

Groupe
Pierre & Vacances
CenterParcs

RESULTATS ANNUELS

2014/2015

26 novembre 2015



1

Des résultats en forte progression

2

Tourisme : croissance du chiffre d'affaires et des résultats

3

Immobilier : Internationalisation des activités

4

Conclusion

5

Annexes – Tableaux de réconciliation - P&L IFRS

1

Des résultats en forte progression

Activités

Chiffre d'affaires touristique

+3,5% en 2015
 (vs. +1% en 2013 et 2014)

Réservations immobilières

+12% en 2015

Résultat net

+53 % en 2015
+73% en 2 ans

Résultat opérationnel courant

ROC Groupe
+28 M€ en 3 ans

En 2015 : retour à la profitabilité
opérationnelle des activités touristiques



Désendettement

Réduction de la dette nette
bancaire

-45 M€ en 2015,
 soit un désendettement de
-27% en 2015

Tourisme

CA Tourisme
1 181 M€

+3,5%



CA hébergement

+2,2%

+3,2%
hors effets offre

CPE
586 M€

+6,4%

CA autres activités

+6,0%

PVTE
595 M€

+0,7%

Immobilier

CA Immobilier

256 M€



Principaux contributeurs

FY 14/15

FY 13/14

- CP Domaine du Bois aux Daims (Vienne) :
- Villages Nature :
- PV Premium Les Terrasses d'Eos (Flaine) :
- CP Domaine Park Bostalsee (Allemagne) :
- Les Senioriales :

110 M€

101 M€

24 M€

15 M€

14 M€

14 M€

14 M€

20 M€

54 M€

60 M€

CA Réservations
327 M€

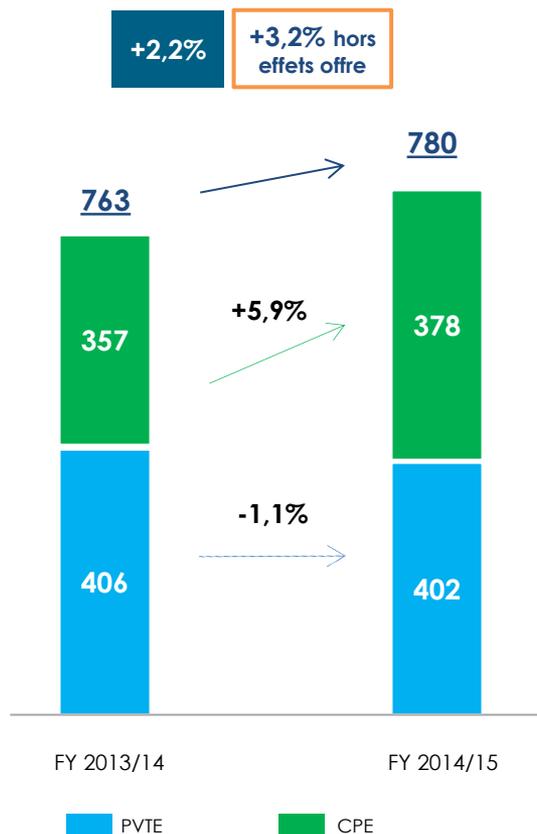
+12,4%



Chiffre d'affaires Groupe : 1 436 M€

Focus chiffre d'affaires hébergement : 780 M€, en hausse de +2,2%

En millions d'euros



+2,2%

+3,2% hors effets offre

Center Parcs Europe

+5,9%

+3,0% hors effets offre

- PMV : +2,6%
- Taux d'occupation : +1,2% à 73% vs 72%
- CP BNG* : +4,3%
- CP France : +0,3%

Pierre & Vacances Tourisme Europe

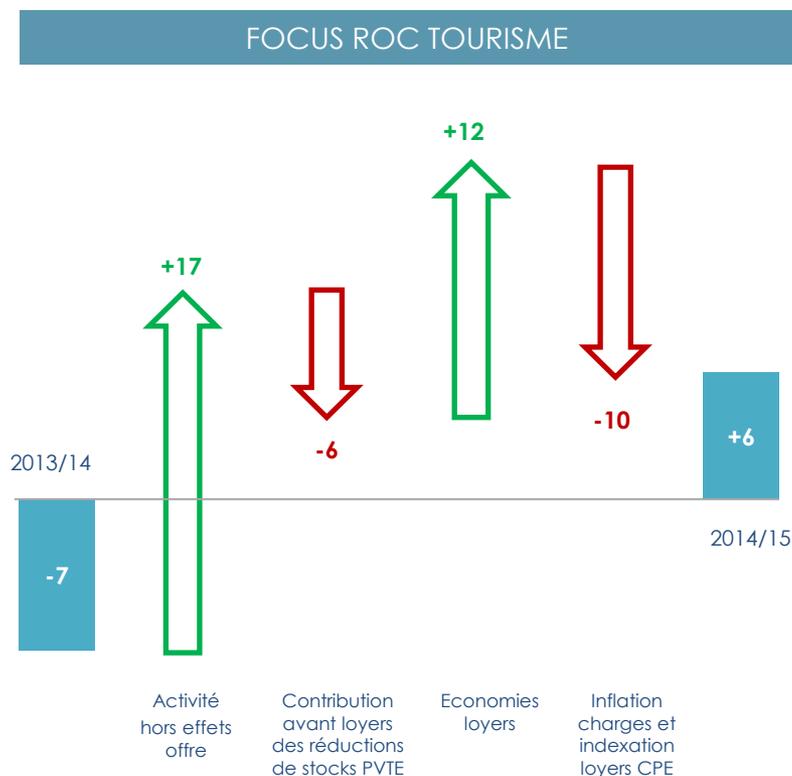
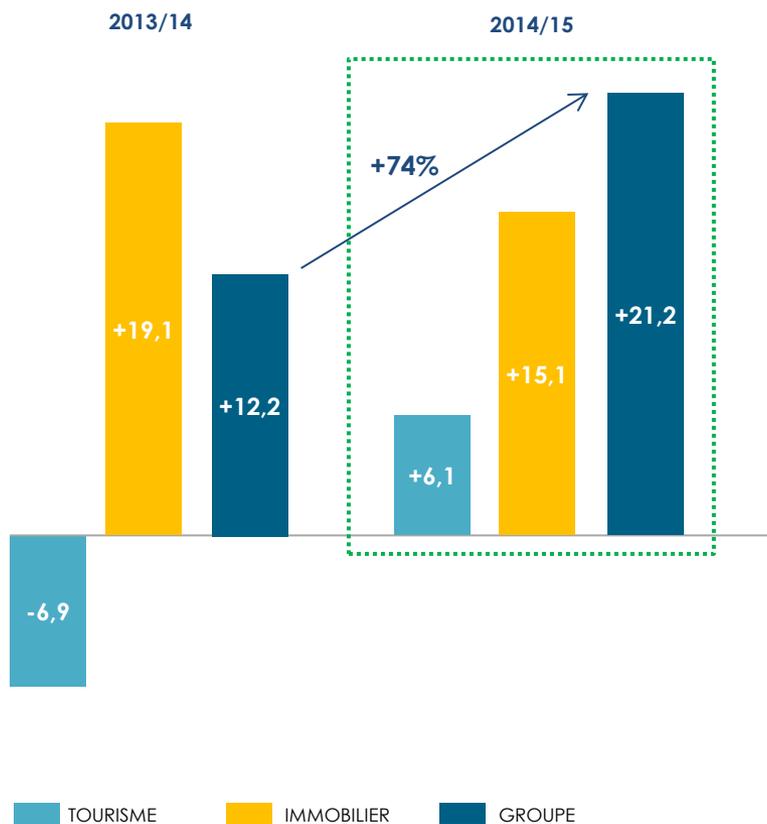
-1,1%

+3,4% hors effets offre

- PMV : +2,2%
- Taux d'occupation : +1,7% à 70% vs. 69%
- Croissance sur l'ensemble des destinations hors effets stock :
 - Mer : +4,7% (+6% au T4),
 - Montagne : +3,4% (+4,2% au T2),
 - Villes : +1,9%

Résultat Opérationnel Courant Groupe : 21,2 M€, en hausse de +74%

En M€



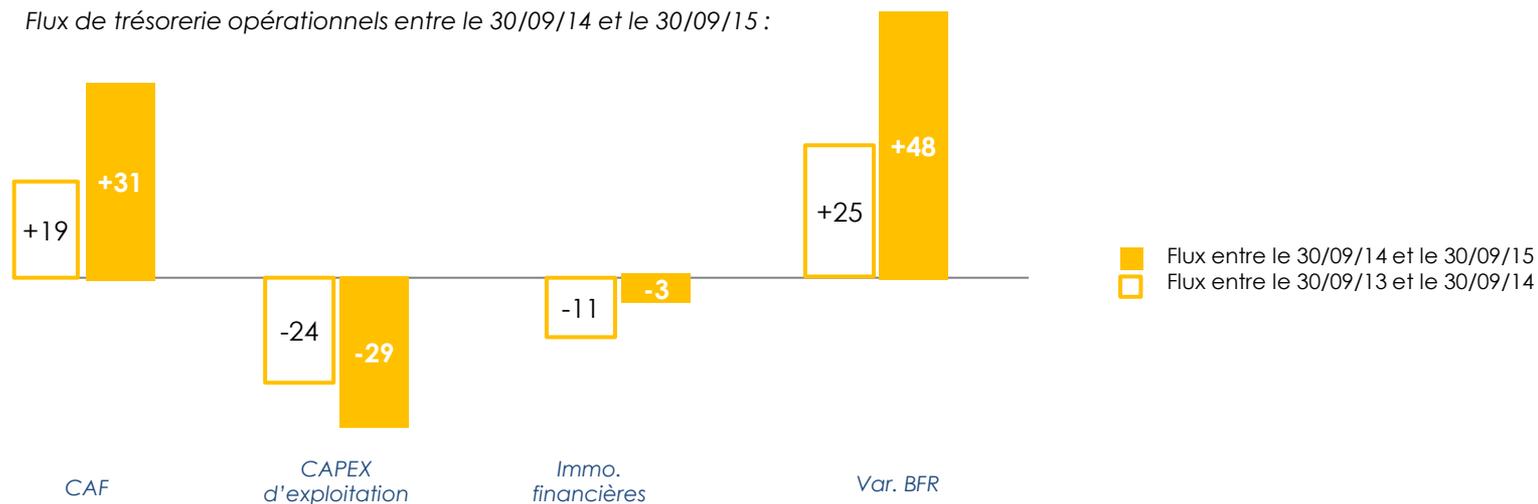
En M€	FY	FY1	Evolutions	
	2014/15	2013/14	M€	%
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 436,3	1 415,4	+20,8	+1,5%
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	21,2	12,2	+9,0	+74%
RESULTAT FINANCIER	-18,3	-18,3		
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS	2,9	-6,1	+9,0	+148%
AUTRES CHARGES ET PRODUITS NETS	-3,8	-13,5		
QP RESULTAT SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE	0,3	0,0		
IMPOTS	-12,1	-7,2		
RESULTAT NET	-12,7	-26,9	+14,2	+53%
<i>Variation de juste valeur de l'ORNANE</i>	<i>1,2</i>	<i>3,6</i>		
RESULTAT NET APRES VARIATION DE JV DE L'ORNANE	-11,5	-23,3	+11,8	+51%

Une dette nette bancaire au 30/09/2015 en réduction de 45 M€ par rapport à celle du 30 /09/2014

Evolution de la dette nette en M€ hors engagements de loyers consolidés (Domaine du Lac d'Ailette) :



Flux de trésorerie opérationnels entre le 30/09/14 et le 30/09/15 :





Compte tenu du niveau des réservations à date, le chiffre d'affaires devrait être en croissance au 1^{er} trimestre, et ce sur l'ensemble des destinations



Croissance des réservations sur le 1^{er} trimestre tirée par les Domaines au BNG et par les bonnes performances du nouveau Domaine du Bois aux Daims

2

Tourisme : croissance des activités et du résultat

Pierre & Vacances Tourisme Europe

+7,5% de croissance du **REVPAR**

+2,2% de progression des **Prix Moyens de Vente nets**

+1,7% de hausse du **Taux d'Occupation**

+4,6% de croissance des **activités annexes**

Center Parcs Europe

+5% de croissance du **REVPAR**

+2,6% de progression des **Prix Moyens de Vente nets**

+1,2% de hausse du **Taux d'Occupation**

+7,4% de croissance des **activités annexes**

Le premier réseau de Résidence de Tourisme en France et en Espagne

Réalisations 2014-2015

- Flexibilité des arrivées et départs
- Services packagés et nouvelles formules clubs / présentation en prix par personne
- Optimisation des courts séjours (durée de séjour / prix / charges d'exploitation)
- Sites mobiles sur tous les marchés / nouveaux couloirs de réservation / documents clients dématérialisés

Pour l'exercice 2015-2016

■ Renforcement de l'offre :

- **WIFI** intégré dans le tarif de location des Résidences
- **Premium** : Formule Hôtelière / Equipement des appartements
- « **Planet PV** » - nouveau « compagnon » de séjour :
Infos site / station / région, et coupons auprès des partenaires

■ Nouvelle stratégie d'offre par segments :

- Enfants 5/11 ans : Formule « Kids Ski », chasse au trésor interactive
- Enfants 12/17 ans : Pack « Family Game »
- Adultes : Formule Folie Douce/ Formule Ski & Spa

Accélération du développement international par l'activité de commercialisation Touristique

- Nouvelles destinations Espagne, Italie et Portugal
- 11 Résidences Partenaires sur l'Ile Maurice
- Été 2016 : de nouvelles destinations Méditerranée
(objectif : 50 résidences hors France et Espagne)



Segmentation et enrichissement de l'expérience client

Réalisations 2014-2015

- Thématisation et segmentation de chacun des 21 Domaines Center Parcs – nouvelles activités
- Nouveaux sites Web et mobiles ; déploiement de Planet Center Parcs
- Ouverture Center Parcs du Domaine du Bois aux Daims
- Nouveaux équipements de loisirs : spas, Action Factory, ...

Pour l'exercice 2015-2016

- **Flexibilité des arrivées et départs :**
 - **100% des parcs français** déjà déployés
 - **100% des Domaines Center Parcs européens** avant le début de l'année 2016
- **Enrichissement et digitalisation du Parcours clients (Planet CP)**
 - **My CP** (Web) : « Holiday Planner » pour réserver et planifier ses activités avant l'arrivée
 - **Planet Center Parcs** (mobiles)
 - Coupons découvertes / information sur le séjour,
 - My CP sur mobile (planification des activités avant séjour / paiement / formalité d'arrivée...),
 - Début 2016 : réservation des activités via mobile pendant le séjour.
- **Approches communication et marketing déclinés par pays**
Nouveau programme de fidélité



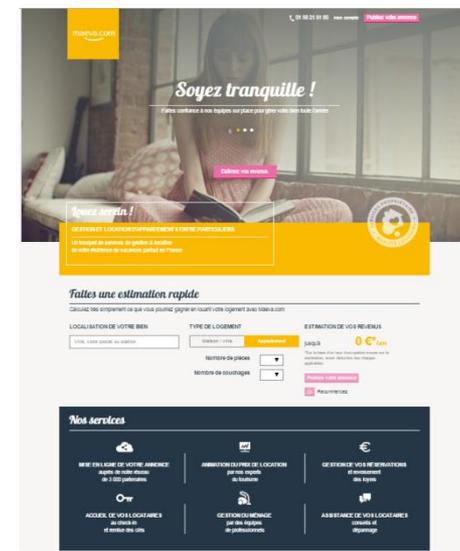
Maeva

Réalisations 2014-2015

- Enrichissement de la plateforme de distribution
- 3,5 millions de visites par an sur le site Web
- Ouvertures agences Maeva.com à Avoriaz, Port Bourgenay et Cap Esterel
- Mise en place d'une organisation dédiée en mode « start-up »

Pour l'exercice 2015-2016

- **Renforcer le positionnement différenciant de Maeva :**
- **Capitaliser sur l'ADN de la marque :**
Proche, Conviviale
et sur des **engagements client structurés :**
Choix / Prix / Disponibilité Temps réel / Chat communautaire/
conditions de paiement sécurisées et avantageuses...
- **Poursuivre l'élargissement de l'offre :**
2500 produits (Maeva + 100 fournisseurs de référence / 10 Pays)
- **Nouveau site mobile et enrichissement des fonctionnalités Web :**
Amélioration moteur de recherche / compte client / internationalisation du site
- **Croissance de l'offre par le développement de mandats**
- **Une alternative attractive**
 - pour les propriétaires en échéance de bail ,
 - pour des propriétaires individuels.
- **Lancement du site Web propriétaires « <http://gestion-location.maeva.com/> »**



Adagio - Adagio Access - Adagio Premium

Réalisations 2014-2015

- Adagio célèbre sa 100^{ème} résidence
- Des nouvelles adresses emblématiques (Rio de Janeiro/ Doha / Dubaï)
- Signature d'un développement en franchise à Francfort et à Brême
- Signature d'un accord de développement pour 15 Adagio en Arabie Saoudite

Pour l'exercice 2015-2016

■ 6 ouvertures programmées

- Frankfurt
- La Défense
- 4 nouvelles implantations au Brésil

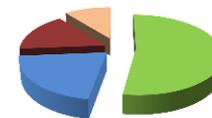
■ Près de 20 nouveaux appart hôtels en développement sur tous les territoires :

- France / UK / Allemagne
- Russie
- Brésil / Arabie Saoudite / Qatar

■ Amélioration continue de l'expérience client :

- Check-in simplifié 'Welcome pour Aparthotels Adagio'
- Label Kids Friendly (Paris, Marseille, Rome, Vienne)
- Lancement d'un projet d'amélioration de l'expérience client Adagio : « Be My Guest »





Distribution

Réalisations 2014-2015

- Renforcement des bureaux de vente Internationaux
- Connectivité déployée sur l'ensemble de nos partenaires distributeurs
- Premières étapes d'optimisation des Call Centers / revue des numéros colorés

Pour l'exercice 2015-2016

■ Développement des marchés internationaux :

- Campagnes SEA sur l'ensemble des territoires
- Actions de **reconquête** sur des **marchés secondaires** à fort potentiel et **exploration** de **nouveaux marchés**
- Développement de « **Distributeurs Partenaires** »

■ Comités d'Entreprise :

- Politique de **partenariats focalisés** avec nos grands comptes
- Modernisation de la **plateforme digitale** pour les CEs

■ MICE :

- Renfort de l'organisation et spécialisation
- Nouveau Site **Full Responsive** (business.groupepvcp.com)

■ Call Center :

- Déploiement de nouveaux outils (Contextor) pour une productivité accrue
- Migration vers une plateforme téléphonique unique





Une mutation digitale en marche

Réalisations 2014-2015

- Nouveaux sites Web et plateforme unique – 100% des marques et marchés équipés de sites mobiles
- Normalisation et enrichissement des contenus / Intégration des sites d'avis
- Lancement de Planet Center Parcs / Enrichissements « My CP » et « My PV » / dématérialisation
- Mise en place d'une infrastructure « Web Analytics » / Optimisation des leviers d'acquisition

Pour l'exercice 2015-2016 : un axe « Client / Data » fort

- **Maximiser la conversion :**
- **Parcours client d'information et de réservation multi-devices :**
 - Nouvelle génération de sites Web Full Responsive pour 2016
- **Evolutions structurelles des Sites Web :**
 - Nouvelles fonctionnalités de recherche multicritères
 - Organisation et priorisation des contenus
 - Affichage des propositions et couloirs de réservation favorisant le « cross-sell » et « l'up-sell »
- **Nouveaux outils** pour mieux appréhender et optimiser la performance :
 - A-B Testing / Navigation client / Pilotage du retour sur investissement par levier d'acquisition
- **Marketing Direct / CRM :**
 - Enrichissement des bases de données client et activations ciblées :
(profil et modes de réservation / achats et périodes d'achat / navigations)

- **Poursuivre l'enrichissement du parcours digital « on site » / « booster » l'expérience**



- **Découverte de l'offre multimarque du Groupe**
- **Enrichissement Planet CP :** formalités d'arrivée / réservation, planification et paiement d'activités avant et pendant séjour
- **Lancement de Planet PV :** Infos site / station / région, coupons de réduction auprès des partenaires

■ **Communautés en croissance régulière :**

- **+ 20 à +25%** par an

■ **Revue des lignes éditoriales**

- Déploiement de nouvelles plateformes de **contenus**

- **Center Parcs :** Mise en avant des produits
 Animations qui créent de l'engagement

- **Pierre & Vacances** Informations stations et régions
 Plateformes EvasionSki / EvasionMer

■ **Reconduction de l'opération « Social Winter »**



- *Inscription*
- *Epreuves*
- *Animation des communautés par les tribus gagnantes*



Réalisations
2014-2015

- Amélioration des performances commerciales et retour à la rentabilité opérationnelle
- Restructuration des organisations, processus et outils
- Renforcement des marques et diversification des modèles économiques :



Pierre & Vacances

maeva.com

- Introduction de la flexibilité
- Digitalisation du parcours et de l'expérience client
- Montée en gamme / formules et packages
- Ouverture internationale via commercialisation et management contract
- Innovation s'appuyant sur les savoir-faire du Groupe
- Modèle concurrentiel face à la montée des acteurs du diffus (C2C)

Pour l'exercice 2015-2016

- Accélération du déploiement des stratégies de chacune des marques du Groupe
- Poursuite du renforcement et de l'optimisation de la distribution
- Seconde phase de la mutation digitale du Groupe, centrée sur la relation et l'expérience client

3

Immobilier : internationalisation des activités



OBJECTIF : développer en Chine une plate-forme leader de la conception et de l'exploitation d'un nouveau type de destinations touristiques inspiré des concepts Center Parcs et Pierre et Vacances

- Un développement en réponse à l'évolution du marché chinois :
 - recherche de destinations de vacances familiales, facilement accessibles depuis les grands centres urbains,
 - croissance de la classe moyenne chinoise,
 - nouvelle politique du gouvernement chinois : développement du tourisme «intérieur».

- Un partenariat stratégique signé le 6 nov. 2015 entre PVCP et le Groupe HNA Tourism, comprenant 2 volets :
 - développement en Chine des concepts Center Parcs et Pierre et Vacances-
 - participation de HNA au capital de PV SA (10% du capital post opération d'augmentation de capital réservée)

- Modalités du partenariat de développement :
 - Création d'une Joint-Venture détenue à 60 % par HNA et 40 % par PVCP, support de prestations de services immobiliers et touristiques assurés pour le compte des investisseurs de chaque projet.
 - Rôle et responsabilités des 2 parties :
 - mobilisation d'un financement de près d'un milliard d'euros pour la réalisation des 5 premiers projets sur les 3 prochaines années,
 - participation à la recherche foncière et à la délivrance des autorisations administratives,
 - promotion, via sa filiale d'agence de voyages HNA CAISSA de la distribution touristique des destinations PVCP en Europe auprès des clientèles chinoises

HNA
海航旅游

Groupe

Pierre & Vacances
CenterParcs



- Rythme prévisionnel de réalisation des projets
 - 5 projets sur les 3 prochaines années
 - Au-delà, 2 projets par an (le financement étant assuré par différents investisseurs institutionnels)

■ Projets à l'étude :

Les projets dont les études préliminaires sont les plus avancées sont localisés à proximité des grandes métropoles de Shanghai, Beijing, Chengdu et Fuzhou



- Beijing Capital Land reste un partenaire potentiel en tant que développeur foncier et immobilier (un terrain est à l'étude dans la périphérie de Pékin.)

UN NOUVEAU DOMAINE CENTER PARCS EN ALLEMAGNE : ALLGAU

- Allgäu (Baden-Württemberg)
- 750 cottages sur une surface (25 000 m² de construction)
- Des équipements de 20 000 m² couverts
- Plans d'aménagement / d'urbanisme validés par les collectivités locales
- Investissement de 255 M€ financé par le Groupe Eurosic
- Ouverture prévisionnelle : 2018



RENOVATION ET VENTES IMMOBILIERES AUX PARTICULIERS de domaines existants en Belgique, en Allemagne et aux Pays Bas (1/2)

- Etudes applicatives envisagées pour 17 Domaines aux Pays Bas, en Allemagne et en Belgique - actuellement propriétés d'investisseurs institutionnels – représentant un potentiel de **10 000 cottages**
- Objectifs :
 - Rénovation du parc existant de Center Parcs (CAPEX de près de **300 M d'euros**), financée par la vente en l'état futur de rénovation aux investisseurs particuliers (volume d'affaires représentant un potentiel de **1,4 Md d'euros**),
 - permettant la montée en gamme de l'offre et l'augmentation du CA touristique (par croissance des PMV notamment),
 - tout en conservant un niveau de loyer inférieur à celui des institutionnels,
 - et en dégagant des résultats immobiliers : honoraires de commercialisation et de management, partage de marge.
- Accords d'ores et déjà obtenus avec 3 propriétaires institutionnels sur 8 Domaines (dont 2 sont en cours de commercialisation), soit près de 3 800 cottages.
- Négociations en cours avec 3 autres propriétaires institutionnels pour 9 Domaines soit près de 6 200 cottages
- Développement des réseaux de commercialisation immobilières à l'international pour accompagner cette stratégie.

RENOVATION ET VENTES IMMOBILIERES AUX PARTICULIERS de domaines existants en Belgique, en Allemagne et aux Pays Bas (2/2)

Domaines en cours de commercialisation:

- Vielsalm (Ardennes belges)
 - Domaine Sunparks transformé en Center Parcs par le renforcement des équipements (financements publics majoritaires) et la rénovation de 350 cottages
 - Taux de commercialisation à date : 81%
- Port Zelande (Pays Bas)
 - Domaine existant localisé dans l'une des régions touristiques hollandaises les plus réputées
 - Rénovation de 557 cottages
 - Taux de commercialisation à date: 23%



CENTER PARCS MID SIZE

- **Center Parcs Mid Size (Bourgogne & Franche-Comté, Lot-et-Garonne)**
 - 400 cottages par Domaine
 - Investissement de 170 M€ par Domaine
 - Bourgogne (Le Rousset) et Franche-Comté (Poligny)
 - Lot-et-Garonne : convention de partenariat signée avec le Conseil Général.



CENTER PARCS ROYBON

- **Center Parcs Roybon (Isère)**
 - 1000 cottages
 - Dernières décisions judiciaires :
 - 18 juin 2015 : Le Conseil d'Etat annule la suspension de l'arrêté Loi sur l'eau prononcé par le TA de Grenoble fin décembre 2014 et confirme le maintien de l'arrêté Espèces protégées.
 - 16 juillet 2015 : Le TA de Grenoble valide la Dérogation Espèces Protégées et annule l'arrêté relatif à la Loi sur l'eau. Pierre & Vacances-Center Parcs a fait appel de ce jugement. Les perspectives d'aboutissement final administratif et judiciaire sont estimées avant la fin de l'année 2016.

■ Concept inédit « One Planet Living » :

- Co-entreprise 50/50 PVCP et Euro Disney S.C.A.
- 1^{ère} tranche de la phase 1 : 916 cottages / appartements
- ✓ principalement cédés en bloc à une société foncière détenue majoritairement par EUROSIC
- ✓ Commercialisation à date auprès de particuliers de 431 cottages
- Travaux en cours des équipements et des cottages



PIERRE & VACANCES PREMIUM



- **Deauville – Presqu'île de la Touques**
 - Résidence PV Premium 5 étoiles de 161 appartements
 - Ouverture prévisionnelle : 2017

- **Méribel**
 - Résidence PV Premium 5 étoiles de 93 appartements
 - Permis de construire définitif
 - Ouverture prévisionnelle : 2019



4

Conclusion

1 Un exercice 2014/2015 en forte progression structurelle

- Retour à la profitabilité opérationnelle des activités touristiques
- Progression de 74% du résultat opérationnel du Groupe
- Génération de trésorerie opérationnelle de près de 50 M€

2 Tourisme : une stratégie de croissance et de différenciation

- Enrichissement de l'offre touristique,
- Développement du numérique au profit de la relation client et de la performance,
- Optimisation des modes de distribution
- Nouveaux modèles de commercialisation et de gestion locatives (Maeva.com)
- Poursuite de la rationalisation du parc (réduction sensible des loyers,...)

3 Cap renforcé sur le développement international

- En Chine, lancement des premiers projets en partenariat avec HNA ,
- En Europe, application du business modèle du Groupe au BNG,
- En Allemagne, financement par Eurosic du futur Domaine Center Parcs d'Allgau

Poursuite de la croissance organique et des résultats en 2015/2016

Objectif Groupe : marge de 5% (ROC/CA) pour 2016-2017

5

Annexes – Tableaux de réconciliation – P&L IFRS

Tableaux de réconciliation – P&L IFRS

<i>en millions d'euros</i>	FY 2014/2015 reporting opérationnel	Retraitements IFRS 11	FY 2014/2015 IFRS
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 436,3	-53,8	1 382,5
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	21,2	-5,1	16,1
Résultat financier	-18,3	0,2	-18,1
RESULTAT COURANT AVANT IMPOTS	2,9	-4,9	-2,0
Autres charges et produits nets d'impôts	-3,8	0,0	-3,8
Quote-part de résultat net des co-entreprises	0,3	2,8	3,1
Impôts	-12,1	2,1	-10,0
RESULTAT NET ⁽¹⁾	-12,7	0,0	-12,7

⁽¹⁾ hors variation de juste valeur de du droit d'attribution d'action de l'ORNANE

<i>en millions d'euros</i>	FY 2013/2014 reporting opérationnel	Retraitements IFRS 11	FY 2013/2014 IFRS
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 415,4	-36,9	1 378,5
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	12,2	-4,8	7,3
Résultat financier	-18,3	0,4	-17,9
RESULTAT NET COURANT	-6,1	-4,4	-10,6
Autres charges et produits nets d'impôts	-13,5	0,0	-13,5
Quote-part de résultat net des co-entreprises	0,0	3,1	3,1
Impôts	-7,2	1,3	-5,9
RESULTAT NET ⁽¹⁾	-26,9	0,0	-26,9

⁽¹⁾ hors variation de juste valeur de du droit d'attribution d'action de l'ORNANE