

Groupe

**Pierre & Vacances**  
*CenterParcs*

---

# Résultats semestriels 2014/2015

28 mai 2015

1

DES RESULTATS SEMESTRIELS EN FORTE PROGRESSION

2

TOURISME : DES AVANCEES SIGNIFICATIVES

3

IMMOBILIER : UN DEVELOPPEMENT SELECTIF

4

CONCLUSION

5

Annexes – Tableaux de réconciliation - P&L IFRS

1

DES RESULTATS SEMESTRIELS EN FORTE PROGRESSION

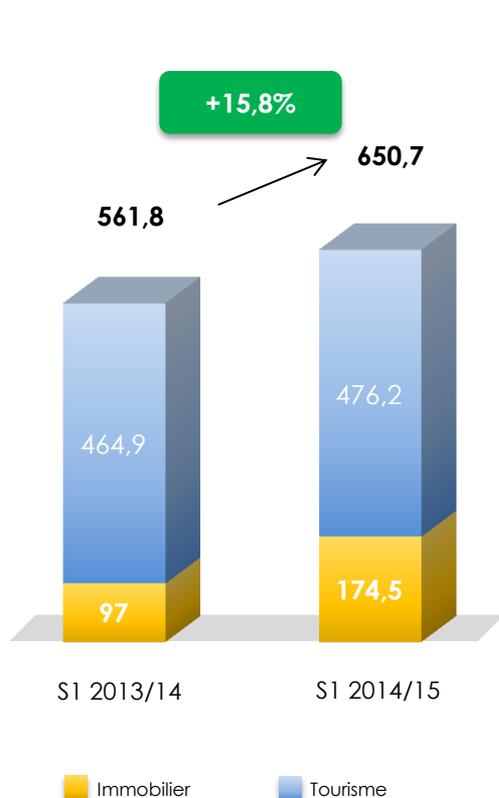
## Des résultats en forte progression sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014/15

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



## Chiffre d'affaires Groupe

En M€



### Tourisme

+2,4%

- Center Parcs Europe ( *CenterParcs* + *Sunparks* )
- Pierre & Vacances Tourisme Europe ( *Pierre & Vacances* + *adagio apartments* + *adagio hotels* + *maeva* )

+3,7%

+1,3%

### Immobilier

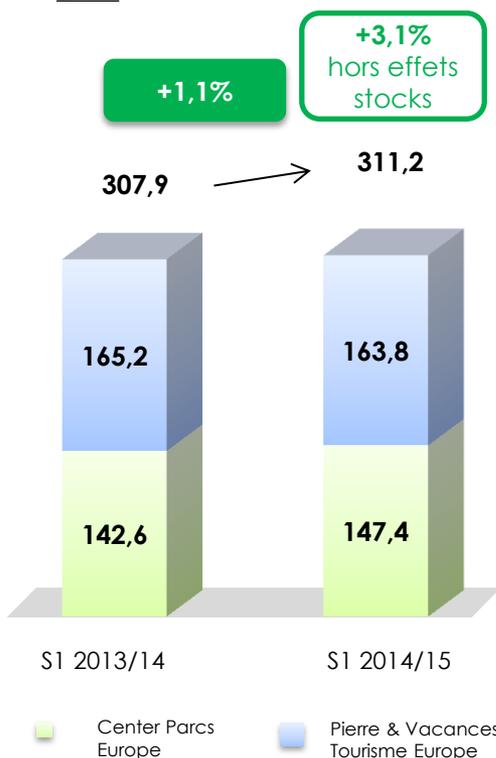
+79,9%

#### Principaux programmes contributeurs

	S1 14/15	S1 13/14
• CP Domaine du Bois aux Daims (Vienne) :	96 M€	24 M€
• CP Domaine Park Bostalsee (Allemagne) :	12 M€	12 M€
• PV Premium Les Terrasses d'Eos (Flaine) :	11 M€	5 M€
• Programmes Les Senioriales :	25 M€	26 M€

## Focus Chiffre d'affaires Hébergement

En M€



Pierre & Vacances Tourisme Europe

-0,8%

+2,9%  
 hors effets  
 stocks

Croissance hors effets stock (T1 : +2,4%, T2 : +3,3%) :

- **Montagne** : +4,0% (croissance PMV > +5% et T.O à 85% - vs.84% au S1 2014)
- **Villes** : +2,6%
- **Mer** : +1,2%, activité tirée par les résidences Premium

Center Parcs Europe

+3,3%

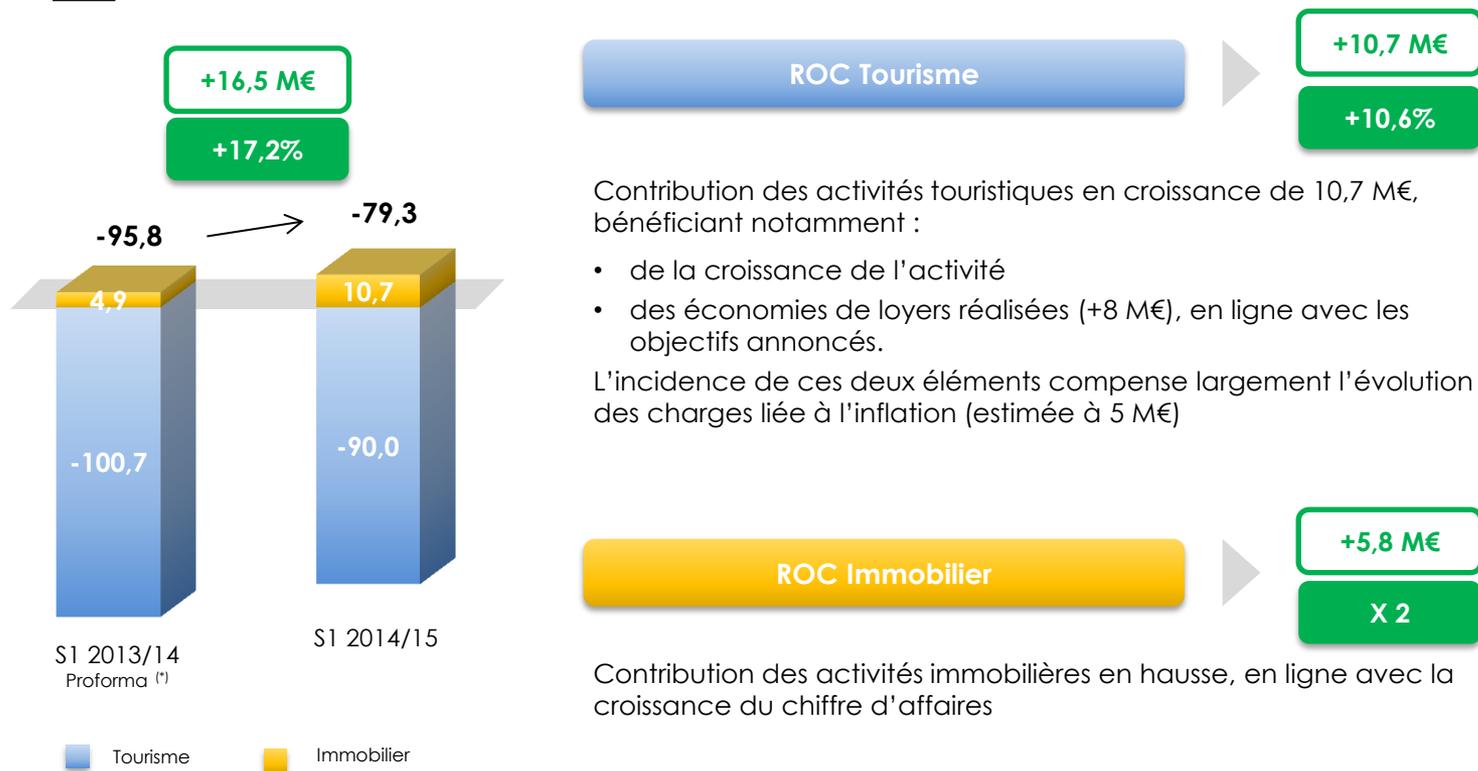
- **BNG (\*\*)** : progression de l'activité supérieure à +6% sur les 2 premiers trimestres
- **France** : ralentissement temporaire d'activité au 2<sup>ème</sup> trimestre après une croissance de +2,4% au 1<sup>er</sup> trimestre. Rebond constaté en avril et mai.

(\*\*) Belgium, Netherlands, Germany

## Un résultat opérationnel courant en forte amélioration (+17%)

Rappel : la saisonnalité des activités touristiques au 1<sup>er</sup> semestre de l'exercice et la comptabilisation linéaire des charges conduisent structurellement à un résultat opérationnel déficitaire sur la période.

En M€



(\*) Le 1<sup>er</sup> semestre 2013/14 est retraité de l'incidence de l'application de l'interprétation IFRIC 21

## Un résultat net en progression de 21%

En M€	S1 2014/15	S1 2013/14 proforma (*)	Evolutions M€	%
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>650,7</b>	<b>561,8</b>	<b>+88,9</b>	<b>+15,8%</b>
<i>Immobilier</i>	174,5	97,0		
<i>Tourisme</i>	476,2	464,9		
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>-79,3</b>	<b>-95,8</b>	<b>+16,5</b>	<b>+17,2%</b>
<i>Immobilier</i>	10,7	4,9		
<i>Tourisme</i>	-90,0	-100,7		
RESULTAT FINANCIER	-9,3	-8,6		
IMPOTS	4,4	5,1		
<b>RESULTAT NET COURANT</b>	<b>-84,2</b>	<b>-99,2</b>	<b>+15,0</b>	<b>+15,1%</b>
AUTRES CHARGES ET PRODUITS NETS D'IMPOTS	-3,1	-10,6		
<i>Rachat OCEANE</i>	0,0	-4,2		
<i>Autres</i>	-3,1	-6,4		
QP RESULTAT SOCIETES MISES EN EQUIVALENCE	0,1	-0,1		
<b>RESULTAT NET</b>	<b>-87,2</b>	<b>-109,9</b>	<b>+22,7</b>	<b>+20,7%</b>

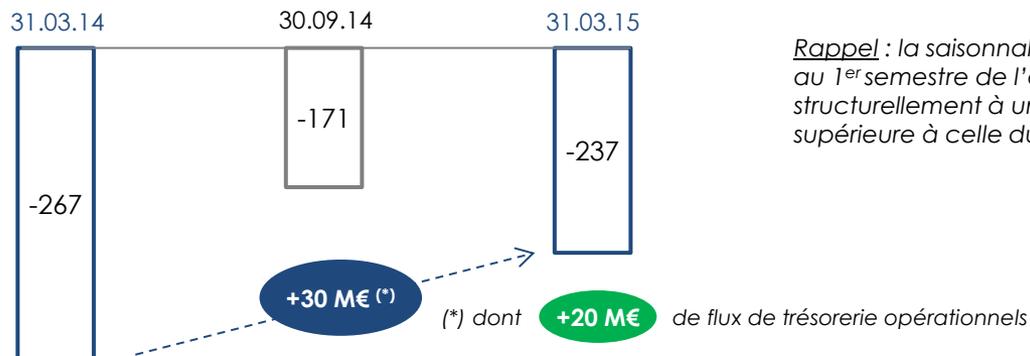
Le résultat net est de -87,1 M€, après prise en compte de la variation de juste valeur du droit d'attribution d'action de l'ORNANE (produit de +0,1 M€).

(\*) Le 1<sup>er</sup> semestre 2013/14 est retraité de l'incidence de l'interprétation IFRIC 21

## Une dette nette bancaire en réduction de 30 M€ vs. 31 mars 2014

Une dette nette bancaire au 31 mars 2015 en réduction de 30 M€ par rapport à celle du 31 mars 2014...

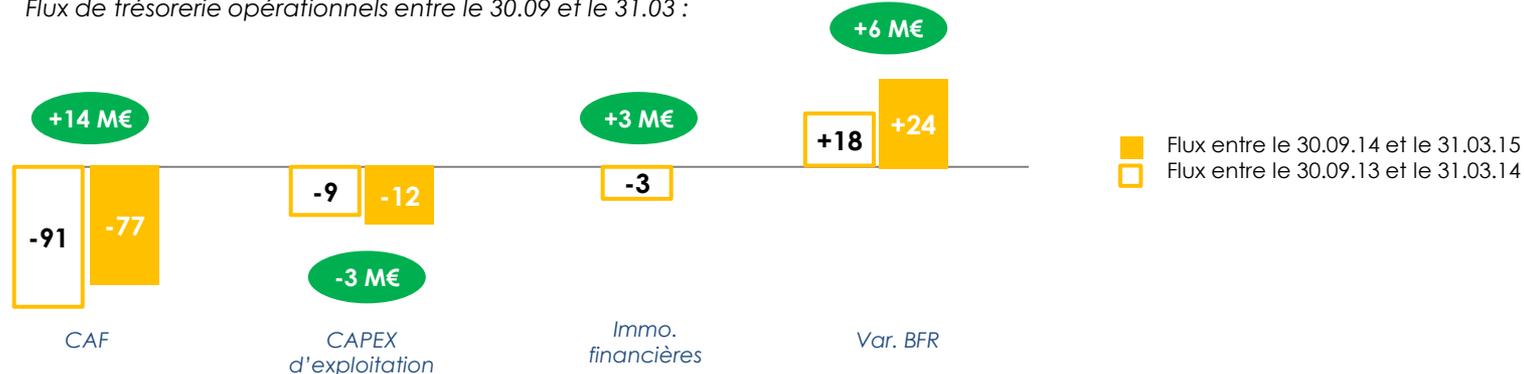
Evolution de la dette nette en M€ hors engagements de loyers consolidés (Domaine du Lac d'Ailette) :



*Rappel* : la saisonnalité des activités touristiques au 1<sup>er</sup> semestre de l'exercice conduit structurellement à une dette nette au 31 mars supérieure à celle du 30 septembre.

...grâce à l'amélioration de la CAF et du BFR immobilier

Flux de trésorerie opérationnels entre le 30.09 et le 31.03 :



### Tendances de réservations touristiques

#### T3 2014/2015

- **Pierre & Vacances Tourisme Europe**

- Incidence négative estimée de l'effet stocks sur le chiffre d'affaires : -5%
- Hors effets stocks, croissance du chiffre d'affaires réservé à date, supérieure à celle des 2 trimestres précédents, tirée à la fois par les destinations mer et montagne.
- Activité dynamique sur les ponts de mois de mai, réservations de dernière minute attendues sur le mois de juin.

- **Center Parcs Europe**

- Rebond des réservations à date sur les Domaines français après une activité ralentie au 2<sup>ème</sup> trimestre - Réservations en légère croissance sur les domaines au BNG
- Croissance des réservations sur le trimestre tirée par le mois de mai, compensant une activité en retrait à date sur le mois de juin.

#### Saison estivale

- Réservations à date en croissance sur le cœur de saison (mi-juillet – aout)

### Chiffre d'affaires immobilier T3 2014/15

Chiffre d'affaires du 3<sup>ème</sup> trimestre attendu en baisse par rapport au T3 2013/14, conforme au cadencement anticipé des programmes immobiliers

2

TOURISME : DES AVANCEES SIGNIFICATIVES

## Pierre & Vacances – Destinations montagne

**+7%** de croissance du **REVPAR** sur la saison Hiver

**+5,1%** de progression des **Prix Moyens de Vente nets**

**85%** de **Taux d'Occupation** en moyenne  
vs 84% pour la saison hivernale 2013-2014

**+5,4pts** d'amélioration du **NPS\*** sur site  
avec une satisfaction client en progression  
sur l'ensemble des marques et labels (PV  
Prémium : +7pts)

## Center Parcs

**+3,7%** de croissance du **REVPAR**

**+3,3%** de progression du **Chiffre d'Affaires hébergement**

**+2,4%** de hausse du **Taux d'Occupation**

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

\* Le score NPS est le % de clients « promoteurs » moins le % de clients « détracteurs ».

## Déploiement de la Stratégie Digitale Groupe

Des réalisations majeures sur le premier semestre...

... avec de nouvelles mises en œuvre planifiées d'ici la fin de l'année

### • Sites Internet et Mobiles

- Migration technologique vers une plateforme web commune à l'ensemble des marques
- Nouveau site internet Center Parcs
- Sites Mobiles PV-CP disponibles sur l'ensemble des marchés européens (Mars 2015)
- Mise en œuvre d'outils de pilotage et d'amélioration continue Web
- Mise en ligne des avis  **tripadvisor**® (Mars 2015)

### • Connectivité mise en œuvre avec les principaux Tour Opérateurs on line

### • Réseaux Sociaux

- Mise en place d'une « Content Factory », et première phase d'enrichissement des contenus
- Nouveaux outils de veille et de réponse aux avis client sur les réseaux sociaux (Revinatè)
- Lien systématique vers nos pages Web

### • Dématérialisation des documents clients et des catalogues

### • Nouvelles fonctionnalités Internet

- Réservation et planification en ligne des activités (Center Parcs)
- Nouvelles fonctionnalités de recherche et de recommandation (« Serchandising »)

### • Poursuite du déploiement de la connectivité

### • Réseaux Sociaux

- Center Parcs : Campagnes d'activation digitale par segment de clientèle

### • Planet

- Restructuration du Programme pour un déploiement en deux temps :
  - « **Planet Center Parcs** » dès l'été 2015
    - Informations sites et séjours
    - planning des activités personnalisées
  - « **Planet Pierre & Vacances** » déployé en 2016



## Optimisation de la Distribution

### Distribution directe

- **Call Center - mise en œuvre des recommandations de l'audit réalisé sur le premier semestre :**

#### Réalisation du 1<sup>er</sup> semestre

- Optimisation des serveurs vocaux d'accueil / Gestion automatisée des flux d'e-mails
- Généralisation des campagnes d'appels sortants
- Optimisation des fonctions de back office

#### Evolutions à venir :

- Déploiement d'outils de réservation call center inspirés des dernières modernisation des sites Web
- Migration vers une Plateforme téléphonique unique
- Adaptation des Numéros Colorés

### Distribution indirecte

- **Poursuite du programme de déploiement de la connectivité et de renégociation des commissions**
- **Organisation Direction des Ventes**
  - Restructuration de l'organisation des Ventes Internationales
    - Renforts sur le UK et la Suisse
  - Mise en place d'une Direction MICE



Stratégie de segmentation et d'enrichissement de l'expérience client

- **Campagnes d'activations digitales ciblées sur les différents segments de clientèle**
- **Nouveaux équipements et animations renforçant les thématisations de chacun des Domaines**
  - Action Factory (Bois Francs)
  - Poney Cottage (Eperheide)
  - Nouvel équipement Ado (le Cube) et nouvel Accrobranche (l'Ailette)
- **Enrichissement de l'expérience client**
  - Poursuite du déploiement des 80 nouvelles activités
  - Nouveaux concepts de restauration
  - SPA : création d'un nouvel espace à l'Ailette
- **Ouverture du domaine du Bois aux Daims**
  - Nouveau concept au contact des animaux
  - Maisons dans les arbres
  - Grand SPA connecté à l'Aqua Mundo



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

- **Poursuite de la structuration et de l'enrichissement des services :**
  - Extension de la flexibilité dans les dates d'arrivée
  - Réorganisation des programmes d'activités des VillagesFormules packagées « Club » intégrant notamment un accès illimité aux clubs enfants 3-17 ans
- **Renforcement de l'offre**
  - Développement de partenariats centrés sur l'expérience client
  - Partenariat haut de gamme avec des marques de renom pour Pierre & Vacances Premium
- **Développement de l'activité de commercialisation Touristique**
  - 14 nouvelles résidences en Italie et au Portugal

## Poursuite du plan de réduction des charges

### Optimisation des distributions directes et indirectes

- Mise en œuvre de l'optimisation des Call Centers
- Poursuite du déploiement de la connectivité aux partenaires distributeurs, renégociation des commissions
- Digitalisation de la communication client (catalogues et documents de séjour)
- Optimisation des back offices

### Re-priorisation des projets informatiques

- Expérience client / Développement incrémental du chiffre d'affaires
- Automatisation et optimisation des processus internes

### Flexibilisation des coûts pour s'adapter aux saisonnalités et aux durées de séjour

- Courts séjours Pierre & Vacances
  - Ajustement de la politique tarifaire
  - Renégociation des contrats de prestations

### Politique de renouvellement des baux

- Réduction de la charge de loyers de 8 M€ au S1 2015, en ligne avec les économies de 12 M€ annoncés sur l'exercice
- Confirmation des économies (\*) de loyers attendues sur les 4 prochains exercices : 40 M€

(\*)indexation comprise et hors développement de l'offre

1

Une saison Hiver positive pour l'ensemble des marques

2

Une stratégie digitale qui livre ses résultats conformément aux attentes

3

Des marques qui poursuivent leurs stratégies respectives

4

Réalisation du plan d'optimisation des coûts sur l'ensemble de ses dimensions

**Confirmation de l'objectif  
d' un retour à la rentabilité opérationnelle dès 2014/2015**

3

IMMOBILIER : UN DEVELOPPEMENT SELECTIF



## CENTER PARCS



### Domaine du Bois aux Daims (Vienne)

- 800 cottages répartis sur 264 hectares, acquis à 80% par des institutionnels et à 20% par des individuels
- Des équipements sportifs et de loisirs acquis par une SEM départementale et régionale pour un montant de 138 M€
- Thématique animalière sous le parrainage de Jacques Perrin
- Ouverture au public : 29 juin 2015





## CENTER PARCS

### **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) : débats publics en cours
- Lot-et-Garonne : convention de partenariat signée par le Conseil Général du Lot-et-Garonne.
- Ouvertures prévisionnelles : étés 2018 et 2019



### **Center Parcs Roybon (Isère)**

- 1000 cottages
- Procédure judiciaire en cours concernant la suspension de l'arrêté préfectoral autorisant le projet au titre de la loi sur l'eau (l'arrêté préfectoral autorisant le projet au titre de la loi « espèces protégées » ayant été définitivement validé).
- Montage financier en cours



## VILLAGES NATURE



### Concept inédit « One Planet Living » :

- Co-entreprise 50/50 créée par PVCP et Euro Disney S.C.A.
- 1<sup>ère</sup> tranche de la phase 1 : 916 cottages / appartements
  - ✓ principalement cédés en bloc à une société foncière détenue majoritairement par EUROSIC
  - ✓ Commercialisation à date de 320 cottages
- Travaux en cours sur les équipements et les cottages
- Ouverture prévisionnelle : 2016



## PIERRE & VACANCES PREMIUM

### Deauville – Presqu'île de la Touque

- Résidence PV Premium 5 étoiles de 161 appartements
- Démarrage des travaux
- Ouverture prévisionnelle : 2017

### Méribel Les Ravines

- Résidence PV Premium 5 étoiles de 93 appartements avec piscine et Spa
- Permis de construire en cours d'instruction
- Ouverture prévisionnelle : 2019



## UN NOUVEAU DOMAINE CENTER PARCS EN ALLEMAGNE



### Allgäu (Baden-Wurtemberg)

- 750 cottages
- Recherche active d'investisseurs institutionnels
- Finalisation de la structuration du financement avec pool de banques partenaires
- Ouverture prévisionnelle : 2018



## RENOVATION DE DOMAINES EXISTANTS en Belgique et aux Pays Bas par vente à la découpe

- **Vielsalm (Ardennes belges)**
  - Domaine existant Sunparks transformé en Center Parcs par le renforcement des équipements (financements publics majoritaires) et la rénovation de 350 cottages
  - Taux de commercialisation à date : près de 30%
- **Port Zelande (Pays Bas)**
  - Domaine existant localisé dans l'une des régions touristiques hollandaises les plus réputées
  - Rénovation de 650 cottages
  - Taux de commercialisation en 2 mois : près de 20%



## ADAGIO



Adagio Premium West  
Bay Doha (Qatar)



### Accélération du développement à l'international :

- A date, sur 100 appartements, 25 appartements situés à l'étranger (13 en Europe, 8 en Amérique Latine, 4 au Moyen Orient)
- 14 nouvelles ouvertures à l'international en 2016 :
  - ✓ 4 en Europe (Allemagne, Angleterre, Espagne et Russie)
  - ✓ 7 en Amérique Latine
  - ✓ 2 au Moyen Orient
  - ✓ 1 en Afrique
- Attractivité du modèle de développement 'franchisés' : 12 nouvelles franchises et master-franchises en 2016.

## EN ESPAGNE

### Accord de partenariat avec Morgan Stanley :

- Objectif d'acquisition par l'un des fonds de MS d'actifs immobiliers destinés à être rénovés, revendus à la découpe et gérés par PV (un potentiel de 3000 à 8000 appartements et maisons)  
⇒ 3 actifs identifiés à date (soit près de 400 appartements)
- Partenariat Pierre et Vacances : prestations de services ; apport d'actifs, assistance maîtrise d'ouvrage, commercialisation immobilière, gestion touristique

## EN CHINE AVEC BEIJING CAPITAL LAND

### Lettre d'intention signée le 4 décembre 2014

- Objectif : établir un partenariat à long terme pour développer en Chine des sites touristiques inspirés du concept Center Parcs.
- Au cours du 2<sup>ème</sup> trimestre de l'exercice, signature d'un avenant pour prolonger le délai de réalisation des accords définitifs au 30 juin 2015
- Un site en cours d'étude à 1h de Shanghai.

4

CONCLUSION

## 1

Des résultats semestriels en forte progression



Un CA en hausse

**+16%**

Un résultat net en amélioration

**+21%**

## 2

Des réalisations majeures suite au déploiement opérationnel de la stratégie Tourisme



Une saison hiver positive pour l'ensemble des marques

Une stratégie digitale qui livre ses résultats

Un plan d'optimisation des coûts en ordre de marche

## 3

Un développement immobilier sélectif tourné vers :



Les marques les plus contributrices pour l'activité touristique



L'international



5

ANNEXES – TABLEAUX DE RECONCILIATION – P&L IFRS

## Tableaux de réconciliation – P&L IFRS

en millions d'euros	S1 2014/2015 reporting opérationnel	Retraitements IFRS 11	S1 2014/2015 IFRS
CHIFFRE D'AFFAIRES	650,7	-19,0	631,7
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>-79,3</b>	<b>-0,8</b>	<b>-80,1</b>
<i>Tourisme</i>	-90,0	-0,2	-90,2
<i>Immobilier</i>	10,7	-0,6	10,1
Résultat financier	-9,3	0,1	-9,2
Impôts	4,4	0,4	4,8
<b>RESULTAT NET COURANT</b>	<b>-84,2</b>	<b>-0,3</b>	<b>-84,5</b>
Autres charges et produits nets d'impôts	-3,1	0,0	-3,1
<i>Rachat OCEANE</i>	0,0	0,0	0,0
<i>Autres</i>	-3,1	0,0	-3,1
Quote-part de résultat net des co-entreprises	0,1	0,3	0,4
<b>RESULTAT NET <sup>(1)</sup></b>	<b>-87,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-87,2</b>

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

en millions d'euros	S1 2013/2014 proforma (*)	Retraitements IFRS 11	S1 2013/2014 IFRS
CHIFFRE D'AFFAIRES	561,8	-8,0	553,8
<b>RESULTAT OPERATIONNEL COURANT</b>	<b>-95,8</b>	<b>0,5</b>	<b>-95,3</b>
<i>Tourisme</i>	-100,7	0,4	-100,3
<i>Immobilier</i>	4,9	0,1	5,0
Résultat financier	-8,6	0,1	-8,5
Impôts	5,1	0,6	5,7
<b>RESULTAT NET COURANT</b>	<b>-99,2</b>	<b>1,1</b>	<b>-98,1</b>
Autres charges et produits nets d'impôts	-10,6	0,1	-10,5
<i>Rachat OCEANE</i>	-4,2	0,0	-4,2
<i>Autres</i>	-6,4	0,1	-6,3
Quote-part de résultat net des co-entreprises	-0,1	-1,2	-1,3
<b>RESULTAT NET <sup>(1)</sup></b>	<b>-109,9</b>	<b>0,0</b>	<b>-109,9</b>

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

(\*) retraité de  
l'incidence IFRIC 21