur de :** Gérard Brémond, Olivier Brémond, SA S.I.T.I., Andries Arij Olijslager, Delphine Brémond, Martine Balouka-Vallette, Annie Famose, Bertrand Meheut et Léo Brémond, pour une durée de trois années soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2021

- ❖ **Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions**
- ❖ Le total des actions détenues ne dépassera pas 10 % du capital social
- ❖ Prix d'achat unitaire maximum : 50 euros
- ❖ Pouvoirs délégués au Conseil d'administration pour une durée de 18 mois

- ❖ **Autorisation de réduire le capital social par annulation des actions rachetées en application du programme de rachat d'actions**
- ❖ Pouvoirs délégués au Conseil d'administration pour une durée de 18 mois

- ❖ **Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions**
- ❖ Le nombre total des options qui pourront être consenties en vertu de cette autorisation ne pourra donner droit à un nombre total d'actions supérieur à 5 % du capital
- ❖ Ce plafond de 5 % constitue un plafond global et commun à la présente résolution et à la 22^{ème} résolution
- ❖ Durée de validité de l'autorisation : 38 mois

- ❖ **Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions ordinaires, existantes ou à émettre**
- ❖ Le nombre total d'actions qui pourront être attribuées en vertu de cette autorisation ne pourra pas représenter plus de 5 % du capital
- ❖ Ce plafond de 5 % constitue un plafond global et commun à la présente résolution et à la 21^{ème} résolution
- ❖ Durée de validité de l'autorisation : 38 mois

- ❖ **Modification de l'article 10 des statuts**
- ❖ Le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 75 ans ne peut pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions

❖ Pouvoirs en vue des formalités

4 Annexe

Tableaux de réconciliation - P&L IFRS

(en millions d'euros)	FY 2018 reporting opérationnel	Coût de débouclage de l'ORNANE	Variation de juste valeur de l'ORNANE	Impôt sur autres ch. et produits opérationnels	Retraitements IFRS 11	FY 2018 IFRS
Chiffre d'affaires	1 523,0				- 88,3	1 434,7
Résultat opérationnel courant	9,1				+7,8	16,9
Autres charges et produits opérationnels	- 4,5			-0,2		- 4,7 (*)
Résultat financier	- 18,0	-1,8	+1,5		+2,2	- 16,1
QP résultat sociétés mises en équivalence	1,6				-16,4	- 14,8
Impôts sur les résultats	-14,8			+0,2	+2,7	-11,9
Reprise d'impôt différé actif	-19,0				+3,7	-15,3
Variation de juste valeur de l'ORNANE 2023	1,5		-1,5			0,0 (**)
Coût de débouclage de l'ORNANE 2019	- 1,8	+1,8				0,0
RESULTAT NET	- 45,9	0,0	0,0	0,0	0,0	- 45,9

(*) brut d'impôt

(**) la variation de juste valeur du droit d'attribution d'action de l'ORNANE est intégrée dans le résultat financier IFRS

(en millions d'euros)	FY 2017 reporting opérationnel	Moins-value de conversion partielle ORNANE	Variation de juste valeur de l'ORNANE	Impôt sur autres ch. et produits opérationnels	Retraitements IFRS 11	FY 2017 IFRS
Chiffre d'affaires	1 506,3				- 81,0	1 425,3
Résultat opérationnel courant	12,4				+31,9	44,3
Autres charges et produits opérationnels	- 6,6			-0,9	+1,3	- 6,2 (*)
Résultat financier	- 17,2	-13,4	-15,7		+1,3	- 45,0
QP résultat sociétés mises en équivalence	0,1				-34,5	- 34,4
Impôts sur les résultats	-16,3			+0,9	0,0	- 15,4
Variation de juste valeur de l'ORNANE	-15,7		+15,7			0,0 (**)
Coût de débouclage de l'ORNANE 2019	- 13,4	+13,4				0,0
RESULTAT NET	- 56,7	0,0	0,0	0,0	0,0	- 56,7

(*) brut d'impôt

(**) la variation de juste valeur du droit d'attribution d'action de l'ORNANE est intégrée dans le résultat financier IFRS