Compagnie des Alpes

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

&

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

2013

Sommaire

I. PRÉSENTATION DU GROUPE

1. Message du Président 3
2. Chiffres clés 5
3. Historique du Groupe 8
4. Présentation des activités du Groupe 9

II. RAPPORT DE GESTION SUR L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2013

1. Analyse des résultats du Groupe 21
2. Activités et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes 26
3. Faits marquants postérieurs à la date de clôture 28
4. Stratégie et perspectives d'avenir pour l'exercice 2013/2014 28
5. Responsabilité sociétale de l'entreprise 30
6. Facteurs de risques 57

III. COMPTES CONSOLIDÉS

1. Bilan consolidé, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2013 65
2. Annexe aux comptes consolidés 69
3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 107

IV. COMPTES SOCIAUX

1. Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2013 109
2. Annexe aux comptes sociaux de la Société Compagnie des Alpes au 30 septembre 2013 113
3. Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices 127
4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 128
5. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 130

V. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. Composition des organes d'administration et de direction 135
2. Rémunérations et avantages 145
3. Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes 158
4. Rapport du Président du Conseil d'administration au titre de l'article L. 225-37 du Code de commerce 163
5. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code du commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration 179

VI. RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL

1. Renseignements concernant la Compagnie des Alpes 181
2. Conventions entre actionnaires 182
3. Evolution du capital de la Société au cours des cinq dernières années 182
4. Opérations avec les parties liées 187
5. Marché des titres de la Compagnie des Alpes 188
6. Politique d'information 190
7. Responsable du document de référence et du rapport financier annuel 192
8. Responsables du contrôle des comptes 193
9. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux 193
10. Tableau de concordance du document de référence 194
11. Tableau de concordance du rapport financier annuel 199
12. Tableau de concordance RSE 200

Compagnie des Alpes

2013

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
ET
RAPPORT FINANCIER ANNUEL

AMF | AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 30 janvier 2014, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il ne pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Incorporation par référence

En application de l'article 28 du règlement européen n°809/2004 du 29 avril 2004, le présent Document de référence incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- **le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 61 à 105, 106 à 133 du Document de référence relatif à l'exercice 2011/2012 déposé le 31 janvier 2013 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D.13-0032.**
- **le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 22 à 57, 58 à 105, 106 à 133 du Document de référence relatif à l'exercice 2010/2011 déposé le 31 janvier 2012 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D.12-0047.**

Chapitre I
Présentation du Groupe

1. Message du Président 3

2. Chiffres clés 5

3. Historique du Groupe 8

4. Présentation des activités du Groupe 9

4.1. Domaines skiables (58% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2012/2013) 9

4.2. Parcs de loisirs (42% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2012/2013) 14

4.3. Principales immobilisations corporelles du Groupe 18

1. Message du Président

L'exercice 2012/2013 aura été riche d'enseignements et révélateur en matière d'enjeux pour le Groupe. L'objectif déterminé que nous nous sommes fixé ces dernières années de faire évoluer notre modèle économique pour qu'il soit porteur de croissance rentable sur le moyen terme, nous a conduit à prendre de nombreuses mesures dont certaines portent d'ores et déjà leurs fruits comme les premières concrétisations de notre déploiement à l'international (Sochi, Grévin), le développement – crucial – de la connaissance clients et marchés ou encore l'élargissement du positionnement de la Compagnie des Alpes (CDA) sur la chaîne de valeur des Domaines skiables. Mais l'intensification de la crise a montré que nous restions encore trop sensibles aux variations de la conjoncture dans les Parcs de Loisirs dont il convient désormais d'accélérer la transformation.

Parmi les événements marquants de cet exercice, la CDA en collaboration avec la Caisse des Dépôts, les collectivités locales et trois banques régionales rhônalpines ont créé la Foncière Rénovation Montagne. Celle-ci s'appuie sur des foncières locales en station, dans le but de permettre la réhabilitation du parc locatif de montagne et de participer ainsi au renforcement de l'attractivité des sites. 200 hébergements ont d'ores et déjà été acquis (40% de l'objectif triennal), 140 seront rénovés en 2014 et une nouvelle tranche d'acquisition de 180 appartements est planifiée pour 2014.

Egalement, en avril 2013, le Groupe a procédé à l'ouverture de Grévin Montréal, première déclinaison du célèbre Musée Grévin à Paris. L'inauguration a rencontré un franc succès et les premiers mois d'exploitation sont encourageants et prometteurs. Plus de 100 000 visiteurs ont été accueillis pour un chiffre d'affaires de plus de 1 M€. 2014, verra la concrétisation du deuxième Grévin à l'international, à Prague, dont l'ouverture est programmée au cours du deuxième trimestre.

Dans un contexte économique dégradé, le Groupe a globalement résisté. Son chiffre d'affaires consolidé pour 2012/2013 est ressorti stable à 678 M€.

L'activité des Domaines skiables (58% du chiffre d'affaires total) a connu une bonne performance marquée par un pilotage efficace qui a conduit à une progression du chiffre d'affaires et un maintien de la rentabilité, hors éléments non récurrents, avec un niveau d'investissement stable. Le chiffre d'affaires progresse de + 3,8% à près de 394 M€. L'activité des remontées mécaniques seules a progressé de + 4% bénéficiant d'une croissance du nombre de journées-skieurs (+ 0,7%) pour la deuxième année consécutive et de la hausse des prix moyens due notamment à des travaux approfondis de repositionnements des gammes tarifaires (+ 3,3%).

L'activité des Parcs de loisirs (41% du chiffre d'affaires total), plus exposée à la crise économique que les Domaines skiables, a été, nous l'avons souligné, décevante, même si tous les sites n'ont pas été affectés de la même manière. La meilleure performance constatée sur le cœur de saison n'a pas suffi à compenser la baisse d'activité des neuf premiers mois au cours desquels les sites ont subi les effets d'une météo particulièrement mauvaise. Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs s'est ainsi inscrit en retrait de - 5,1% à près de 281 M€. Retraité de la déconsolidation d'EBG (Eco Bio Gestion, filiale d'exploitation du parc du Bioscope), la baisse est de - 4,1%. Cette évolution s'est matérialisée par une baisse de la fréquentation de - 7,2% à périmètre comparable alors que la dépense par visiteur a progressé de l'ordre de + 3% (hors EBG).

Les résultats opérationnels du Groupe ont été pénalisés par le niveau d'activité réalisé dans les Parcs de loisirs tandis que la rentabilité brute opérationnelle des Domaines skiables, retraitée des éléments non récurrents, s'est améliorée de 60 points de base à 32,7% et dispose encore de marges de progression.

L'excédent Brut Opérationnel (EBO) à 152,7 M€ intègre également les coûts de développement pour 3,3 M€ des nouveaux projets à l'international et précisément Grévin Montréal, ouvert au cours de l'exercice.

Le résultat opérationnel à 49,3 M€ a vu son évolution limitée par la progression des amortissements de l'ordre de + 5M€.

Le coût du financement est maîtrisé à près de 15 M€ malgré la progression de la dette nette, en lien avec le développement à l'international du Groupe et la consolidation dans les participations stratégiques des Deux Alpes et de la Compagnie du Mont-Blanc (Chamonix).

Le résultat net part du Groupe s'établit à près de 2 M€ ; il est impacté cette année par des opérations de dépréciations d'actifs à hauteur de 20,3 M€ constatées sur certains de nos parcs et dans une moindre mesure par une charge d'impôt plus élevée due aux nouvelles mesures fiscales.

La performance insatisfaisante dans les Parcs de loisirs s'est également traduite au niveau de la capacité d'autofinancement qui ressort à 126,1 M€, en baisse de 10 M€. L'autofinancement disponible négatif à - 10 M€ est imputable à la progression des investissements liée notamment à la montée en puissance du développement international. Hors cet effet, il s'élève à + 5M€. Les niveaux d'investissements bruts dans les Domaines skiables et Parcs de loisirs sont stables autour de 19% et 17% du chiffre d'affaires respectivement.

La structure financière du Groupe demeure solide. L'endettement net du Groupe s'établit à 413,8 M€, soit un ratio dette nette rapportée aux capitaux propres de 55,5% contre 47% l'exercice passé.

En conséquence, compte tenu du profil exceptionnel des résultats 2012/2013, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'Assemblée générale devant se tenir jeudi 13 mars 2014, de ne pas verser, exceptionnellement en 2014, de dividende au titre de l'exercice 2012/2013.

L'exercice 2012/2013 aura confirmé le potentiel d'une activité fondée sur deux métiers complémentaires mais mis en exergue une sensibilité trop forte aux aléas de la conjoncture dont nous ne pouvons, nous satisfaire et qui doit conduire à une adaptation de la stratégie. Dans ce contexte, il est absolument nécessaire et primordial d'agir rapidement par des mesures immédiates. Le Groupe s'est ainsi mis en ordre de marche en donnant la priorité au redressement de la rentabilité des Parcs de loisirs et en adaptant sa stratégie. Notre nouvelle feuille de route repose sur trois priorités 1/ créer une nouvelle dynamique dans les Domaines skiables, 2/ se recentrer sur les Parcs de loisirs susceptibles d'offrir et rentabiliser la Très Grande Satisfaction, 3/ accélérer la croissance organique à l'international.

Dans les Domaines skiables, nous disposons d'actifs de grande qualité et de très bons fondamentaux. Depuis deux ans nous renouons avec la croissance des volumes et comptons rechercher plus encore de nouvelles clientèles, étrangères, skieurs débutants, mais aussi non-skieurs. Nous nous fixons l'objectif d'atteindre 450 M€ de chiffre d'affaires à horizon 5 ans. Pour ce faire notre feuille de route prévoit des actions ciblées autour des investissements, de l'hébergement via la Foncière Rénovation de manière à promouvoir l'attractivité d'une destination, mais également en termes de poursuite des refontes de gammes tarifaires, et de renforcement de la commercialisation et de la distribution digitales. Dans ce cadre, la Compagnie des Alpes a d'ores et déjà lancé, en octobre dernier, pour la saison 2013/2014, une première plateforme digitale –Alpes Ski Résa– et signé, en décembre, une JV avec Karavel-Promovacances. Cet objectif de croissance doit s'accompagner d'une amélioration de la rentabilité de l'activité des remontées mécaniques, rendue possible par la maîtrise des investissements, l'optimisation des achats, et la ré-internalisation de prestations. Dans ce cadre, nous visons un objectif de marge d'EBO de 34%, soit au minimum 100 points de base d'amélioration.

Dans les Parcs de loisirs nous allons viser systématiquement la « Très Grande Satisfaction », mesurée à l'aune des notes des consommateurs qui devront se situer dans le décile supérieur (4,5/5). L'expérience montre que ce seul critère génère un doublement des intentions de revisite et de recommandations et diminue de ce fait leur sensibilité aux aléas de la conjoncture et de la météo. C'est une stratégie que nous pouvons mettre en œuvre car nous disposons dans notre portefeuille d'un certain nombre de parcs susceptibles d'offrir la « Très Grande Satisfaction » de manière rentable. Cela impliquera, à moyen long terme, de nous recentrer sur essentiellement sur ces parcs.

Cette mutation sera accompagnée par une politique commerciale résolument dynamique, intégrant une dimension digitale sensiblement renforcée et une approche très réactive de la politique tarifaire.

La saison 2014, qui débutera en avril prochain, verra la mise en œuvre progressive de la stratégie de recherche de la Très Grande Satisfaction, et devrait tirer profit de la démarche d'abaissement des points morts initiée en 2012/2013.

Ce recadrage stratégique nous permettra de revenir à des niveaux de performance à 5 ans, d'ici 2018, parmi les meilleurs du marché et nous a amenés à nous fixer des objectifs pour chacun des métiers historiques du Groupe en terme d'excédent brut et de ROCE opérationnels. Nous sommes confiants quant à l'atteinte de ces objectifs. L'allocation du capital est priorisée, la croissance de l'activité la plus rentable dispose de fondamentaux solides, les équipes sont impliquées et mobilisées, et enfin les modes de fonctionnement plus efficaces, créatifs et agiles orientés performance et création de valeur. Nous sommes très confiants également car notre entreprise dispose de formidables atouts et nous sommes convaincus du très beau potentiel de développement qu'elle recèle.

Dominique MARCEL,
Président - Directeur général

2. Chiffres clés

Chiffres clés (en millions d'euros)	2010/2011	2011/2012	2012/2013
EXPLOITATION			
Chiffre d'affaires consolidé (Chapitre III - note 6.1)	641,5	677,7	678,0
Excédent brut opérationnel [1] (Chapitre III - note 6.2)	159,5	160,1	152,7
Résultat opérationnel [2] (Chapitre III - note 6.2)	66,0	60,1	49,3
Résultat net total [3]	37,6	33,0	0,3
Résultat net part du Groupe [4]	30,7	27,7	1,9
INVESTISSEMENTS ET AUTOFINANCEMENT			
Capacité d'autofinancement [5] (Chapitre III - note 7.1)	129,5	136,9	126,1
Investissements industriels nets [6]	114,7	119,0	136,1
Flux de trésorerie disponible [7]	14,8	17,9	-10,0
BILAN	30/09/2011	30/09/2012	30/09/2013
Total des capitaux propres	773,4	778,2	746,3
Endettement net [8]	357,6	365,2	413,8
Total du bilan	1 432,2	1 443,5	1 459,1
ROE [9]	4,6%	4,1%	0,3%
ROCE [10]	4,2%	3,8%	3,1%

[1] L'Excédent Brut Opérationnel comprend les revenus et charges d'exploitation avant prise en compte des coûts de détention des actifs (amortissements et dépréciations), des autres produits et charges opérationnels, du résultat financier et des impôts sur le résultat.

[2] Le Résultat Opérationnel est calculé sur la base du référentiel IFRS.

[3] Le Résultat net total comprend l'ensemble des produits et charges du Groupe avant prise en compte des intérêts minoritaires.

[4] Le Résultat net part du Groupe comprend l'ensemble des produits et charges du Groupe après prise en compte des intérêts minoritaires.

[5] La capacité d'autofinancement est présentée après coût de l'endettement financier net et des impôts, calculée sur la base du référentiel IFRS.

[6] Les investissements industriels nets correspondent aux dépenses réalisées pour les nouvelles immobilisations corporelles et incorporelles nettes des cessions d'actifs du même type.

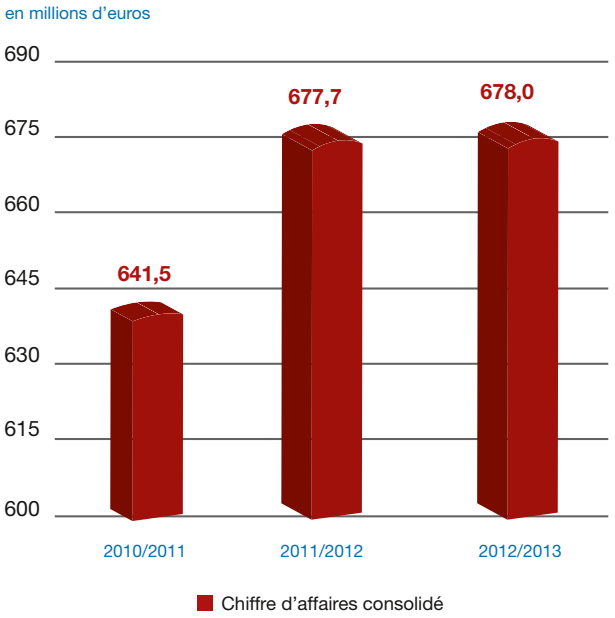
[7] Le flux de trésorerie disponible correspond à la capacité d'autofinancement nette moins les investissements industriels nets.

[8] L'Endettement net (ou dette nette) correspond à l'ensemble des dettes financières moins la trésorerie disponible.

[9] ROE = Résultat net part du Groupe / (Capitaux propres part du Groupe - Résultat net part du Groupe).

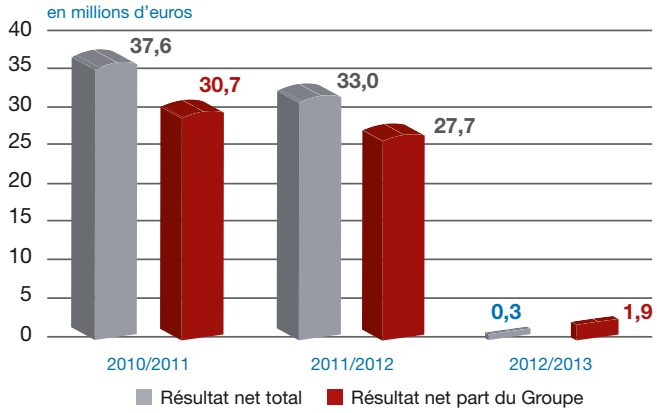
[10] ROCE = Résultat opérationnel après IS normatif / Actif immobilisé net (y compris écarts d'acquisition) + BFR + Impôts différés actif - Impôts différés passif - Provisions courantes et non courantes.

Evolution du chiffre d'affaires consolidé



Sur les trois dernières années, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe a progressé de +4,4% par an en moyenne[1], dont +1,8% par croissance organique et +2,6% par croissance externe. Avec plus de 678 M€ de chiffre d'affaires, dont près de 394 M€ réalisés par les Domaines skiables et 282 M€ par les Parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe.

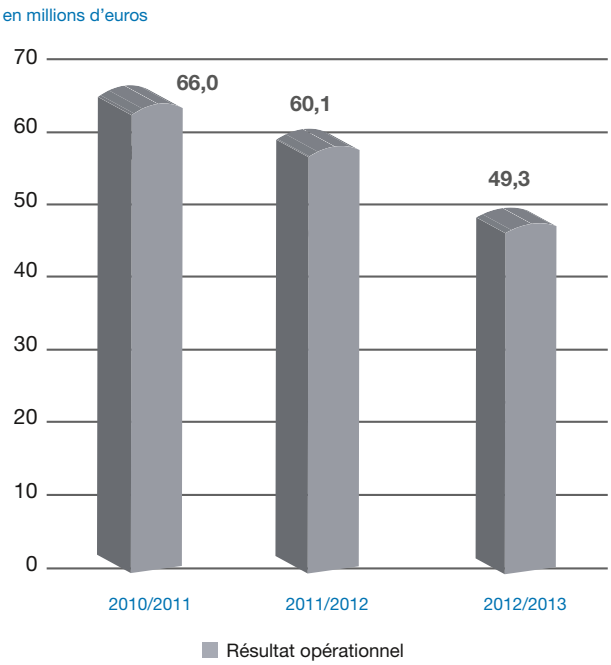
Evolution du résultat net



L'exercice 2012/2013 est marqué par une dépréciation d'actifs à hauteur de 20,3 M€. Le résultat net retraité de cet élément s'élève à 20,6 M€.

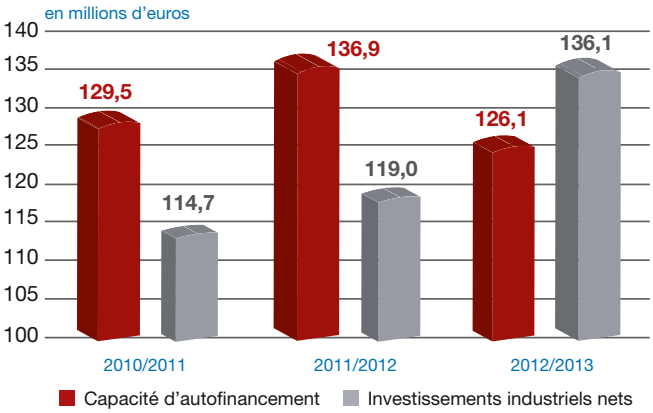
1 La moyenne sur 3 ans correspond à la moyenne des variations annuelles constatées sur les 3 derniers exercices.

Résultat opérationnel



Le Groupe offre une rentabilité opérationnelle, telle que mesurée par le ratio RO/CA, de 9% en moyenne.

Investissements industriels nets et autofinancement



Les investissements industriels sont constitués des acquisitions d'immobilisations incorporelles (marque, fonds commerciaux, logiciels informatiques, …) et corporelles suivantes :

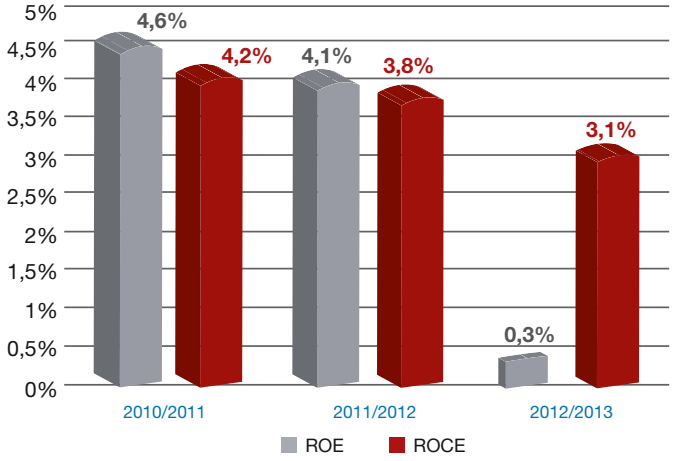
1/ pour les Domaines skiables, par les nouvelles remontées mécaniques, les travaux de pistes, les engins de damage, la neige de culture,

2/ pour les Parcs de loisirs par les nouvelles attractions et aménagements,

3/ pour les nouveaux développements à l'international, les investissements réalisés dans les cires et les amé-

nagements de locaux afin de déployer les nouveaux musées Grévin à l'international. Sur les trois derniers exercices, les investissements industriels ont représenté en moyenne 18,5% du chiffre d'affaires consolidé, soit près de 370 M€. Dans le même temps, la Compagnie des Alpes a dégagé près de 393 M€ d'autofinancement, et généré un *cash-flow* libre de près de 23 M€

Rentabilité du Groupe CDA



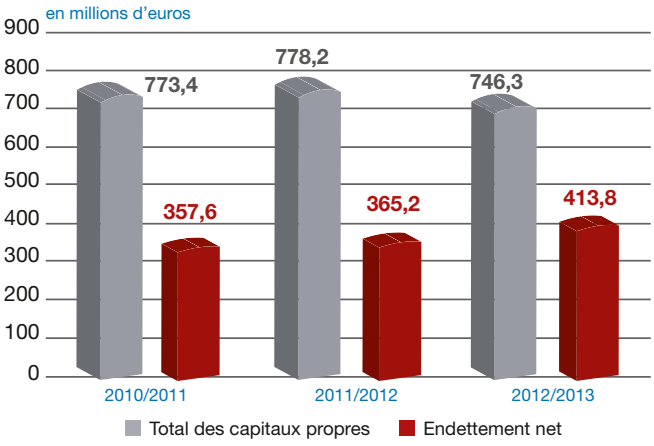
ROE = Résultat net part du Groupe / (Capitaux propres part du Groupe - Résultat net part du Groupe)

ROCE = Résultat opérationnel après IS normatif / Actif immobilisé net (y compris écarts d'acquisition) + BFR + Impôts différés actif - Impôts différés passif - Provisions courantes et non courantes

En 2012/2013, le ratio de ROE tombe à 0,3% compte tenu des dépréciations passées. Hors dépréciations, le ratio aurait été de 3,2%.

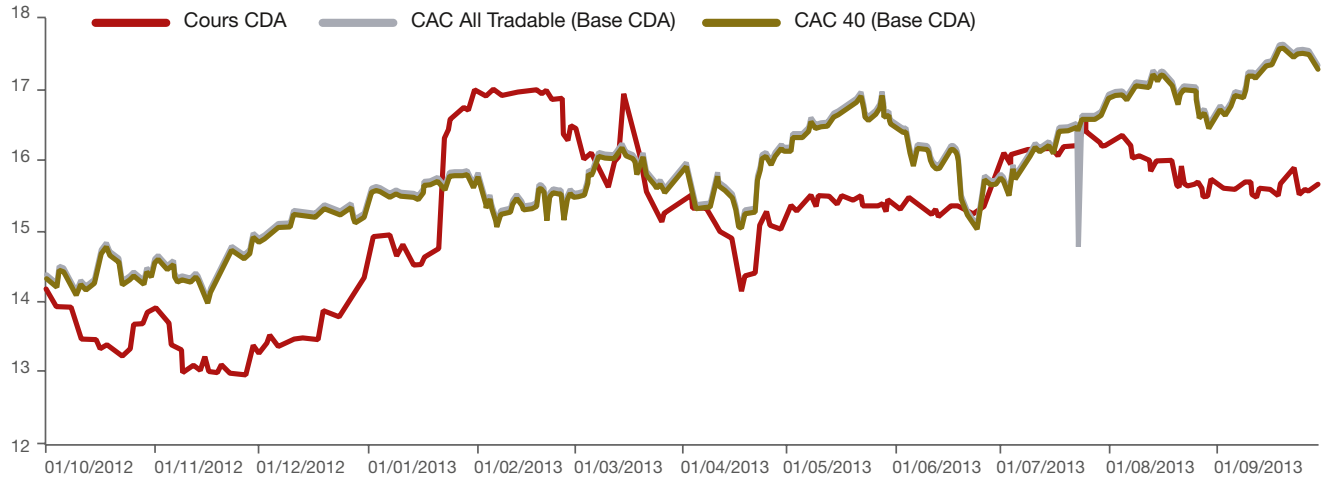
En moyenne sur 3 ans, la rentabilité des capitaux propres part du Groupe (ROE) est de 3%. Le retour sur capitaux employés (ROCE) est en moyenne de 3,7% compte tenu de l'intensité capitalistique des métiers du Groupe. Hors écarts d'acquisition (*goodwills*), le retour sur capitaux employés (ROCE) atteint 4,2%.

Structure financière



Au 30 septembre 2013, l'endettement net représente 55% des fonds propres.

Evolution du cours de Bourse sur 1 an glissant (variation relative CDA vs. CAC 40 et CAC All Tradable)



L'évolution du titre CDA en 2013 a progressé de près de +10% (+9,5% depuis le 30/09/2012). Après une année 2012 marquée par des facteurs exogènes techniques (rachats de fonds small&midcaps) mais aussi endogènes (retrait des résultats 2010/2011 dans les Parcs de loisirs), le titre a connu un rebond porté par les perspectives encourageantes des Domaines skiables pour cet exercice 2012/2013 et la dynamique positive des marchés boursiers (anticipations de reprises économiques outre-Atlantique et européenne). Les perspectives en demi-teinte du chiffre d'affaires des Parcs de loisirs expliquent l'effritement du cours sur le dernier trimestre.

3. Historique du Groupe

La Compagnie des Alpes (CDA) a été créée en 1989 par la Caisse des Dépôts avec l'objectif de redresser le secteur économique français des domaines skiables dont l'équilibre économique était alors confronté à une crise immobilière importante, et à le fédérer pour le rendre plus performant. Le Groupe s'est constitué grâce à une politique de croissance externe active.

De 1989 à aujourd'hui :

1989/1990	Tignes : STGM (Société des Téléphériques de la Grande Motte),
	Peisey-Vallandry : STAG (Société des Téléphériques de l'Aiguille Grive),
1991/1994	La Plagne : SAP (Société d'Aménagement de la Plagne),
	Les Arcs : STAR (Société des Téléphériques de l'Aiguille Rouge),
	Chamonix-Les Grands Montets : SATAL (Société d'Aménagement du Téléphérique Argentière-Lognan),
1995	Les Menuires : SEVABEL (Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville),
1996	Courmayeur : CMBF (Courmayeur Mont-Blanc Funivie), Val d'Aoste (Italie)*,
1997	Flaine, Samoëns, Morillon et Sixt,
2000	Méribel Alpina, Téléverbier (Suisse)*,
2001	Saas Fee : SFB (Saas Fee Bergbahnen – Suisse)*,
2004/2005	Serre Chevalier : SC 1350 (Serre Chevalier 1350) et SCSD (Serre Chevalier Ski Développement), Aletsch Riederalp (Suisse)*,
2007	Val d'Isère : STVI (Société des Téléphériques de Val d'Isère), Avoriaz*, Valmorel*, La Rosière*,
2009	Les 2 Alpes : DAL (Deux Alpes Loisirs).

* Les prises de participations dans les sociétés d'exploitation en Suisse et en Italie ont été cédées au cours de l'exercice fiscal 2009/2010. Le Groupe conserve aujourd'hui des participations minoritaires dans quatre sociétés françaises que sont Chamonix (37,5%), Avoriaz (20%), Valmorel (20%) et La Rosière (20%).

La CDA, aujourd'hui leader mondial de l'exploitation de domaines skiables

Le savoir-faire professionnel reconnu en matière de gestion et d'exploitation des Domaines skiables a permis à la CDA de devenir un acteur de premier plan dans les Alpes françaises, avec notamment l'exploitation des Domaines skiables de Paradiski et de l'Espace Killy, ou encore une présence significative dans les 3 Vallées, le massif des Ecrins et le Domaine du Grand Massif. La CDA gère aujourd'hui 11 Domaines skiables français.

Diversification dans le secteur des parcs de loisirs en 2002 et constitution d'un acteur majeur européen des parcs de loisirs

En 2002, la Compagnie des Alpes fait le choix de diversifier son activité en lançant une Offre Publique d'Achat (OPA) amicale sur le capital de Grévin & Cie (groupe de 10 Parcs : Musée Grévin, Parc Astérix, France Miniature, Grand Aquarium de Saint-Malo, le parc des Mini Châteaux et l'Aquarium du Val de Loire, Bagatelle, Avonturenpark Hellendoorn et Dolfinarium aux Pays-Bas, et Fort Fun en Allemagne). L'objectif de ce choix stratégique visait une diversification des risques via un étalement tout au long de l'année de l'activité et de la génération de *cash-flows*, une diversification géographique de la clientèle et des profils de clients. A travers une politique volontariste de croissance externe, la Compagnie des Alpes équilibre ses activités au cours de l'exercice 2005/2006 et devient un acteur incontournable des parcs de loisirs en Europe.

Rappel des opérations de développement depuis 2002 :

2003	Aquaparc du Bouveret (Suisse),
2004	Panorama Park* (Allemagne) et Pleasurewood Hills (Angleterre),
2005	Planète Sauvage (Loire Atlantique) et Mer de Sable (Oise),
2006	Walibi Holland, Walibi Belgium/Aqualibi, Walibi Sud-Ouest, Walibi Rhône-Alpes, Bellewaerde,
2006	Bioscope,
2011	Futuroscope
	Cession du contrôle** d'un ensemble de sept parcs de loisirs en janvier 2011 : le parc de Bagatelle, l'Aquarium de Saint Malo, le parc des Mini Châteaux et l'Aquarium du Val de Loire, l'Aquaparc du Bouveret en Suisse, Avonturenpark Hellendoorn aux Pays-Bas et Pleasurewood Hills au Royaume Uni.

* Ce parc a été cédé en janvier 2008.
** La CDA détient 27% du capital de l'acquéreur, la société Looping Holding (Groupe HIG).

En 2009, la Compagnie des Alpes entame une inflexion stratégique afin d'accompagner les évolutions importantes du Groupe au cours des dernières années. Une réorganisation matricielle est engagée afin de permettre un fonctionnement plus industrialisé et intégré de l'ensemble des sites, en cohérence avec les ambitions de développement de la Société.

Par ailleurs, une restructuration financière est réalisée en 2010 à la faveur du refinancement de la dette bancaire moyen long terme, d'une augmentation de capital de 100 M€ et d'une émission obligataire de 200 M€.

Depuis 2012, la croissance organique est mise au cœur du développement du Groupe.

Portés par un projet d'entreprise mobilisateur, les engagements prioritaires de la Compagnie des Alpes reposent désormais sur la dynamisation de la croissance rentable des métiers historiques, le développement de métiers associés complémentaires, relais de croissance, et l'internationalisation par le biais d'une politique de valorisation des expertises et des marques.

Le Groupe signe ses premiers contrats de conseils, assistance à maîtrise d'ouvrage et exploitation dans ses deux métiers, l'un en Russie pour la station de Rosa Khutor, dans le cadre des Jeux Olympiques d'hiver 2014 de Sochi ; l'autre au Maroc à Casablanca pour l'activité des Parcs de loisirs.

L'exercice 2012/2013 est marqué par l'ouverture du tout premier Grévin à l'international : Grévin Montréal. L'année 2013/2014 verra l'ouverture de Grévin Prague.

S'agissant des métiers associés complémentaires, le Groupe a lancé en 2012/2013 la Foncière Rénovation Montagne qui a permis dès cet exercice de commercialiser 200 hébergements et d'en rénover 140. Il a également été à l'initiative du lancement du site de ventes de packages Alpes Ski Résa pour les stations de la CDA.

Le Groupe, désormais mieux intégré, axe ses priorités sur l'accélération de la transformation de la division Parcs de loisirs et le lancement d'une nouvelle dynamique dans les Domaines skiables.

L'histoire de la Compagnie des Alpes aura également été marquée dans sa structure actionnariale par les évolutions suivantes :

L'introduction au Second Marché de la Bourse de Paris, le 18 novembre 1994.

La privatisation de la CDA, le 8 mai 2004. La Caisse des dépôts et consignations (CDC) ne détient plus que 40% du capital de la CDA (vs. 53%). Une participation de 13% de la CDC est vendue à trois groupes bancaires ayant un intérêt stratégique dans la région des Alpes.

L'entrée au capital, en 2008, de Sofival, est la dernière évolution capitalistique importante de la CDA. Elle est concomitante à l'achat par le Groupe de la station de Val d'Isère (voir chronologie des acquisitions p.7).

Aujourd'hui le capital de la société est donc réparti entre la CDC à près de 40%, Sofival à près de 9%, le Crédit Agricole des Savoie pour près de 7%, la Banque Populaire des Alpes à près de 5% et la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes pour près de 3%.

4. Présentation des activités du Groupe

Avec plus de 22 millions de visiteurs accueillis en 2012/2013 dans ses 26 sites[1], la Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe. Leader mondial de l'exploitation de domaines skiables[2], elle gère 11 des domaines les plus importants de France. Elle est également un opérateur européen important de parcs de loisirs avec 15 sites dont 8 en France, 3 en Belgique, 2 aux Pays-Bas, 1 en Allemagne, et 1 au Canada.

4.1. Domaines skiables (58% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2012/2013)

Les sociétés du Groupe équipent, entretiennent et exploitent des domaines skiables. Leurs recettes proviennent des ventes de titres de transport de remontées mécaniques. Leurs charges sont constituées des dépenses liées au financement des installations, au personnel, aux taxes et redevances locales et aux dépenses d'exploitation courantes (entretien, énergie, assurances, etc.). En France, cette activité est exercée dans le cadre de contrats de concessions, dont les caractéristiques et les durées sont exposées dans le Chapitre III - Note 1.9. de l'Annexe aux comptes consolidés. Au 30 septembre 2013, la durée moyenne restant à courir des principaux contrats est de 12 ans.

A titre accessoire, pour des montants n'excédant pas 5% du chiffre d'affaires global des Domaines skiables, et limité à deux Domaines skiables – Les Arcs et Flaine – le Groupe exerce une activité de vente de terrains constructibles à des promoteurs. Cette activité s'exerce dans le cadre de concessions d'aménagement décrites dans le

1 Périmètre d'intégration globale. La CDA détient en outre des participations minoritaires dans 4 domaines skiables français, et 7 parcs de loisirs situés en France, Suisse, Pays-Bas et Angleterre. Au total, la CDA est présente sur 37 sites, 15 domaines skiables et 22 parcs de loisirs.

2 En nombre de journées-skieurs, il n'existe pas de société ou groupe exploitant de remontées mécaniques, comparable à CDA, ayant un nombre de journées-skieurs supérieur à celui de la Compagnie des Alpes.

Chapitre III - Note 1.9. de l'Annexe des comptes consolidés. Le chiffre d'affaires et les résultats de cette activité sont intégrés dans les données des Domaines skiables et font l'objet d'une mention de leur contribution dans le rapport de gestion annuel. S'agissant de terrains destinés à la vente, leur valeur nette comptable figure en stock au bilan (Chapitre III - Note 5.7. de l'Annexe des comptes consolidés).

4.1.1. Marché et concurrence en Europe

Le marché pertinent pour les activités de la Compagnie des Alpes dans le ski est l'Europe. En effet, les clients qui traversent les océans pour faire du ski sont très peu nombreux : quelques dizaines de milliers contre plus de 45 millions de pratiquants du ski en Europe. Le marché européen, estimé par la CDA à environ 220 millions de journées[3] ou 5,5 milliards d'euros (sur la base d'une recette moyenne journée de 25 €), est dominé à plus de 75% par quatre pays principaux.

Les 4 grands pays du ski en Europe

Pays	Superficie du domaine skiable (km²)	Nombre de remontées mécaniques	Nombre de stations	Nombre de très grandes stations (*)
France	1 180	3 595	325	14
Autriche	1 050	3 028	254	12
Suisse	950	1 749	240	7
Italie	1 350	2 127	349	4

Sources : Laurent Vanat, « 2013 International Report on Snow & Mountain Tourism », avril 2013

(*) Stations accueillant plus de 1 million de journées-skieurs

Fréquentation totale des 4 grands pays du ski en Europe (en millions de journées-skieurs)

Pays	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
France	58,6	56,1	53,2	55,0	57,9
Autriche	56,9	53,4	51,2	50,7	54,2
Suisse	31,7	27,3	26,0	25,1	25,4
Italie	29,0	31,5	30,0	24,0	32,0

Sources : Domaines Skiables de France, « Indicateurs et Analyses 2013 », octobre 2013

Avec près de 58 millions (+ 5% vs. 2012) de journées-skieurs vendues, la France est la première destination mondiale du ski, devant les Etats-Unis (56,9 millions) et l'Autriche (54,2 millions). Le record de fréquentation en France reste celui établi en 2008/2009 avec 58,6 millions de journées-skieurs.

La position de leader de la France (selon les années, ex-aequo avec l'Autriche) vient largement de la puissance de son marché intérieur, qui représente entre 70% et 80% de sa fréquentation tandis que la grande majorité de la fréquentation des stations suisses (50%) et autrichiennes (> 60%) est étrangère (essentiellement allemande dans le cas des stations autrichiennes)[4].

En Europe, le modèle économique largement dominant sur le marché est constitué de sociétés n'opérant que sur un seul site. Le groupe suédois Skistar, coté à la Bourse de Stockholm et qui interveient sur le marché scandinave, est un des rares groupes non français qui opère plusieurs sites.

Le Groupe Compagnie des Alpes occupe une place de numéro un avec 7% du chiffre d'affaires et plus de 6% des journées-skieurs réalisés en Europe. Si l'on ajoute à ces données les fréquentations et chiffres d'affaires réalisés par les sociétés non intégrées globalement (Chamonix, Avoriaz, Valmorel et La Rosière), la Compagnie des Alpes représente un peu plus de 9% du marché européen du ski en valeur et 8% en volume.

3 Sources : Domaines Skiables de France, « Indicateurs et Analyses 2013 », octobre 2013, Laurent Vanat, « 2013 International Report on Snow & Mountain Tourism », avril 2013.

4 Source : Laurent Vanat, « 2013 International Report on Snow & Mountain Tourism », avril 2013

Le marché français du ski[5]

La France compte parmi les trois premiers pays de ski dans le monde, avec les Etats-Unis et l'Autriche. Ce n'est pas seulement le premier domaine skiable du monde par sa fréquentation, c'est aussi un maillage de nombreux domaines skiables de renommée internationale, 250 répartis sur 6 massifs, très variés en taille et en offre : Alpes, Massif Central, Pyrénées, Vosges, Jura et Corse.

On recense en France 325 stations possédant au moins une remontée mécanique et 236 opérateurs de domaines skiables adhérents à Domaines Skiables de France (DSF), Chambre professionnelle des opérateurs de domaines skiables. 52% des opérateurs français sont des entreprises privées ou des Sociétés d'Economie Mixte (SEM - capital public majoritaire), ces dernières comptant pour 15%.

Les 15 premières sociétés exploitantes ont réalisé près de 50% du chiffre d'affaires total en 2012/2013. Les huit groupes français présents sur au moins deux stations (représentant 31 stations) totalisent plus de 50% du chiffre d'affaires réalisé en France (53%).

En France, au 30 septembre 2013, la Compagnie des Alpes occupe, dans son périmètre de consolidation globale, une part de marché de plus de 30% en valeur et de près de 25% en volume. Les sociétés Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière) et S3V (Courchevel, La Tania et Meribel Mottaret), sont au coude à coude avec des parts de marché en valeur autour de 4,6%.

La fréquentation d'une station de sports d'hiver est liée à plusieurs facteurs :

- Les **qualités intrinsèques du domaine skiable** (altitude, liaisons avec d'autres domaines, forte renommée, variété des pistes, équipement en neige de culture) et le **potentiel touristique de la station**, exprimé en termes d'hébergement professionnel. L'altitude d'un domaine skiable peut permettre un enneigement de meilleure qualité et une durée de saison supérieure. Un pourcentage important de lits professionnels permet de commercialiser activement la station, notamment auprès des clientèles étrangères.
- Les **conditions d'enneigement et de température au cours de l'hiver**. Un enneigement précoce, abondant, et des températures froides favorisent la pratique du ski dans toutes les stations, y compris en moyenne et basse altitude. En cas de températures plus clémentes, les stations situées en altitude élevée peuvent bénéficier de reports de clientèles.
- L'**environnement économique général**. Les vacances aux sports d'hiver sont des dépenses de loisirs. Elles peuvent donc faire l'objet d'arbitrages en cas de baisse du revenu disponible des ménages. Cependant, compte tenu du profil de clientèle passionnée, souvent CSP+, la sensibilité au contexte conjoncturel et l'élasticité prix peuvent s'avérer somme toute relatives.
- La **qualité de l'offre combinée aux efforts de commercialisation et de promotion** réalisés par les entreprises de domaines skiables en collaboration avec l'ensemble des acteurs des stations pour séduire et fidéliser les clientèles françaises (~ 70%) et étrangères.
- Les **clientèles des marchés européens** (Royaume-Uni, Benelux, Europe de l'Est) privilégient l'altitude, la taille des domaines skiables et leur facilité d'accès. Sur ces trois critères, la France est bien placée. Elle compte un nombre important de stations de haute altitude et de grande dimension, capables d'accueillir plus de 1 million de journées-skieurs par an, et la plupart d'entre elles sont accessibles par autoroute ou par chemin de fer depuis les grands marchés émetteurs de skieurs.

Les avantages concurrentiels de la Compagnie des Alpes tiennent pour l'essentiel au positionnement des stations du Groupe : elle a choisi d'opérer exclusivement dans des stations bénéficiant d'un domaine skiable de grande dimension et de haute altitude, de notoriété européenne et disposant de capacités d'hébergement professionnel très importantes (plus de 200 000 lits dont un maximum de 40 000 lits professionnels pour La Plagne). En outre, compte tenu de la diversité et de la multiplicité de ses sites, la CDA bénéficie d'une capacité à agir plus importante et d'une pluralité d'expertises à même d'accroître plus rapidement et efficacement l'attractivité des stations qu'elle opère. Les sites du Groupe sont fréquentés très majoritairement par des vacanciers (i.e. résidant dans la station pour plusieurs nuits). Ils sont donc moins dépendants des variations météorologiques à court terme et leur fréquentation est mieux répartie au cours de la semaine et au cours de la saison.

Le segment de clientèle constitué des skieurs étrangers recèle une marge de progression. La clientèle étrangère représente 43% de la fréquentation des stations du Groupe dont 20% vient du Royaume-Uni, pays dans lequel la France détient la première place largement devant l'Autriche. Les autres clients étrangers viennent majoritairement d'Europe : Belgique, Pays-Bas Allemagne, Italie, Suisse et plus récemment de Russie.

Le Groupe CDA compte dans son périmètre 15 Domaines skiables, dont 11 consolidés globalement totalisant 14 millions de journées-skieurs, et 4 participations mises en équivalence accueillant près de 3,8 millions de journées-skieurs.

5 Sources : www.domaines-skiables.fr, Montagne Leaders > N° 239 > septembre / octobre 2013.

4.1.2. Fréquentation

Journées-skieurs «hiver» des sites du Groupe CDA (milliers)	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Paradiski (La Plagne - Les Arcs - Peisey Vallandry)	4 501	4 687	4 723
Espace Killy (Tignes - Val d'Isère)	2 742	2 746	2 884
Les Trois Vallées (Les Menuires - Méribel)	2 364	2 456	2 470
Grand Massif (Flaine, Giffre)	1 285	1 316	1 363
Serre Chevalier	1 331	1 306	1 308
Deux Alpes	1 214	1 224	1 214
Sous-total Compagnie des Alpes - Domaines skiables	**13 437**	**13 736**	**13 962**
Domaines skiables mis en équivalence*	3 268	3 480	3 768
Total Fréquentation des Domaines skiables	**16 705**	**17 216**	**17 730**

(*) Chamonix, Avoriaz, Valmorel et La Rosière

La saison 2012/2013 a été marquée par un enneigement naturel exceptionnel, à la fois précoce et abondant et ce jusque tard dans la saison. En début de saison, le bon enchainement des semaines de vacances scolaires des clientèles étrangères et françaises a participé aux bons résultats de cette année. En revanche, le positionnement tardif des vacances de Pâques dans le calendrier scolaire français a pour la troisième année consécutive été particulièrement défavorable à la dernière période d'activité car elle a entraîné non seulement une perte de clientèle française, mais également des fermetures par anticipation d'hébergements professionnels (première quinzaine d'avril).

Les résultats de l'activité globale des Domaines skiables sont satisfaisants et confirment la solidité de l'économie des stations de montagne. La fréquentation nationale enregistre une progression de +5% à près de 58 millions de journées-skieurs contre 55 millions de journées-skieurs en 2011/2012 et confirme son statut de première destination mondiale du ski. Dans un contexte de crise économique qui pèse, en particulier sur les secteurs du tourisme et des loisirs, la fréquentation globale des domaines skiables français progresse et parvient à s'établir à un niveau supérieur à la moyenne des quatre hivers précédents qui inclut un niveau record historique en 2008/2009 avec 58,6 millions de journées-skieurs. Les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes ont connu une saison 2012/2013 satisfaisante marquée par une 2ème année consécutive de croissance du nombre de journées-skieurs dans un contexte concurrentiel fort.

Sources : DSF, « Indicateurs et Analyses 2013 », octobre 2013. Communiqué de presse CDA, 24 octobre 2013.

L'évolution constatée au cours des trois dernières saisons de ski illustre parfaitement la bonne résistance de l'activité Domaines skiables aux variations externes : les caractéristiques des sites du Groupe (haute altitude, renommée internationale, grande dimension, attractivité, capacité d'hébergements) permettent en effet d'amortir les variations dues aux facteurs exogènes et d'offrir ainsi une plus grande régularité des performances dans le temps.

4.1.3. Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires des sites du Groupe CDA (M€)	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Paradiski (La Plagne - Les Arcs - Peisey Vallandry)	116,2	124,2	131,0
Espace Killy (Tignes - Val d'Isère)	79,2	79,5	81,5
Les Trois Vallées (Les Menuires - Méribel)	60,4	65,2	70,0
Grand Massif (Flaine, Giffre)	33,2	37,3	36,8
Serre Chevalier	31,5	32,2	32,9
Deux Alpes	40,4	41,0	41,5
Sous-total Compagnie des Alpes - Domaines skiables	**360,9**	**379,4**	**393,6**
Domaines skiables mis en équivalence*	111,7	119,7	120,0
Total CA des Domaines skiables	**472,6**	**499,1**	**513,7**
Dont chiffre d'affaires foncier	*0,7*	*4,1*	*3,8*

(*) Chamonix, Avoriaz, Valmorel et La Rosière

Le chiffre d'affaires annuel 2012/2013 s'élève à 393,6 M€, en progression de +3,8% par rapport à l'exercice précédent et représente 58% du chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes. Hors ventes foncières (3,8 M€ en 2013 contre 4,1 M€ en 2012), le chiffre d'affaires des remontées mécaniques affiche une progression de +4%.

La recette moyenne par journée-skieur a progressé de +3,3% hors taxes sur l'ensemble de la saison.

Le résultat opérationnel par secteur d'activité est présenté dans le Chapitre III - Note 6.2. de l'Annexe aux comptes consolidés.

4.1.4. Activité des principales sociétés exploitant des Domaines skiables

Domaine skiable de Paradiski : SAP (La Plagne) – ADS (Les Arcs, Peisey –Vallandry)

Ces trois stations sont reliées depuis la saison 2003/2004 par le téléphérique Vanoise Express pour former le domaine skiable Paradiski. Avec près de 99 000 lits touristiques dont 60% activement commercialisés par des professionnels de l'hébergement, Paradiski est un des plus grands domaines skiables du monde. Il représente à lui seul un tiers du chiffre d'affaires des domaines skiables du Groupe. En 2012/2013, le chiffre d'affaires affiche une progression sensible de +5,5% alimentée par une croissance marquée des journées-skieurs aux Arcs, supérieure à celle du Groupe et proche de la moyenne nationale, et qui s'explique par une fréquentation exceptionnelle à Noël. Celle de La Plagne a été pénalisée par l'effet calendaire de fin de saison (-7 jours en fin de saison). La croissance du prix moyen journée (HT) de l'ensemble du domaine est, quant à lui, en ligne avec l'inflation et la moyenne Groupe.

Domaine skiable de l'Espace Killy : STGM (Tignes) et STVI (Val d'Isère)

La STGM et la STVI exploitent à elles deux l'ensemble du domaine skiable de l'Espace Killy. Stations réputées sportives et de standing à forte renommée internationale, elles présentent un profil de clientèle étrangère à près de 50% et 57% respectivement. Ces deux sites totalisent à eux deux plus de 55.000 lits touristiques, dont 51% de lits commerciaux. Le chiffre d'affaires 2012/2013 progresse de +2,6% à 81,5 M€. La fréquentation s'établit à plus de 2,8 millions de journées-skieurs hiver.

Les stations des Trois Vallées : Sevabel (Les Menuires) et Méribel Alpina (Méribel)

Partageant avec les sociétés S3V (Courchevel, La Tania, Mottaret) et SETAM (Val Thorens) l'exploitation du plus grand domaine skiable du monde, les Trois Vallées, la Sevabel et Méribel Alpina, qui totalisent plus de 65 000 lits touristiques dont 49% de lits commerciaux, ont battu leur record de fréquentation de l'exercice 2007/2008 pour atteindre 2,6 millions de journées-skieurs cette année. Après deux années de repli de la fréquentation (-5,1% en 2010/2011 et -4,2% en 2009/2010), les deux stations ont renoué depuis avec la croissance du nombre de journées-skieurs de manière sensible et supérieure aux moyennes Groupe et nationale. Sur l'exercice 2012/2013, la croissance du chiffre d'affaires (+7,3% à 70 M€)) a été portée par une progression significative du prix moyen journée en raison des repositionnements de gamme tarifaire qui ont été pratiqués.

Le Grand Massif : DSF – DSG (Flaine, Samoëns, Morillon, Sixt)

DSF et sa filiale DSG exploitent quatre des cinq stations formant le Grand Massif en Haute Savoie. Hormis Flaine, ces sites sont situés à une altitude en moyenne plus basse que celle des autres stations du Groupe. La proportion de lits commerciaux est de 41% sur un total de près de 43 000 lits touristiques. Le chiffre d'affaires des remontées mécaniques (hors ventes foncières : 3,1 M€ en 2011/2012) affiche une nouvelle progression de plus de +7% dont principalement +3% liés à la progression de la dépense par visiteur (+3% en 2011/2012, +4% en 2010/2011) et +2% liés à la croissance de la fréquentation. Cette performance globale du chiffre d'affaires s'inscrit dans une tendance positive de plusieurs années de progression de l'activité. Pour rappel : +3% en 2011/2012, ~+5% en 2010/2011, +3,4% en 2009/2010, et +3% en 2008/2009.

Serre Chevalier (SCV Domaine Skiable)

Issue de la fusion des sociétés SC 1350 et SCSD réalisée en décembre 2008, SCV Domaine Skiable exploite la totalité du Domaine skiable de Serre Chevalier. Au cours de l'exercice 2012/2013, le chiffre d'affaires progresse de +2,3% à 32,9 M€ porté de nouveau sur cet exercice par la croissance de +3,4% du prix moyen journée (après +4% en 2011/2012, +3,5% en 2010/2011). La société poursuit le comblement de son retard sur les grandes stations françaises en matière de politique tarifaire. Ce rattrapage est associé à un important programme d'investissement, engagé depuis l'été 2005 et étalé sur 7 ans, destiné à repositionner Serre Chevalier dans le peloton de tête des stations françaises. Les 52 000 lits touristiques de Serre Chevalier n'étant commercialisés par des opérateurs professionnels qu'à hauteur de 32% contre une moyenne de 50% pour l'ensemble des stations du Groupe, Serre Chevalier est ainsi le Domaine skiable du Groupe CDA le plus dépendant de la clientèle de proximité.

Les Deux Alpes (DAL)

Dernière acquisition en date du Groupe CDA dans les Domaines skiables (décembre 2009). La station accueille plus d'1,3 million de journées-skieurs (période estivale

incluse) et dispose d'une capacité d'hébergements de près de 30 000 lits dont 47% sont commercialisés par des hébergeurs professionnels. Le chiffre d'affaires 2012/2013 progresse de l'ordre de +1% à 41,5 M€ dont +3% d'effet prix, en ligne avec la progression de la recette moyenne du Groupe. L'activité été compte pour 9% du chiffre d'affaires remontées mécaniques de la station qui, avec le glacier, s'est élevé à 3,3 M€ (vs. 3,1 M€ en 2011/2012).

4.2. Parcs de loisirs (42% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2012/2013)

Au 30 septembre 2013, le Groupe Compagnie des Alpes exploite 15 parcs représentant plus de 8,5 millions de visites annuelles, dont plus de 60% en France. Le Groupe exploite également des sites en Belgique (3), aux Pays-Bas (2), en Allemagne (1) et au Canada (1). Il garde une participation minoritaire de 27% dans 7 autres Parcs de loisirs dont 5 sont dans les pays précités en plus de la Suisse (1) et de l'Angleterre (1).

Les recettes d'un parc de loisirs sont constituées des ventes de titres d'accès (environ 60% du chiffre d'affaires) ainsi que des dépenses effectuées par les visiteurs à l'intérieur des parcs : restauration et boutiques essentiellement. Les charges sont constituées des dépenses liées au personnel, au financement des installations, aux achats, au marketing et aux dépenses d'exploitation courantes (entretien, énergie, assurances, etc.).

La majorité des parcs du Groupe, à l'exception du Futuroscope et dans une moindre mesure Walibi Holland et Astérix, bénéficient principalement d'une clientèle à la journée, résidant dans un périmètre d'une heure et demie environ en voiture. La fréquentation est dépendante de l'attractivité des parcs, elle-même fonction de la qualité des prestations et du renouvellement périodique des attractions, animations et programmations événementielles.

4.2.1. Marché et concurrence en Europe

Le marché total européen des parcs de loisirs, réparti entre parcs d'attractions, parcs ludo-éducatifs, et parcs nature et animaux, est estimé à plus de 150 millions de visites[6].

Ce marché, encore très fragmenté en 2002, a entamé une consolidation rapide en 2004/2005, sous l'impulsion de fonds d'investissements privés (« private equity ») américains et anglais. Ces dernières années ont été marquées par la poursuite de cette concentration, notamment sur une base extra-européenne. En 2007, les numéros 2 et 3 du secteur (Tussaud et Merlin) ont fusionné pour constituer le deuxième groupe mondial de parcs de loisirs et le premier en Europe par le nombre de visites, Merlin Entertainments, contrôlé par l'investisseur Blackstone. En 2008, le Groupe espagnol Parques Reunidos, filiale du fonds d'investissement Candover, a pris le contrôle d'un important opérateur américain de parcs de loisirs, lui donnant ainsi une dimension mondiale. La même année, Aspro Ocio, a acquis un ensemble de 4 aquariums et un parc de loisirs en Angleterre. En octobre 2009, le fonds Blackstone a annoncé l'acquisition d'un groupe exploitant 10 parcs aux Etats-Unis, SeaWorld Parks & Entertainment (anciennement Bush Entertainment Corporation). En novembre 2010, Parques Reunidos a fait l'acquisition de Dutch Wonderland family Amusement Park, un parc situé à Lancaster Country dans l'Etat de Pennsylvanie aux Etats-Unis. Au même moment, le groupe Plopsa, qui représente la division des parcs d'attractions de Studio 100, a annoncé l'acquisition de Holiday Park, 7ème plus grand parc allemand. Merlin Entertainments a également annoncé en décembre 2011 le rachat de la branche Attractions Touristiques du groupe australien Village Roadshow pour un montant de 115 millions de dollars australiens, soit environ 85 M€. Merlin Entertainments est devenu ainsi propriétaire des principales attractions touristiques de Sydney regroupées au sein de Sydney Attractions Group, à savoir le Sydney Aquarium, le parc animalier Sydney Wildlife World ainsi que la Sydney Tower.

TOP 10 des acteurs mondiaux

Fréquentation (en millions de visites)	2012	Fréquentation (en millions de visites)	2011
Walt Disney Attractions	126,5	Walt Disney Attractions	121,4
Merlin Entertainments Group	54,0	Merlin Entertainments Group	46,4
Universal Studios Recreation Group	34,5	Universal Studios Recreation Group	30,8
Parques Reunidos	27,1	Parques Reunidos	26,2
Six Flags Inc.	25,6	Six Flags Inc.	24,3
SeaWorld Parks & Entertainment	24,3	SeaWorld Parks & Entertainment	23,6
Cedar Fair Entertainment Compagny	23,6	Cedar Fair Entertainment Compagny	23,4
OCT Parks China	23,4	OCT Parks China	21,7
Haichang Group	9,4	Herschend Entertainement	9,5
Compagnie des Alpes	**9,3**	**Compagnie des Alpes**	**9,2**

Source : TEA/AECOM 2012 Global Attractions Attendance Report

6 Sources : TEA/AECOM, Atout France.
En septembre 2009, le rapport TEA/AECOM (rapport qui effectue un classement mondial des parcs à thème et aquatiques mettant en exergue leur performance d'une année sur l'autre) faisait mention d'une fréquentation de 145,5 millions de visiteurs en Europe en 2008 pour 308 parcs à thème et attractions.

Le Groupe se place en 10ème place des acteurs mondiaux. Walt Disney Attractions et Merlin Entertainments dans une moindre mesure s'affichent loin devant les autres acteurs. La CDA avec 9 millions de visiteurs par an est avec ses 15 parcs, un acteur de taille moyenne au niveau mondial.

Principaux groupes présents en Europe

N°	Groupes	Nombre de parcs	Fréquentation (millions de visites)	Chiffre d'affaires annuel (M€)
1	Merlin Entertainments Group - Exercice 2012 (1)	99	54,0	1 074 (M£)
2	Parques Reunidos - Exercice 2012 (1)	72	27,0	559
3	Euro Disney - Parcs à thèmes - Exercice 2013	2	14,9	738
4	Compagnie des Alpes - Exercice 2013	15	8,5	282

(1) Données mondiales (les données Europe ne sont pas publiques). Toutefois Merlin Entertainments a réalisé 66% de son chiffre d'affaires en Europe en 2012 dont 40% au Royaume-Uni.

Sources : Sites internet des sociétés Euro Disney, Merlin Entertainments, et Parques Reunidos

Au niveau Européen, la CDA se situe en 4ème place européenne.

Notons que l'Europe compte également de nombreux parcs familiaux ou indépendants dont la fréquentation est supérieure à 1 million de visiteurs par an.

Parcs	Fréquentation 2010 (en millions de visites)	Fréquentation 2012 (en millions de visites)	Pays
Europa Park	4,3	4,6	Allemagne
De Efteling	4,0	4,2	Pays-Bas
Tivoli Gardens	3,7	4,0	Danemark
Port Aventura	3,1	3,5	Espagne
Liseberg	2,9	2,8	Suède
Gardaland	2,8	2,7	Italie
Phantasialand	1,9	1,8	Allemagne

Source : TEA/AECOM 2012 Global Attractions Attendance Report

Le marché des parcs de loisirs reste très éclaté : en France, selon une étude réalisée par Atout France sur la fréquentation des sites touristiques (actualisation des données à 2011), le secteur regroupe plus de 2 500 sites touristiques accueillant au total plus de 300 millions de visites. Parmi ceux-ci, environ 1 500, accueillant plus de 165 millions de visites, ont une vocation culturelle (châteaux, musées, édifices religieux, sites historiques et de mémoire). Plus de 1 000 sites, pour plus de 140 millions de visites, ont une vocation majoritairement ludique, et environ 325 accueillent plus de 100 000 visites par an. Les segments sur lesquels est présente la Compagnie des Alpes (parcs à thèmes, parcs animaliers, aquatiques et attractions touristiques) comptent environ 355 établissements en France pour un peu moins de 65 millions de visites, la concentration y est assez forte puisque les cinq premiers opérateurs (Euro Disney, Astérix, Futuroscope, le Puy du Fou et Marineland) totalisent plus du tiers du nombre de visites. La part de marché de la Compagnie des Alpes, en France, en volume, s'établit à près de 9% (sur la base des chiffres 2011), contre 8% en 2010.

Le Groupe Compagnie des Alpes est positionné principalement sur les segments des parcs d'attractions/parcs à thèmes à 60% du chiffre d'affaires consolidé réalisé en 2012/2013. Les parcs animaliers ont représenté près de 7% du chiffre d'affaires consolidé, et les sites ludo-éducatifs , 33% du CA consolidé 2012/2013.

4.2.2. Principaux avantages concurrentiels des Parcs de loisirs du Groupe

La fréquentation d'un parc de loisirs est liée à plusieurs facteurs :

- La **qualité des prestations offertes** au visiteur, tant en termes d'attractions que d'animation, d'ambiance générale (thématisation), d'événementiel et de services annexes (restauration et boutiques),
- Les **périodes d'ouvertures au cours des périodes estivales ou en dehors** (Toussaint, Noël) afin d'accroitre les opportunités de croissance de chiffre d'affaires,
- L'**environnement économique général** : une visite dans un parc de loisirs est une dépense qui entre aisément en concurrence avec d'autres dépenses de loisirs et qui peut faire l'objet d'arbitrages à très court terme en cas de pression sur le pouvoir d'achat. Néanmoins, les parcs de loisirs constituent des destinations de loisirs de proximité et, à ce titre, peuvent tirer parti d'arbitrages des ménages qui suppriment des dépenses de vacances plus engageantes sur la durée.

- Pour les parcs de dimension régionale, la **proximité et l'ancrage local** sont des atouts importants.

Vis à vis de ses principaux concurrents, le Groupe bénéficie de la combinaison d'atouts stratégiques distinctifs :

- Une **présence importante** sur une zone s'étendant de l'Ile-de-France au nord de la Hollande avec 9 parcs recevant plus de 6 millions de visiteurs,
- Des **marques fortes** (Walibi, Astérix, Grévin, Futuroscope) à notoriété paneuropéenne,
- La **connaissance approfondie de différents sous-segments** (parcs d'attractions, sites ludo-éducatifs, parcs animaliers et aquatiques) qui ouvre de multiples opportunités de développements futurs,
- Enfin, le **Groupe est producteur d'un grand nombre de ses propres attractions et spectacles.** Pour chacun des projets, des équipes pluridisciplinaires et internationales d'artistes sont constituées afin de créer des produits contemporains et innovants.

4.2.3. Fréquentation

Fréquentation des parcs du Groupe CDA (milliers de visites)	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Parc Astérix	1 595	1 722	1 619
Futuroscope (1)	1 429	1 698	1 464
Musée Grévin	744	754	756
Autres parcs français (2)	1 681	1 616	1 334
Total France (2)	**5 449**	**5 789**	**5 173**
Total Pays-Bas (2)	**1 519**	**1 405**	**1 285**
Total Belgique	**1 899**	**1 853**	**1 741**
Total autres pays (2)	**345**	**269**	**232**
Total Fréquentation des Parcs de loisirs (2)	**9 213**	**9 316**	**8 430**
Part des Parcs étrangers dans la fréquentation	41%	38%	39%

(1) En 2010/2011, fréquentation réalisée par le Futuroscope, dont le Groupe a pris le contrôle en janvier 2011, pour la période allant du 1er janvier au 30 septembre 2011.

(2) Fréquentation réalisée par les sociétés contrôlées par la holding Looping, que le Groupe a cédées le 31 janvier 2011, uniquement pour la période allant du 1er octobre 2010 au 31 janvier 2011.

La Compagnie des Alpes réalise près de 40% de sa fréquentation en dehors de France, essentiellement en Belgique (N° 2 derrière Plopsaland) et aux Pays-Bas (N° 2 derrière De Efteling)*.

Les Parcs de loisirs du Groupe CDA ont enregistré une fréquentation en retrait de -7,2% (retraité du Bioscope) en 2012/2013 à près de 8,5 millions de visites.

4.2.4. Chiffre d'affaires

Chiffres d'affaires des parcs du Groupe CDA (M€)	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Parc Astérix	66,2	72,8	71,3
Futuroscope (1)	72,0	84,5	76,1
Musée Grévin	11,9	12,4	13,7
Autres parcs français (2)	35,1	35,6	31,9
Total France (2)	**185,2**	**205,3**	**192,9**
Total Pays-Bas (2)	**42,3**	**40,7**	**39,2**
Total Belgique	**44,2**	**44,9**	**43,9**
Total autres pays (2)	**7,4**	**5,2**	**4,9**
Total CA des Parcs de loisirs (2)	**279,0**	**296,2**	**280,9**
Part des Parcs étrangers dans le chiffre d'affaires	34%	31%	31%

(1) En 2010/2011, chiffre d'affaires réalisé par le Futuroscope, dont le Groupe a pris le contrôle en janvier 2011, pour la période allant du 1er janvier au 30 septembre 2011,

(2) En 2010/2011, chiffre d'affaires réalisé par le Futuroscope, dont le Groupe a pris le contrôle en janvier 2011, pour la période allant du 1er janvier au 30 septembre 2011,

* Sources : Données internes 2013 pour la Belgique et TEA/AECOM 2012 Global Attractions Attendance Report pour les Pays-Bas.

Le chiffre d'affaires annuel 2012/2013 s'établit à 281 M€, en retrait de -5,1% et -4,1% hors EBG (Bioscope).

La dépense moyenne par visiteur (hors EBG) affiche une nouvelle progression de l'ordre de +3%.

L'analyse de l'activité des Parcs de loisirs du Groupe fait ressortir un bilan décevant mettant en exergue des évolutions de chiffre d'affaires hétérogènes. La meilleure performance constatée sur le cœur de saison, malgré un effet de base défavorable, n'a pas suffi à compenser la baisse d'activité des neuf premiers mois de l'exercice marqués notamment par une météo particulièrement détestable.

Dans un environnement économique difficile où la consommation de loisirs devient plus exigeante, les parcs de proximité ont mieux résisté lorsqu'ils ont su combiner expérience différenciante et agilité marketing et commerciale. Ce fut le cas de Bellewaerde Park avec le lancement de sa nouvelle montagne russe familiale Huracan (+3,7%), de Mer de Sable qui a renforcé sa dynamique de communication à l'occasion de son 50ème anniversaire (+15%) ou encore de Walibi Belgium qui a affiché une progression de son chiffre d'affaires de +14% au mois d'août à la suite de l'ouverture de son attraction majeure le Psyké Underground.

Le résultat opérationnel par secteur d'activité est présenté dans le Chapitre III - Note 6.2. de l'Annexe aux comptes consolidés.

4.2.5. Activité des principales sociétés (regroupées en pôles géographiques)

Parc Astérix

Avec plus de 1,6 million de visites en 2012/2013, le Parc Astérix, deuxième parc de loisirs français cette année derrière Euro Disney, est l'un des contributeurs au chiffre d'affaires des parcs du Groupe le plus important. Il représente un quart du chiffre d'affaires Parcs de loisirs et, près de 11% du chiffre d'affaires consolidé de la CDA. En 2012/2013, le Parc Astérix a bien résisté avec une évolution du chiffre d'affaires limitée à -2%, dans un contexte concurrentiel très fort et une situation économique peut-être plus pesante en Ile de France. Ce résultat est notamment la conséquence de la stratégie d'ouverture du Parc (-4 jours). Rappelons également l'effet de base défavorable : en 2011/2012, le franc succès de la nouvelle attraction phare OzIris, située dans un nouvel espace Egyptien, conjuguée à des actions de communication et marketing ciblées avaient permis une augmentation sensible des volumes (+8%), tout en assurant une hausse du panier moyen (+2%). L'évolution de la dépense moyenne par visiteur, sur cet exercice fiscal, aura été positive avec une nouvelle croissance de +2,5%.

Futuroscope

Le Futuroscope a enregistré un chiffre d'affaires de près de 76 M€ en 2012/2013, contre près de 85 M€ sur l'exercice précédent. Sa contribution au chiffre d'affaires consolidé Groupe représente 11%. Après plusieurs années record, le chiffre d'affaires et la fréquentation du Parc connaissent un ralentissement avec des évolutions respectives de -10% et -14%. La dépense moyenne par visiteur affiche quant à elle une progression de +4%. Le Futuroscope, parc d'envergure nationale, souffre du contexte économique difficile mais aussi d'une concurrence accrue de la part du Puy du Fou, élu Meilleur Parc du Monde en 2012, puis Meilleur Parc d'Europe en 2013.

Le Futuroscope, avec le Parc Astérix, représentent plus de la moitié du chiffre d'affaires des Parcs de loisirs Groupe, et plus de 21% du chiffre d'affaires Groupe. Le parc du Futuroscope est un parc ouvert quasiment toute l'année. La période de fermeture principale correspond au mois de janvier.

Grévin Paris

En 2012/2013, le chiffre d'affaires de Musée Grévin s'établit au-dessus de son niveau record de 2009/2010, et dépasse désormais les 13 M€ de chiffre d'affaires. La progression de l'activité sur l'année est principalement due à celle du chiffre d'affaires « entrées » portée par l'augmentation de la dépense par visiteur, la fréquentation restant, avec près de 760 000 visiteurs, à un niveau très proche de celui de l'année dernière (+0,3%). L'activité boutique a également enregistré en 2012/2013 un rebond très significatif de plus de +20%, grâce une offre produit revisitée.

Musée Grévin Paris a bénéficié en 2012/2013 de plusieurs entrées de nouvelles personnalités : ainsi les personnages de la chanteuse Nolwenn Leroy, de l'acteur Omar Sy, du sportif champion olympique Teddy Riner, de l'humoriste Anne Roumanoff et de la chanteuse américaine Lady Gaga ont été inaugurés cours de l'exercice.

Les autres sites français (Mer de Sable, France Miniature, Planète Sauvage, Walibi Rhône Alpes, Walibi Sud-Ouest)

Ces parcs sont pour la plupart des parcs de taille moyenne à vocation régionale. Ils ont réalisé un chiffre d'affaires de 31,9 M€ en 2012/2013, soit -3,7 M€ comparé à 2011/2012. Néanmoins, l'exercice précédent intégrait l'activité de la société EBG (Eco Bio Gestion) exploitante du site du Bioscope pour 3,2 M€, dont le désengagement par résiliation à l'amiable de la Délégation de Service Public est intervenu à l'issu de la saison 2012. Les résultats de ce pôle sont hétérogènes. Les parcs, excepté Mer de Sable, affichent des reculs d'activité compris entre 0,3 et 0,5 M€, quasiment compensés par la bonne perfor-

mance de la Mer de Sable (+1 M€) qui à l'occasion de son 50ème anniversaire a su dynamiser sa politique commerciale de manière efficace. Après les très bonnes performances des deux parcs français Walibi dont les progressions de chiffre d'affaires et notamment de fréquentation avaient été à deux chiffres sur l'exercice passé, portées par la poursuite du « rebranding » et de nouvelles attractions, ces derniers consolident leurs performances commerciales sur cet exercice 2012/2013.

Les parcs néerlandais (Dolfinarium Harderwijk, Walibi World)

En 2012/2013, la fréquentation cumulée des deux sites atteint près de 1,3 millions de visiteurs contre un peu plus de 1,4 millions visiteurs l'an passé, pour un chiffre d'affaires de près de 39,2 M€ contre 40,7 M€ en 2011/2012.

Respectivement Walibi Holland et Dolfinarium enregistrent des baisses d'activité de 0,9 M€ et 0,6 M€ en raison essentiellement d'un recul de fréquentation, alors que les dépenses moyennes par visiteur des deux sites affichent des croissances respectives de +1% et +8%. Retraitée de l'impact de la fermeture pour travaux de rénovation du Dôme, la fréquentation du Dolfinarium est quasiment stable à près de 515 000 visiteurs (-2 000 visiteurs).

Le Groupe a conforté sa place de numéro 2 dans ce pays en 2011/2012, derrière De Efteling.

Les parcs belges (Walibi Belgium & Aqualibi, Bellewaerde)

Berceau de la marque Walibi, la Belgique est un pays d'implantation important pour le Groupe, dans lequel il occupe la place de N° 2 du secteur. En 2012/2013, ce pôle voit son chiffre d'affaires reculer de -2% à près de 44 M€, qui s'explique principalement par un recul de la fréquentation de Walibi Belgium (- 1,5 M€) et de l'Aqualibi (- 0,5 M€), compensé par la bonne performance du site de Bellewaerde, porté par le lancement d'une nouvelle montagne russe familiale Huracan. La fréquentation du site progresse de +7% alors que la dépense par visiteur est stable.

Précisons que Walibi Belgium affiche une progression de son activité à deux chiffres sur la période des vacances scolaires estivales jusque fin septembre à la suite de l'ouverture de son attraction majeure le Psyké Underground. Sur l'ensemble de l'exercice, la dépense moyenne par visiteur a progressé de +4% en lien avec la politique tarifaire volontariste du Groupe de juste valorisation des produits pour la clientèle individuelle sur le cœur de saison et la préservation des prix sur les ailes de saison.

La Belgique est le deuxième pôle, derrière la France, le plus important comptant pour plus de 15% de l'activité Parcs de loisirs.

Le parc allemand (Fort Fun)

Le chiffre d'affaires 2012/2013 ressort à 4,9 M€ contre 5,2 M€ en 2011/2012. Cette baisse d'activité s'explique principalement par un repli de la fréquentation alors que la dépense par visiteur est en croissance de +5%.

4.2.6. Développement à l'international

Cette section regroupe les activités développées à l'international, principalement de deux natures :

- duplication du musée Grévin à l'international. Dans le cadre de la stratégie d'expansion à l'international, la CDA a ouvert un nouveau musée Grévin à Montréal en avril 2013. En l'espace de 5 mois d'exploitation, le site a réalisé un chiffre d'affaires de 1,2 M€ et attiré un peu plus de 100 000 visiteurs. L'étude de satisfaction visiteurs fait ressortir une note de 9,4/10.

- commissions dans le cadre d'assistance à maîtrise d'ouvrage. Pour 2012/2103, ce chiffre d'affaires correspond pour l'essentiel au contrat de management de la station de Rosa Khutor (Sochi) en Russie qui accueillera les Jeux Olympiques d'hiver en 2014.

En M€	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Ingénierie et développement à l'international	1.0	1,0	2.4

4.3. Principales immobilisations corporelles du Groupe

Les actifs nécessaires à l'exercice des deux activités du Groupe - Domaines skiables et Parcs de loisirs - ont les principales caractéristiques suivantes :

- Les métiers ont une forte intensité capitalistique ;
- Les actifs ont des durées de vie et d'amortissement longues, dépassant souvent 20 ans ;
- Le taux d'investissement nécessaire pour maintenir les équipements et renouveler leur attractivité est important. Sur les cinq derniers exercices, il s'est élevé à environ 17% du chiffre d'affaires (y compris les investissements de croissance) dont environ 18% pour les Domaines skiables et 15,5% pour les Parcs de loisirs, sans compter les investissements des développements à l'international de l'ordre de 12 M€.

Les immobilisations corporelles du Groupe Compagnie des Alpes comptabilisées dans le bilan consolidé sont principalement constituées de remontées mécaniques, d'aménagements de pistes, d'installations d'enneige-

ment de culture et d'engins de damage pour l'activité Domaines skiables, ainsi que d'attractions, bassins animaliers et de baignade et de parcs et jardins pour les Parcs de loisirs. Dans les deux secteurs, le Groupe est propriétaire ou locataire de locaux d'activité, d'accueil du public et de bureaux.

La valeur brute totale des actifs immobilisés corporels au 30 septembre 2013 s'élève à 1 970 M€ et leur valeur nette à 871 M€, soit 60% du total du bilan consolidé (Chapitre III - Note 5.3. de l'Annexe des comptes consolidés). Elle est répartie à hauteur de 66% pour l'activité Domaines skiables, 32% pour l'activité Parcs de loisirs et 2% pour les activités d'Ingénierie et Développement organique à l'international.

Les aspects environnementaux sont exposés à la section 5 du rapport de gestion.

Caractéristiques des Domaines skiables	Hectares de pistes	Nb de remontées	Nb d'enneigeurs	Nb de dameuses*
Paradiski (La Plagne - Les Arcs - Peisey Vallandry)	1 026	174	801	53
Espace Killy (Tignes - Val d'Isère)	870	92	929	16
Les Trois Vallées (Les Menuires - Méribel)	555	63	847	10
Grand Massif (Flaine - Giffre)	377	53	265	21
Serre Chevalier	469	63	569	21
Deux Alpes	410	57	217	18
Total Domaines skiables consolidés	**3 707**	**502**	**3 628**	**139**

Caractéristiques des Parcs de loisirs	Nb d'attractions (mécaniques)	Autres divertissements**	Superficie (ha)
France	94	48	539
Pays-Bas	36	28	164
Belgique	64	16	116
Autres pays	21	0	0
Total Parcs de loisirs consolidés	**215**	**92**	**819**

* Nombre de dameuses « hors Régies ». En 2012, l'Espace Killy et les Trois Vallées comptaient respectivement 16 et 10 dameuses hors Régies.

** Aires de jeux et toboggans aquatiques.

Chapitre II
Rapport de gestion
sur l'exercice clos le 30 septembre 2013

1. Analyse des résultats du Groupe 21
1.1. Activité et résultats de la période 22
1.2. Chiffre d'affaires 22

2. Activités et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes 26
2.1. Rôle de la S.A. Compagnie des Alpes au sein du Groupe 26
2.2. Activité et résultats 26
2.3. Opérations relatives aux participations et financements réalisées au cours de l'exercice 26
2.4. Politique de dividendes 27
2.5. Chiffres clés de la société 27
2.6. Informations sur les délais de paiement 27
2.7. Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice 28
2.8. Identité de la société consolidante 28
2.9. Autres informations 28

3. Faits marquants postérieurs à la date de clôture 28

4. Stratégie et perspectives d'avenir pour l'exercice 2013/2014 28
4.1. Stratégie de la Compagnie des Alpes 28
4.2. Perspectives pour l'exercice 2013/2014 29

5. Responsabilité sociétale de l'entreprise 30
5.1. Note méthologique du reporting RSE 30
5.2. Informations sur les aspects sociaux de l'activité du Groupe 31
5.3. Informations sur les aspects environnementaux de l'activité du Groupe 42
5.4. Informations sur les aspects sociétaux 51
5.5. Rapport d'un commissaire aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion 54

6. Facteurs de risques 57
6.1. Risques financiers 57
6.2. Risques juridiques 59
6.3. Risques opérationnels 60

1. Analyse des résultats du Groupe

Dans un contexte où la consommation de loisirs est toujours plus exigeante, le Groupe Compagnie des Alpes affiche pour l'exercice 2012/2013 un chiffre d'affaires à 678 M€, stable par rapport à l'exercice précédent.

Les Domaines skiables ont connu un très bon niveau d'activité. Le chiffre d'affaires atteint 394 M€, en progression de près de + 3,7% par rapport à l'exercice précédent notamment grâce à une nouvelle progression (+ 0,7%) du nombre de journées-skieurs.

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs représente 281 M€, en retrait de - 5,1% sur un an. Outre l'arrêt définitif du Bioscope et la fermeture partielle du Dolfinarium d'Harderwijk pour travaux, la baisse du chiffre d'affaires résulte d'une diminution de la fréquentation de - 7,5% par rapport à l'exercice précédent.

L'analyse de l'activité fait ressortir un bilan décevant mettant en exergue des évolutions de chiffre d'affaires hétérogènes. La meilleure performance constatée sur le cœur de saison n'a pas suffi à compenser la baisse d'activité des 9 premiers mois de l'exercice, marqués notamment par une météo particulièrement mauvaise.

Compte tenu de la montée en puissance de ses projets de développement d'activités notamment à l'étranger, la société identifie précisément dans un nouveau segment les activités « Ingénierie et Développement organique à l'international ». Il rassemble pour l'exercice 2012/2013 les activités liées au déploiement de Musées Grévin à l'international ainsi que les activités d'assistance à maîtrise d'ouvrage parc de loisirs (Parc Sindibad au Maroc) et domaines skiables (contrat avec la station de Sotchi en Russie). L'activité de ce segment, en phase de démarrage, représente un chiffre d'affaires de 2,4 M€ (contre 1 M€ en 2012).

Les autres activités, regroupant les sociétés holdings et filiales support, représentent des revenus complémentaires de 1 M€ (stable par rapport à l'exercice précédent, après reclassement des activités de maîtrise d'ouvrage dans le segment d'Ingénierie et Développement organique à l'international).

L'Excédent Brut Opérationnel s'élève à 152,7 M€, en retrait de - 4,6% par rapport à l'exercice précédent en raison de la contreperformance opérationnelle dans l'activité des Parcs de loisirs et du démarrage des activités « Ingénierie et Développement organique à l'international ».

Le Résultat Opérationnel représente 49,3 M€. Il évolue en cohérence avec l'EBO et supporte, en outre, l'augmentation des charges d'amortissements imputables aux investissements réalisés ces dernières années.

La progression de la charge d'impôt résulte, pour l'essentiel, de l'évolution de la règlementation fiscale (surcoût global de 3 M€ par rapport au taux normatif lié, notamment, à la taxe sur les dividendes et au plafonnement de la déductibilité des frais financiers).

A la suite de l'arrêt de l'exploitation du Parc du Bioscope, la société Eco Bio Gestion a été reclassée en activité abandonnée, conformément à la règlementation IFRS 5. Les résultats pris en compte sur l'exercice représentent les coûts de gestion des fins de contrats de prestations à échéance 2014 ainsi que le provisionnement (à hauteur de 2 M€) de notre engagement de subventionner les projets de réhabilitation du site.

Avant prise en compte des pertes de valeur, le Résultat Net s'élève à 20,6 M€, en recul par rapport à 2011/2012.

Une dépréciation de 20,3 M€ est prise en compte, au titre de l'exercice 2013, pour couvrir les pertes de valeur sur certaines participations ainsi que le provisionnement d'impôts différés activés lors de l'acquisition de participations.

Le Résultat Net Part du Groupe ressort ainsi à 1,9 M€ contre 27,7 M€ l'exercice précédent.

1.1. Activité et résultats de la période

Données comparatives d'un exercice à l'autre :

(en millions d'euros)	30/09/2013 Réel (1)	30/09/2012 Réel (2)	% Variation (1) / (2)
Chiffre d'affaires	678,0	677,7	
Excédent Brut Opérationnel	152,7	160,1	-4,6%
EBO/CA	*22,5%*	*23,6%*	
Résultat Opérationnel	**49,3**	**60,1**	-18,0%
Coût de l'endettement et divers	-14,9	-14,8	0,1%
Charge d'impôt	-13,8	-12,9	-6,9%
Mises en équivalence	3,7	2,2	68,2%
Résultat d'activités abandonnées	-3,7	0,0	
Résultat net avant pertes de valeur	**20,6**	**34,6**	-40,5%
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	-20,3	-1,7	
Résultat net	0,3	32,9	
Part des minoritaires	-1,6	5,2	
Résultat Net Part du Groupe	**1,9**	**27,7**	**-93,2%**

1.2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2012/2013 s'élève à 678 M€, stable par rapport à l'exercice précédent.

(en millions d'euros)	30/09/2013 (1)	30/09/2012 (2)	% Variation (1) / (2)
Domaines skiables	393,6	379,4	3,7%
Parcs de loisirs	280,9	296,2	-5,1%
Ingénierie et Développement organique à l'international	2,4	1,0	
Autres	1,1	1,1	N/A
Chiffre d'affaires	**678,0**	**677,7**	

1.2.1. Domaines skiables

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables s'élève à 393.6 M€ (soit 58% de l'activité du Groupe). Il est en progression de + 3.7% par rapport à l'exercice précédent.

L'activité des remontées mécaniques stricto sensu progresse de + 4%.

Le nombre de journées-skieurs est en progression de + 0,7%. La recette moyenne a, quant à elle, progressé de + 3,3% notamment grâce à des repositionnements de gamme tarifaire dans les 3 Vallées.

Les ventes foncières sont en léger repli (3,8 M€ contre 4,1 M€ en 2012).

1.2.2. Parcs de loisirs

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs s'élève à 280,9 M€, en retrait de - 5,1% par rapport à l'exercice précédent.

La fréquentation est en retrait de - 7,5% en raison de l'arrêt du Bioscope et de la fermeture partielle du Dolfinarium. En outre, des conditions climatiques médiocres sur la première partie de saison, mais aussi un contexte économique encore difficile en 2013, pèsent sur l'activité générale.

La dépense par visiteur, en progression de près de + 3%, ne compense que partiellement cette érosion.

Les parcs de proximité ont globalement mieux résisté, notamment ceux qui ont bénéficié de nouvelles attractions, ce qui conforte le Groupe dans sa stratégie d'investissements d'attractivité ciblés.

1.2.3. Ingénierie et Développement organique à l'international

Le segment d'activité est principalement impacté par l'ouverture en avril 2013 de Grévin Montréal, qui réalise un chiffre d'affaires de 1,2 M€ sur ce premier exercice. Les activités d'assistance à maîtrise d'ouvrage confortent un chiffre d'affaires au-dessus du million d'euros à 1,2 M€.

1.3. Excédent Brut Opérationnel

L'Excédent Brut Opérationnel (EBO) s'élève à 152,7 M€, en baisse de - 4,6% par rapport à l'exercice précédent, principalement pénalisé par la baisse d'activité des Parcs de loisirs et, dans une moindre mesure, des coûts induits par la montée en puissance des développements organiques.

Analysé par métier, l'EBO se répartit comme suit :

(en millions d'euros)	30/09/2013		30/09/2012		% Variation
	Montant (1)	% du CA	Montant (2)	% du CA	(1)/(2)
Domaines skiables	128,4	32,6%	124,8	32,9%	2,9%
Parcs de loisirs	33,3	11,9%	41,0	13,8%	-18,8%
Ingénierie et Développement organique à l'international	-3,3	NS	-0,6		
Autres	-5,7	NS	-5,1		
Excédent Brut Opérationnel	**152,7**	**22,5%**	**160,1**	**23,6%**	**-4,6%**

Domaines skiables

L'EBO des Domaines skiables (+2,9%) progresse compte tenu de la poursuite de l'amélioration de l'activité dans un contexte de coûts maîtrisés. En effet, hors éléments exceptionnels, le taux de marge de la division progresse. A noter que les nouvelles règles fiscales l'impactent positivement à hauteur d'1 M€.

Le résultat des ventes foncières ne contribue qu'à hauteur de 0,1 M€ en 2013 (contre 1 M€ en 2012).

Parcs de loisirs

L'EBO généré par les Parcs de loisirs diminue sous l'effet de la baisse du chiffre d'affaires. Néanmoins, compte tenu d'actions sur les coûts en cours de saison, mais aussi de la sortie du périmètre d'EBG, les charges sont globalement maîtrisées, en baisse par rapport à celles de l'exercice précédent, ce qui permet de compenser en partie l'inflexion du chiffre d'affaires.

Ingénierie et Développement organique à l'international

La montée en puissance des coûts d'exploitation de ces nouvelles activités (forte mobilisation des ateliers Grévin pour la réalisation des cires notamment, charges opérationnelles sur les sites en préparation d'ouverture) se traduit par un EBO négatif, l'activité ne permettant pas encore l'atteinte du point mort.

Autres

L'EBO du segment « Autres » est relativement stable et reflète la maîtrise des charges corporate du Groupe dans un contexte de développement.

1.4. Résultat Opérationnel

Le Résultat Opérationnel s'élève à 49,3 M€, en baisse de - 18% par rapport à l'exercice précédent.

	30/09/2013		30/09/2012		Variation en %
(en millions d'euros)	Montant	% CA	Montant	% CA	
Excédent Brut Opérationnel	152,7	22,5%	160,1	23,6%	-4,6%
Dotations aux amortissements et provisions	-102,9	15,2%	-98,0	14,5%	5,0%
Autres résultats opérationnels	-0,5		-2,0	0,3%	N/A
Résultat Opérationnel	**49,3**	**7,3%**	**60,1**	**8,8%**	**-18,0%**

Analysé par métier, il se répartit comme suit :

(en millions d'euros)	30/09/2013 (1)	30/09/2012 (1)	Variation en % (1)/(2)
Domaines skiables	66,0	64,0	3,1%
Parcs de loisirs	-5,5	4,4	N/A
Ingénierie et Développement organique à l'international	-3,9	-0,8	N/A
Autres	-7,3	-7,5	2,7%
Résultat Opérationnel	**49,3**	**60,1**	**-18,0%**

Le Résultat Opérationnel des Domaines skiables représente 66 M€.

Le bon niveau d'activité de la saison a permis au métier d'améliorer ses performances par rapport à l'exercice précédent (+ 3,1%).

Les amortissements progressent de 6% (à 38 M€) sur la division Parcs de Loisirs ce qui, compte tenu de la moindre performance sur l'EBO, se traduit par un Résultat Opérationnel des Parcs de loisirs déficitaire sur l'exercice.

Le Résultat Opérationnel de l'Ingénierie et Développement organique à l'international est, à ce stade, principalement lié à l'évolution de l'EBO à la suite de la montée en puissance de ces nouvelles activités.

1.5. Résultat Net

Le coût de l'endettement reste stable, malgré une augmentation de l'endettement net du Groupe qui passe de 365 M€ au 30 septembre 2012 à 414 M€ au 30 septembre 2013.

Cette évolution résulte, essentiellement, des efforts d'investissements réalisés par le Groupe tant au niveau industriel (+ 17 M€ par rapport à 2012, notamment sur les « Grévin » à l'international) qu'au niveau financier (création de sociétés foncières pour dynamiser l'immobilier dans nos stations de ski, rachat des minoritaires de la station des Deux Alpes – via la structure intermédiaire Deux Alpes Invest –, ainsi que le rachat de minoritaires dans CMB).

Le taux moyen de la dette est en baisse en raison des arbitrages optimisés sur les leviers de financement disponibles afin de bénéficier des taux historiquement bas.

Les tests de dépréciation réalisés par le Groupe sur la valeur des actifs ont conforté globalement la valorisation retenue dans les comptes à l'exception de certains parcs régionaux qui sont plus sensibles à l'environnement économique difficile actuel. Les dépréciations comptabilisées s'élèvent à 20,3 M€. Elles couvrent donc les pertes de valeur estimées sur certaines participations ainsi que le provisionnement d'impôts différés activés lors de l'acquisition de participations.

Le résultat des sociétés mises en équivalence est en nette progression en raison notamment du bon niveau des participations minoritaires du Groupe dans les Domaines skiables.

Après provisionnement des écarts d'acquisition et des impôts différés actifs, le Résultat Net Part du Groupe de l'exercice 2012/2013 représente 1,9 M€.

1.6. Trésorerie et flux financiers

(en millions d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts	126,1	136,9
Investissements industriels (nets de cession)	-136,1	-119,0
Autofinancement disponible	**-10,0**	**17,9**
Investissements financiers nets	-15,2	3,2
Variation des dettes financières	-4,0	7,5
Dividendes	-20,8	-26,5
Variation du fonds de roulement et divers	-3,6	-2,9
Variation de la trésorerie	**-53,6**	**-0,8**

1.6.1. Flux

La capacité d'autofinancement s'établit à 126 M€ (soit 18,6% du chiffre d'affaires), en baisse de - 8% par rapport au 30 septembre 2012, en corrélation avec les résultats de l'exercice.

Les investissements industriels nets progressent légèrement de 17 M€ à 136 M€ contre 119 M€ au 30 septembre 2012. Les effets liés à la variation du BFR spécifique aux immobilisations sont négatifs cette année (décalage de paiement défavorable à l'exercice 2013). L'analyse des investissements bruts au § 7.2 de l'annexe consolidée en hausse de + 7 M€ (soit + 5,4%) est détaillée ci-après.

Dans les Domaines skiables, les investissements bruts représentent 75 M€ (soit 19% du chiffre d'affaires). Ils se composent essentiellement de remontées mécaniques, d'appareils d'enneigement, d'engins de damage et de travaux de pistes (voir annexe § 5.2 et 5.3). Le Groupe concentre ses investissements sur les remontées mécaniques structurantes génératrices de chiffre d'affaires et/ou de gains de productivité. Par ailleurs, en étroite collaboration avec les concédants, la CDA cible encore davantage ses investissements en préconisant la qualité produit offerte aux clients, de manière sélective, et dans une perspective de maintien de la valeur à moyen terme.

Dans les Parcs de loisirs, les investissements bruts s'élèvent à 47 M€ (soit près de 17% du chiffre d'affaires, en légère baisse par rapport à l'exercice précédent). La stratégie du Groupe est de mener des programmes d'investissements d'attractivité sur les parcs à fort potentiel. Comme dans les Domaines skiables, l'objectif est de proposer aux clients la meilleure qualité produit.

Dans le contexte difficile de l'activité de 2013 dans nos Parcs, les investissements industriels s'inscrivent en légère baisse par rapport à l'exercice précédent, même si le Groupe reste vigilant sur le niveau d'investissements à maintenir.

Concernant l'Ingénierie et le Développement organique à l'international, les investissements représentent 12 M€ et correspondent à l'achèvement du Musée de Montréal (10 M€) et au démarrage des travaux du Musée Grévin de Prague (2 M€). Pour mémoire, les activités Ingénierie (contrats d'assistance à maîtrise d'ouvrage) ne nécessitent pas d'investissements.

Dans le segment « Autres », les investissements représentent essentiellement des actifs incorporels pour 1,7 M€ (logiciels informatiques principalement).

Les investissements financiers de l'exercice résultent en majeure partie des opérations d'acquisition de parts de minoritaires dans Deux Alpes Invest (pour 11 M€) et CMB (pour 2 M€). Ils intègrent, également, les opérations financières liées à la création des sociétés foncières dans les stations de ski.

CDA a versé 16,9 M€ de dividendes en 2013. Les filiales ont, pour leur part, versé 4 M€ à leurs actionnaires minoritaires.

1.6.2. Ratios de structure financière

Le ratio dette nette/capitaux propres s'élève à 0,55, par rapport à 0,47 sur l'exercice précédent.

Le ratio dette nette/EBO s'élève à 2,71 contre 2,28 sur l'exercice précédent.

Le ratio EBO/frais financiers s'élève à 10,7, stable par rapport au 30 septembre 2012.

L'ensemble des covenants bancaires est très largement respecté.

La structure financière du Groupe est particulièrement solide.

2. Activités et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes

2.1. Rôle de la S.A. Compagnie des Alpes au sein du Groupe

La SA Compagnie des Alpes a pour vocation la détention des participations, le pilotage, l'animation, la mise en œuvre des développements du Groupe, la gestion des principaux cadres dirigeants, la mise à disposition de moyens et de services pour les sociétés filiales, concernant notamment l'amélioration de la gestion, l'optimisation des ressources financières, ainsi que la conduite de projets particuliers ayant pour objet le développement de l'activité et des synergies entre les métiers.

Dans ce cadre, la CDA prend en charge certaines missions pour l'ensemble du Groupe telles que la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités du Groupe dans le cadre de sa cotation notamment, l'assistance à la gestion des fournisseurs d'énergie et de contrats cadre (achats de prestations de services, partenariats commerciaux), la politique d'assurance et le financement du Groupe.

CDA SA porte aussi les actions de développement du Groupe notamment à l'international.

Enfin, elle assure, à travers son organisation matricielle, l'animation des fonctions essentielles au pilotage du Groupe (juridiques, financières, informatiques, techniques, gestion de ressources humaines, marketing stratégique et opérationnel).

L'effectif moyen du personnel salarié permanent s'est accru de 106 à 114 personnes en Equivalent Temps Plein (ETP) à la suite de la centralisation d'équipes de ventes sur le périmètre des Parcs de loisirs. Quant à l'effectif moyen du personnel mis à disposition de la société, il est resté stable avec 2 ETP.

2.2. Activité et résultats

Le résultat d'exploitation est de - 5,5 M€, en léger retrait comparé à celui de l'exercice précédent (- 4,7 M€).

Il est caractérisé par la progression des revenus de l'entité de + 2,8 M€ liée au renforcement des prestations de services informatiques rendues aux filiales (2,3 M€), dont l'intégration de l'activité informatique antérieurement portée par CADEVI, filiale support de la CDA afin d'optimiser le pilotage de la direction des systèmes d'information du Groupe. Cette hausse des revenus est concomitante à une progression des charges.

Le résultat financier se traduit par une charge nette de 5.9 M€ contre un gain de 8 M€ l'exercice précédent, principalement à la suite de la prise en compte de provisions complémentaires pour dépréciation des participations à hauteur de 15,3 M€ (contre 7,8 M€ en 2012) et de provisions pour risques filiales à hauteur de 5 M€ (correspondant aux besoins de recapitalisation de trois filiales). Par ailleurs, les autres variations peuvent être synthétisées par :

– la progression des dividendes des filiales (26,6 M€ versus 25 M€ en 2012) en corrélation avec les résultats du Groupe en N-1 dans les Domaines skiables,

– un gain de change de + 2 M€ réalisé l'exercice précédent dans le cadre de la restructuration financière de SwissAlp, sans équivalent sur l'exercice 2012/2013,

– une légère réduction des charges financières liées aux emprunts (0,1 M€).

Le résultat exceptionnel enregistre essentiellement une provision complémentaire de 2 M€ consécutive à la résiliation à l'amiable de la Délégation de Service Public relative à l'exploitation du parc du Bioscope, et une plus-value de 0,1 M€ générée dans le cadre du programme de rachat d'actions en auto-détention.

L'intégration fiscale dégage un produit d'impôt sur les sociétés de 8 M€.

La perte comptable de l'exercice ressort à 5,3 M€.

2.3. Opérations relatives aux participations et financements réalisées au cours de l'exercice

En sa qualité d'associé unique, la Compagnie des Alpes a procédé à la capitalisation de certaines de ses filiales pour assurer leur refinancement ou leur développement. Il s'agit de :

- CDA Management..... 0,4 M€
- Safari Africain (Port St Père) ..... 0,5 M€
- Centres Attractifs Jean Richard (Mer de Sable)... 3,0 M€
- Musée Grévin Montréal ..... 10,6 M€

Au cours de l'exercice, la Société a renforcé sa participation dans la Compagnie du Mont-Blanc. Cette acquisition réalisée pour 2,2 M€ porte à 37,5% la détention de cette filiale.

Par ailleurs, les prises de participations (<10%) dans la société Foncière Rénovation Montagne et 4 sociétés foncières locales de Domaines skiables représentent 0,5 M€.

Un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance a été mis en œuvre le 14 mars 2013. Ce Plan n° 16

porte sur 61 900 actions de performance attribuées à 143 bénéficiaires, sous conditions de réalisation d'objectifs (cf. Chapitre V §-3).

Le programme de rachat par CDA de ses propres actions, autorisé par l'Assemblée générale ordinaire du 15 mars 2012, a pris fin le 14 mars 2013 après Bourse. Un nouveau programme de rachat d'actions approuvé par l'Assemblée générale ordinaire du 14 mars 2013 lui a succédé. Ce programme d'une durée maximum de 18 mois est entré en vigueur le 15 mars 2013.

L'encours maximal de trésorerie, consacré à l'animation de marché du titre CDA par le biais du contrat de liquidité conclu avec Kepler-Chevreux, est resté fixé à 1 500 K€.

2.4. Politique de dividendes

Le dividende est fixé chaque année par le Conseil d'administration dans sa séance de décembre.

En mars 2013, au titre des résultats de l'exercice 2011/2012, CDA a distribué un dividende total de 16,9 M€ représentant 61% du résultat consolidé du Groupe. L'intégralité de ce dividende a été versée en numéraire.

Les dividendes mis en distribution par la Compagnie des Alpes au titre des trois derniers exercices (dividendes éligibles pour les personnes physiques à l'abattement compensant pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France la suppression de l'avoir fiscal) ont été les suivants :

Exercice	Dividende net par action	Dividende distribué éligible	Modalités de versement	
			Mode	Date
2009/2010	1,00 €	1,00 €	en numéraire	24/03/2011
2010/2011	0,85 €	0,85 €	en numéraire	22/03/2012
2011/2012	0,70 €	0,70 €	en numéraire	21/03/2013

Au titre de l'exercice 2012/2013, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de ne pas verser de dividende aux actionnaires.

2.5. Chiffres clés de la société

Les chiffres clés de la société sont les suivants :

En M€	30/09/2009	30/09/2010	30/09/2011	30/09/2012	30/09/2013
Immobilisations financières nettes	708	702,7	839,5	827,0	832,1
Fonds propres	480,3	587,3	573,9	563,0	540,8
Endettement net [1]	218,2	105,7	268,4	257,3	280,5
Résultat net	20,9	13,5	10,6	9,6	-5,3
Dividende net	17,6	24,1	20,5	16,9	

[1] dettes financières moins trésorerie à l'actif du bilan

2.6. Informations sur les délais de paiement

En application des dispositions de l'article L. 441-6-1 alinéa 1 et D. 441-4 du Code de commerce, nous vous communiquons les informations relatives au délai de règlement des dettes à l'égard des fournisseurs. Au 30 septembre 2013 et au 30 septembre 2012, le solde les dettes fournisseurs (relatives aux factures reçues) se décompose par échéances comme indiqué dans le tableau ci-après :

Solde des dettes fournisseurs Montants TTC en milliers d'euros	Total à la date de clôture	Sous-total par dates d'échéances contractuelles			
		< 30 jours	de 30 à 60 jours	> 60 jours	Non déterminé
Fournisseurs au 30/09/2013	500	500	-	-	-
Fournisseurs au 30/09/2012	1 433	1 433	-	-	-

Le délai convenu entre les parties pour régler les sommes dues ne dépasse pas quarante-cinq jours fin de mois ou soixante jours à compter de la date d'émission de la facture.

2.7. Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice

L'information prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière de rémunération des mandataires sociaux est présentée au chapitre V.2 du Document de référence.

2.8. Identité de la société consolidante

Les comptes du Groupe CDA sont consolidés en intégration globale par la Caisse des dépôts.

2.9. Autres informations

Le montant des charges non déductibles visées à l'article 39.4 du C.G.I. s'est élevé à 93 560 € durant cet exercice.

3. Faits marquants postérieurs à la date de clôture

Depuis le 31 octobre 2013, le Groupe CDA détient la totalité de Deux Alpes Loisirs, au travers de sa filiale Deux Alpes Invest (DAI), après avoir racheté à la Caisse des Dépôts le solde des participations minoritaires.

Aucun autre fait marquant postérieur susceptible d'avoir une incidence significative sur les comptes au 30 septembre 2013 n'est intervenu depuis la clôture des comptes.

4. Stratégie et perspectives d'avenir pour l'exercice 2013/2014

4.1. Stratégie de la Compagnie des Alpes

La Compagnie des Alpes est un des leaders mondiaux de l'industrie des loisirs, premier exploitant mondial de domaines skiables (58% du CA) et quatrième acteur européen dans les parcs de loisirs (42% du CA). En 2013, le Groupe a accueilli plus de 26 millions de visiteurs sur 37 sites dans cinq pays : la France (plus de 85% des visites), les Pays-Bas (5,5%), la Belgique (7%), l'Allemagne et le Canada.

4.1.1. Domaines skiables

L'activité Domaines skiables est concentrée en France dans les Alpes où le Groupe exploite 11 Domaines skiables de ski de haute altitude (au-dessus de 1 600 mètres) : Paradiski (La Plagne - Les Arcs - Peisey Vallandry), Espace Killy (Tignes - Val d'Isère), Les Trois Vallées (Les Menuires - Méribel), Grand Massif (Flaine - Giffre), Serre-Chevalier, Les Deux Alpes, Par ailleurs, la CDA détient une participation dans les stations de Chamonix, Avoriaz, Valmorel et La Rosière, stations mises en équivalence dans les comptes du Groupe. L'activité des sociétés du Groupe consiste principalement à y prendre en charge l'organisation de la montée (remontées mécaniques), de la descente (entretien des pistes, damage, enneigement de culture) et de l'accueil (billetterie).

Cette activité s'exerce essentiellement l'hiver (95% du chiffre d'affaires est réalisé en cinq mois). L'aléa climatique est sensiblement réduit par le positionnement en haute altitude et les investissements effectués (neige de culture, travaux de pistes).

Grâce à un parc de lits touristiques de plus de 300 000 lits dont la moitié locatifs, les stations du Groupe sont commercialisées activement par l'intermédiaire de groupes spécialisés dans l'hébergement, et par des tours opérateurs étrangers. Cette dimension européenne permet d'assurer un remplissage des lits marchands toute la saison au-delà des seules périodes de vacances scolaires françaises. Selon les stations, la part de la clientèle étrangère de la Compagnie des Alpes est comprise entre 20% et 60%, et s'établit au global du Groupe à 43%.

Les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes investissent au global entre 17% et 20% chaque année de leur chiffres d'affaires dont environ 54% dans les remontées mécaniques. Les travaux de pistes et d'engazonnement, installations de neige de culture, damage représentent aujourd'hui environ 34% des investissements. Ces derniers visent notamment à réduire les effets des aléas météorologiques. Cette politique d'investissement maitrisée permet aux stations du Groupe de se classer au tout premier rang mondial pour la qualité de leurs installations.

Sa position de leader mondial sur le marché du ski, la qualité de ses sites associés à la solidité qu'apporte le régime de concessions de service public de longue durée qui régit l'activité de gestion des domaines skiables en France, sont, pour le Groupe, un gage de récurrence de ses revenus et de ses cash flows à moyen terme.

Pour conforter ce modèle et élargir sa base de clientèle, le Groupe a engagé une nouvelle dynamique dans les domaines skiables :

– poursuite des actions permettant la progression de la rentabilité de l'activité remontées mécaniques (maîtrise des capex, des opex, optimisation des ressources vers les meilleurs standards du Groupe),
– dynamisation de la croissance avec des actions ciblées qui implique un élargissement du positionnement du Groupe sur la chaîne de valeur, en particulier (1) dans l'hébergement, avec la création, en avril 2013, d'une Foncière Rénovation Montagne, en partenariat avec les

collectivités et les banques locales, ainsi que la Caisse des dépôts et consignations, en vue de rénover et de commercialiser l'hébergement vieillissant des stations, et (2) en matière de distribution digitale.

Son expertise et son image de leader permettent par ailleurs au Groupe d'exporter aujourd'hui son savoir-faire à l'international. La Compagnie des Alpes a notamment été sélectionnée comme conseil par la station Sochi pour l'organisation des épreuves à Rosa Khutor des JO de 2014.

4.1.2. Parcs de loisirs

Le Groupe gère aujourd'hui 15 Parcs de loisirs dont 14 en Europe (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne) et un au Canada. Elle détient par ailleurs une participation minoritaire dans sept parcs.

Ces parcs proposent trois grands types d'activités :
- parcs d'attractions thématisés : Parc Astérix, les parcs Walibi, Mer de Sable
- sites ludo-éducatifs : Futuroscope, Musée Grévin, France Miniature
- parcs animaliers : Planète Sauvage, Bellewaerde Park, Dolfinarium d'Harderwijk

Initiée en 2002 avec l'acquisition par OPA de Grévin & Cie, la diversification dans le secteur des Parcs de loisirs, a permis au Groupe de répartir son activité sur dix mois, et d'acquérir des positions fortes dans un métier à fortes barrières à l'entrée.

L'expérience acquise dans ce nouveau métier et l'arrivée de la crise économique, qui a brutalement affecté ce secteur en Europe et les Parcs du Groupe à partir de 2010, a conduit la Compagnie des Alpes à redéfinir sa stratégie dans les Parcs de loisirs en 2013 pour en réduire la sensibilité à la conjoncture et améliorer leur performance économique.

Cette stratégie repose sur trois axes :
- une focalisation sur les Parcs capables de rentabiliser la « Très grande satisfaction » (décile supérieur de satisfaction client). Ce type de parcs démontre en effet un potentiel élevé de croissance organique ainsi qu'une meilleure résistance à la crise économique et aux aléas climatiques,
- une politique de marketing offensive faisant notamment appel aux canaux digitaux de commercialisation et au « yield management »,
- le développement de nouveaux concepts et l'exploitation des marques à l'international, en intérieur (indoor) comme les Musées Grévin ou en extérieur dans des pays à risque climatique réduit.

Les Parcs qui ne correspondent pas à ces objectifs sont destinés à être cédés en fonction des opportunités de marché.

4.1.3. Une logique de Groupe

Créé rapidement par croissance externe, le Groupe s'est concentré sur la mise en œuvre de l'intégration des entités acquises. A partir de 2008, la structure financière a été revue en profondeur afin de redonner à la CDA toute l'agilité nécessaire à son développement futur (augmentation de capital, syndication de banques et émission obligataire innovante). La mise en place d'une organisation matricielle déployée dans la foulée permet aujourd'hui de croiser les différentes expertises notamment entre ses deux principales activités de loisirs : les Domaines skiables et les Parcs de loisirs.

Le Groupe ambitionne maintenant de poursuivre la mobilisation de ses managers afin d'accélérer le développement des synergies entre ses différentes activités aussi bien sur le plan des contenus (installations d'activités issues des Parcs de loisirs sur les domaines skiables par exemple) que des matériaux. Aujourd'hui plus de la moitié des achats ont des références communes et certaines solutions, comme l'hivernage des équipements, peuvent être envisagées selon des méthodes et processus harmonisés.

Par ailleurs, le nécessaire développement de la connaissance de nos marchés et de nos clients qu'impose la présence dans le secteur des Parcs de loisirs, ainsi que les démarches d'innovation qu'il implique, sont considérés par le Groupe comme un avantage compétitif pour le Groupe dans un marché des loisirs de plus en plus concurrentiel.

4.2. Perspectives pour l'exercice 2013/2014

Dans les Domaines skiables, les premières tendances de réservations sont en ligne pour la saison de ski 2013/2014 avec celles de l'année dernière. Le Groupe poursuit ses investissements avec notamment une innovation aux Ménuires : l'ouverture d'une luge sur roller coaster devrait apporter un supplément d'attractivité à la station tout en offrant une activité accessible toute l'année avec sa propre billetterie. L'année est également marquée par la conclusion d'une nouvelle DSP à Chamonix, conclue pour une durée de 40 ans.

Dans les Parcs de loisirs, l'activité sur la période d'Halloween a enregistré une progression de fréquentation de 30%, témoignant de la capacité des parcs de loisirs à capter des parts de marché. Le développement de l'attractivité des sites sera mis en œuvre grâce aux investissements et aux chantiers réalisés autour des thématiques clés :
- lancement des « Lapins crétins » au Futuroscope en fin d'année 2013,
- ouverture d'une nouvelle zone enfants au parc Astérix, avec la forêt d'Idéfix,
- réalisation de la deuxième phase de rénovation des bungalows de Walibi Holland, investissement qui permettra d'offrir des hébergements pour prolonger la visite.

Enfin, le Groupe poursuivra son développement à l'international :
- ouverture de Grévin Prague en avril 2014,
- signature d'un contrat de maîtrise d'ouvrage dans le Caucase nord pour accompagner le développement de la station russe d'Arkhyz.

5. Responsabilité sociétale de l'entreprise

Entreprise responsable, la Compagnie des Alpes attache un intérêt particulier à l'ensemble des enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux liés à ses activités.

Avec ses collaborateurs, partenaires et clients, elle partage les mêmes valeurs de respect et de protection de l'environnement. Ainsi le Groupe poursuit constamment ses efforts pour diminuer l'impact de ses activités notamment en matière d'énergie, de gestion de la ressource en eau, de biodiversité ou de nuisances visuelles qui sont les principaux enjeux de son empreinte environnementale.

Avec environ 5 000 collaborateurs, le Groupe veille à favoriser les initiatives innovantes dans les domaines sociaux et à approfondir continuellement le dialogue social.

Par ailleurs, héritier de la politique d'aménagement du territoire dont il est issu, il honore également ses responsabilités envers les collectivités territoriales. Ainsi l'emploi, la solidarité et la mise en valeur des territoires sont les enjeux sociétaux de son implication dans le tissu économique et social.

L'intérêt que porte la Compagnie des Alpes à l'ensemble de ces enjeux fait qu'elle est aujourd'hui reconnue pour sa performance extra-financière. Ainsi elle est éligible pour la cinquième année consécutive à l'indice Gaïa, indice ESG dédié aux valeurs moyennes où elle se place en très bonne position : 9ème sur 230 sociétés du classement général 2013 intégrant l'ensemble du panel Gaïa, 4ème sur 96 sociétés sur le secteur « Services » et 8ème sur les 87 sociétés du panel dépassant 500 M€ de chiffre d'affaires.

5.1. Note méthologique du reporting RSE

5.1.1. Périmètre, référentiels et processus de collecte

Le présent *reporting* a été réalisé sur l'ensemble des sites et entités du Groupe inclus dans le périmètre des comptes consolidés, à l'exclusion des entités non contrôlées dont les comptes sont consolidés par voie de mise en équivalence.

Les sites et entités inclus dans le périmètre de reporting sont regroupés en trois catégories, de manière à identifier plus précisément les impacts propres à chacune d'entre elles :

– l'activité « Domaines skiables »,

– l'activité « Parcs de loisirs »,

– l'activité « Autres services », qui regroupe les structures de type holding rattachées au siège (dont CDA SA) ainsi que les entités non spécifiquement rattachées à l'une des deux activités susvisées : CDA Productions, CADEVI, CDA Management, CDA Brands, INGELO.

Pour fiabiliser le processus de reporting, un référentiel interne a été établi sur chacun des volets, social et environnemental, listant l'ensemble des indicateurs et données sélectionnées, et précisant ce qu'ils regroupent précisément (définition des indicateurs, unités, formules de calcul…), ceci afin de faciliter la collecte et d'homogénéiser les données.

Les indicateurs utilisés ainsi que les informations de nature qualitative ont été sélectionnés de manière à pouvoir renseigner l'ensemble des rubriques requises au titre de la réglementation Grenelle II, telle que visées à l'article R.225-105-1 du Code de commerce, à l'exclusion de quelques rubriques considérées comme non significatives ou inadaptées aux activités et spécificités du Groupe.

Une table de concordance entre les informations figurant dans le présent rapport et celles requises par le Code de commerce figure au chapitre VI. 12 du Document de référence.

Les collectes de données sont effectuées une fois par an, selon des processus formalisés.

Trois collaborateurs du siège pilotent le reporting et l'élaboration du rapport RSE :

– le Directeur Rémunération et avantages sociaux du Groupe, en charge du reporting social,

– la Directrice Qualité Sécurité Environnement et Développement Durable du Groupe, en charge du reporting environnemental et sociétal,

– la Responsable juridique corporate Groupe, intervenant sur le suivi réglementaire et le pilotage général du rapport.

Les collaborateurs en charge du reporting procèdent à la collecte des informations auprès de chaque site et/ou entité du périmètre, et s'adressent pour ce faire à des interlocuteurs et responsables en charge du reporting RSE clairement identifiés (Directeurs techniques, Responsables QSE, Directeurs et/ou Responsables RH…).

Tous les collaborateurs participant à ce reporting reçoivent, en amont de la collecte, les référentiels et autres documents formalisant les processus de collecte. Des formations préalables à la collecte peuvent être délivrées, notamment en cas d'évolution (méthode, outils de collecte, nouveaux indicateurs).

Chaque site est responsable de la collecte et du report de ses données.

Celles-ci sont remontées au moyen de grilles excel pour ce qui est du reporting social et sociétal, et via la plateforme web Tennaxia pour le reporting environnemental.

Les données sont ensuite examinées par les deux responsables du siège en charge du reporting, qui les analysent et en contrôlent la cohérence (données N/N-1), en procédant le cas échéant avec les responsables des sites et entités concernés aux vérifications et correctifs nécessaires.

Ces mêmes personnes procèdent ensuite à la consolidation des données, effectuent de nouveaux contrôles de cohérence sur la version consolidée, et en dressent le bilan qui donne lieu à la rédaction du présent rapport.

5.1.2. Limites de la collecte et fiabilité

L'exactitude et la comparabilité des données remontées dans le cadre de la collecte peuvent rencontrer certaines limites.

Ainsi, certaines données environnementales peuvent faire l'objet d'estimations notamment lorsque qu'un chiffrage détaillé ou une imputation directe se révèle impossible. Par exemple, pour la consommation d'eau dans les Domaines skiables, où la consommation connue de manière globale est imputée selon les divers usages par voie d'estimation.

Par ailleurs, la définition de certains indicateurs peut varier légèrement d'une activité à l'autre, ou encore d'un pays à l'autre. Toutefois la formalisation des référentiels et les contrôles de cohérence effectués sont à même de garantir un niveau globalement satisfaisant de fiabilité des informations.

De plus, et pour la première fois cette année, ces informations font l'objet de vérifications par un organisme tiers indépendant, en l'occurrence le cabinet Mazars, ce qui concourt à en garantir leur fiabilité.

5.2. Informations sur les aspects sociaux de l'activité du Groupe

5.2.1. Principaux indicateurs

Effectifs de l'exercice 2012/2013 (Permanents et Non-permanents)

	Groupe 2013	*dont France*	Hors France	*dont Pays-Bas*	*dont Belgique*	*dont Allemagne*	*dont Canada*	Groupe 2012	Groupe 2011
Domaines skiables (y compris CDA-DS)	2 050	*2 050*	0	*0*	*0*	*0*	*0*	2 053	2 004
Parcs de loisirs	2 647	*1 685*	962	*405*	*424*	*114*	*19*	2 809	2 729
Autres services (CDA, CDA Productions, CADEVI, CDA Management, Ingelo)	166	*166*	0	*0*	*0*	*0*	*0*	157	122
TOTAL EFFECTIF MOYEN (en ETP*)	**4 863**	**3 901**	**962**	**405**	**424**	**114**	**19**	**5 019**	**4 855**
Indicateurs RH par zone géographique au 30 septembre									
EFFECTIF AU 30/09	**4 960**	**2 714**	**2 246**	**1 546**	**517**	**152**	**31**	**5 415**	**4 852**
dont % de femmes	45%	*42%*	48%	*52%*	*35%*	*48%*	*65%*	46%	44%
dont % d'hommes	55%	*58%*	52%	*48%*	*65%*	*52%*	*35%*	54%	56%
ENCADREMENT									
% d'encadrants	11%	*18%*	2%	*1%*	*7%*	*2%*	*13%*	10%	11%
dont % de femmes encadrants	42%	*43%*	38%	*38%*	*33%*	*33%*	*75%*	42%	44%
dont % d'hommes encadrants	58%	*57%*	62%	*62%*	*67%*	*67%*	*25%*	58%	56%
EFFECTIF MOYEN	**4 863**	**3 901**	**962**	**405**	**424**	**114**	**19**	**5 019**	**4 855**
dont % permanents	42%	*44%*	31%	*26%*	*37%*	*23%*	*51%*	40%	40%
dont % non-permanents (saisonniers et CDD)	58%	*56%*	69%	*74%*	*63%*	*77%*	*49%*	60%	60%
FORMATION									
nombre d'heures de formation	68 552	*56 524*	12 028	*400*	*10 920*	*708*	*0*	69 794	66 747
nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	4 052	*3 053*	999	*40*	*841*	*118*	*0*	4 093	3 901
ACCIDENTS DE TRAVAIL									
Taux de fréquence des accidents de travail	48,0	*54,9*	22,9	*8,0*	*40,4*	*27,9*	*0,0*	52,3	53,6
nombre d'accidents de travail ayant entraîné le décès du collaborateur	1	*1*	0	*0*	*0*	*0*	*0*	0	0
nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	0	*0*	0	*0*	*0*	*0*	*0*	0	0

* ETP = Equivalent Temps Plein

5.2.2. Effectifs

Les activités du Groupe CDA (exploitation de Parcs de loisirs et de Domaines skiables) sont marquées par une forte saisonnalité. L'effectif mensuel moyen connaît donc d'importantes variations au cours de l'exercice. Ainsi, l'effectif des Parcs de loisirs est multiplié par plus de trois entre janvier et août. Celui des Domaines skiables connaît le même accroissement entre décembre et avril.

Au 30 septembre 2013, l'effectif total du Groupe est de 4 960 collaborateurs, en baisse par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse doit être minimisée car elle s'explique, en partie, par le fait que la majorité des Parcs étaient ouverts le 30 septembre 2012 (dimanche), contrairement au 30 septembre 2013 (lundi).

Les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (saisonniers pour les deux métiers).

Compte tenu des spécificités propres à chaque métier, le Groupe Compagnie des Alpes a choisi d'adopter une gestion décentralisée en matière d'embauche de son personnel.

Un accord collectif de sécurisation des parcours professionnels des saisonniers a été signé en 2011 et a commencé à porter ses fruits tant par la mise en place de passerelles entre les deux métiers que par la sécurisation des emplois en local.

Les spécificités des deux métiers principaux du Groupe sont décrites ci-après.

Domaines skiables

Dans les Domaines skiables, les contrats des saisonniers sont reconduits en priorité d'une saison à l'autre, en application de l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiables. Ainsi, près de 90% du personnel saisonnier revient d'une saison à l'autre, ce qui explique que les anciennetés y soient significatives.

Parcs de loisirs

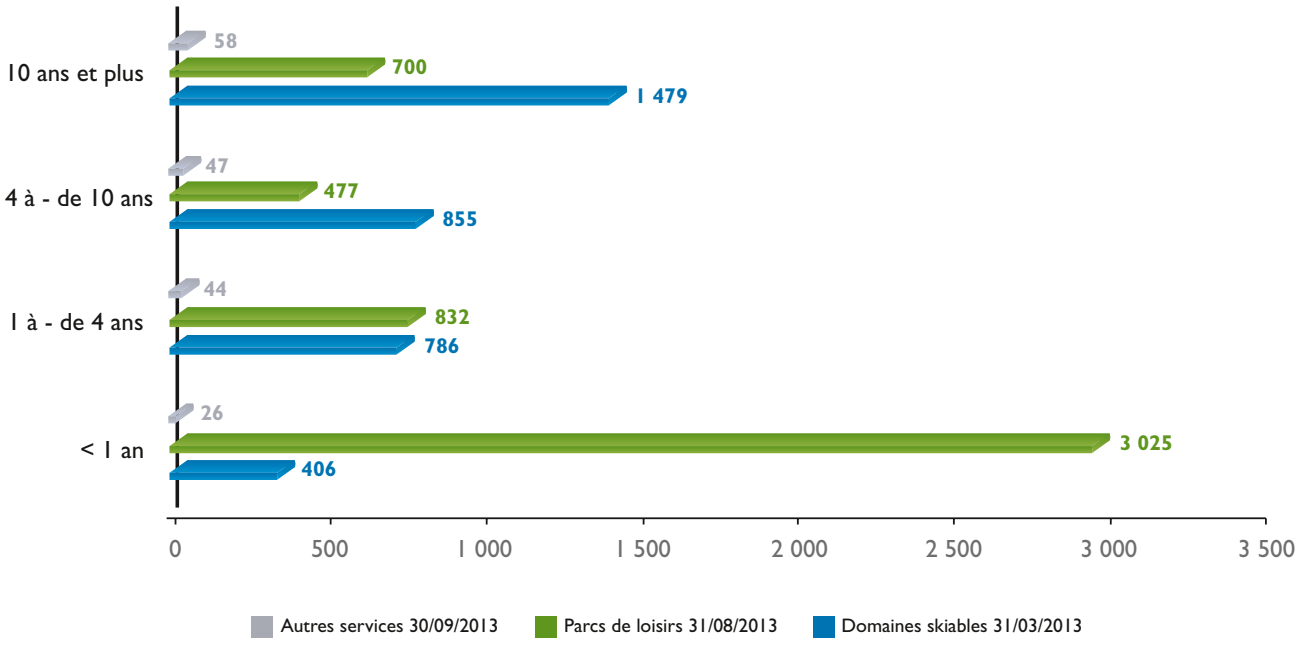
En ce qui concerne les Parcs de loisirs, la structure d'emploi des saisonniers est plus volatile même si une tendance à plus de stabilisation se dessine ces dernières années.

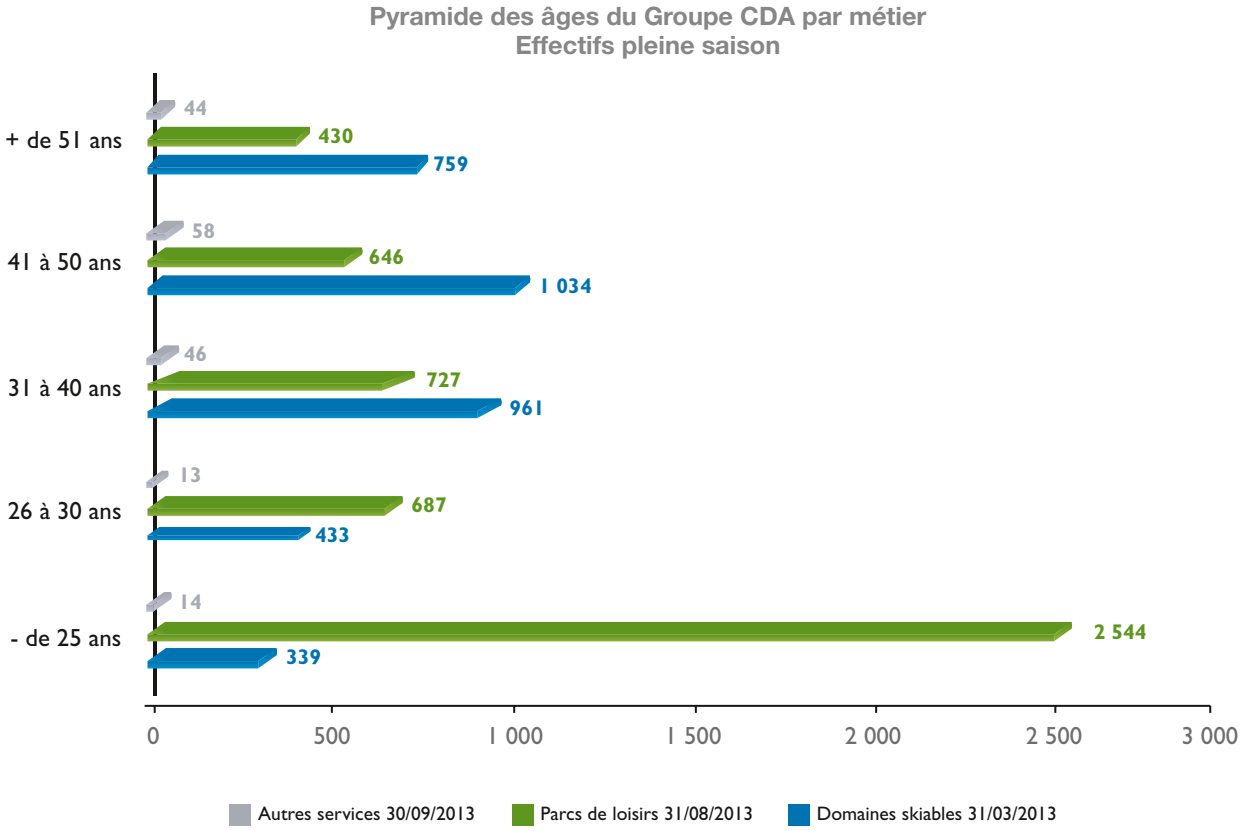
Le taux de retour des saisonniers dans les Parcs de loisirs du Groupe en Europe est d'environ 45%.

Les contrats des saisonniers dans les Parcs de loisirs sont souvent occupés à titre de premier emploi ou par des étudiants travaillant lors des week-ends ou des vacances scolaires. Ils ne sont donc généralement pas amenés à revenir plus de 3 ou 4 saisons.

Les pyramides des âges et des anciennetés sont ainsi structurées différemment entre les deux métiers :

Pyramide des anciennetés du Groupe CDA par métier
Effectifs pleine saison





La répartition hommes / femmes varie également selon les activités : les Parcs de loisirs sont plus féminisés que les Domaines skiables.

% de femmes	Parcs de loisirs	Domaines skiables
Total des effectifs au 30/09/2013	50%	22%
Cadres au 30/09/2013	44%	28%
Permanents au 30/09/2013	43%	23%
Non-permanents en pleine saison	55%	37%

5.2.3. Politique salariale

Dans chacun des métiers, on note encore des écarts sur les salaires moyens entre les hommes et femmes, dans l'ensemble des catégories de salariés mais plus spécifiquement chez les cadres. Ils s'expliquent par le fait que la présence des femmes, surtout dans le personnel d'encadrement des Domaines skiables, est un fait récent et que par conséquent la plupart des postes de cadres de direction sont encore occupés par des hommes, qui, du fait d'une plus forte ancienneté, perçoivent des salaires plus élevés.

Salaires brut mensuels moyens chez les permanents	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Parcs de loisirs France	4 211 €	3 624 €	2 481 €	2 335 €	1 937 €	1 800 €
Domaines skiables	5 419 €	4 697 €	3 215 €	3 169 €	2 614 €	2 444 €

En France, les minima salariaux sont renégociés chaque année par les partenaires sociaux des branches dont relève chaque site (Convention collective nationale des Remontées mécaniques et Domaines skiables pour les Domaines skiables, Convention collective nationale des Espaces de loisirs, d'attraction et culturels pour les Parcs de loisirs et Convention collective nationale des parcs et jardins zoologiques privés ouverts au public pour les parcs animaliers).

Des négociations décentralisées sur les salaires ont lieu chaque année dans tous les sites entre la direction et les représentants syndicaux (négociations annuelles obligatoires).

En complément du salaire de base, les salariés des Domaines skiables perçoivent des primes déterminées par la convention collective nationale dont ils relèvent.

En outre, les Domaines skiables versent des primes et indemnités complémentaires, non conventionnelles, permettant ainsi la constitution de niveaux de rémunération parmi les plus élevés de la profession.

L'ensemble des collaborateurs français disposent d'un accord d'intéressement et d'un accord de participation négociés dans chaque site. Pour l'exercice 2012/2013, des primes ont été versées dans certains sites au titre de ces différents accords.

Tous les collaborateurs bénéficient d'un Plan d'Epargne Groupe (PEG), à l'exception de ceux du Futuroscope, en cours d'intégration et de l'abondement afférent dont le montant est fixé chaque année par la Direction du Groupe. Dans ce dispositif, chaque filiale peut également décider de la mise en place d'abondements complémentaires.

Parmi les cinq supports d'investissement que comprend le PEG, l'un d'eux est investi en actions Compagnie des Alpes.

Les collaborateurs de l'ensemble des sites ont accès aux œuvres sociales et culturelles proposées par leur comité d'entreprise.

En Belgique, les conventions collectives prévoient la modulation du temps de travail ce qui permet une grande flexibilité au cours de la saison (10 heures par jour et/ou 50 heures par semaine sans sursalaire). De plus, il existe un barème salarial et une évolution du salaire basée sur l'ancienneté, qui s'applique également au personnel saisonnier travaillant au minimum 100 jours sur la saison.

Aux Pays-Bas, un accord conventionnel prévoit notamment une revalorisation annuelle des salaires en fonction de la progression de l'indice des prix à la consommation.

5.2.4. Organisation du temps de travail

En matière d'organisation du temps de travail, les sites respectent la législation en vigueur dans leur pays.

Pour des salariés à temps plein :

Les contrats des salariés des sites français sont sur la base de la durée légale hebdomadaire du travail, soit 35 heures.

Aux Pays-Bas, les salariés travaillent entre 38 et 40 heures par semaine.

Les salariés belges ont quant à eux des contrats assis sur des durées légales hebdomadaires de 36 à 39 heures.

Enfin, les salariés allemands et canadiens travaillent contractuellement sur une base hebdomadaire de 40 heures.

5.2.5. Représentation du personnel

Les Instances Représentatives du Personnel (IRP) en 2012/2013

Pour le périmètre France, la représentation du personnel est assurée au total par 309 représentants du personnel et par 28 délégués syndicaux.

Pour les sites étrangers contrôlés (périmètre d'intégration globale), 30 représentants du personnel et 3 délégués syndicaux représentent les salariés.

Renouvellement des Instances Représentatives du Personnel

En France, 4 Domaines skiables ont renouvelé leurs représentants du personnel au cours de la saison 2012/2013.

Comité de Groupe

Le Comité de Groupe National de la CDA s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2012/2013. Les négociations sur la mise en place d'un Comité d'Entreprise Européen se poursuivent.

5.2.6. Accords collectifs

5.2.6.1. Principaux accords en vigueur

Les salariés français du Groupe sont couverts à titre obligatoire (salariés permanents) ou à titre facultatif (salariés non-permanents) par une couverture frais soins de santé complémentaire. Un régime de prévoyance obligatoire complète ce dispositif pour l'ensemble des salariés français. Le Groupe CDA a mis en œuvre la portabilité de ces droits dans l'ensemble des filiales françaises. Dans les Parcs de loisirs, conformément au décret du 9 janvier 2012, des décisions unilatérales sur la mise en place des garanties supplémentaires de frais de santé et de prévoyance ont été reprises dans un accord d'entreprise conclu par chacun des Parcs, permettant ainsi le maintien des exonérations sociales et fiscales.

En Belgique, le Groupe offre à ses collaborateurs en sus des dispositions légales de protection sociale une assurance hospitalisation ainsi qu'au personnel cadres et employés une assurance pension. De plus, une cotisation de 0,10% de la masse salariale est versée par l'employeur dans un fonds de formation pour le secteur d'activité. Ce fonds permettra à terme de développer des formations spécifiques pour les métiers des Parcs de loisirs et de les mutualiser au sein des entreprises du secteur.

Aux Pays-Bas, l'encadrement bénéficie d'une assurance complémentaire retraite et de produits d'épargne salariale.

5.2.6.2. Accords conclus sur l'exercice

Au cours de l'exercice 2012/2013, 56 accords ont été conclus au sein du Groupe. Ces accords portent principalement sur les négociations annuelles obligatoires (15) et la santé et la sécurité au travail (10). Les autres accords concernent notamment le contrat de génération.

Un accord relatif à l'ancienneté dans les Domaines skiables a été signé en novembre 2012. La négociation a été ouverte dans un esprit de progrès social constant, afin de prendre en compte la situation de salariés, qu'ils soient sous contrat à durée indéterminée ou sous statut saisonnier, attachés de longue date à leur entreprise.

Cet accord cadre Domaines skiables signé avec les représentants syndicaux (CGT et FO) ouvre, dans le contexte des négociations obligatoires annuelles, la faculté aux filiales de relever le plafond des primes d'ancienneté.

La signature de cet accord, dont la négociation s'est déroulée dans un climat constructif, traduit la volonté des deux parties d'aboutir pour les prochaines années à des accords salariaux équilibrés, assurant la pérennité des entreprises et de leurs emplois et un climat social positif.

Afin de se conformer à l'obligation découlant de la loi du 1er mars 2013, les sociétés du Groupe ont négocié, entre juillet et septembre 2013, des accords (12) ou établi des plans d'actions (7) visant à mettre en place des contrats de génération.

Ces contrats prévoient des mesures destinées à faciliter l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, à favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des seniors tout en renforçant la transmission des savoirs et des compétences :

Engagements pris en faveur des jeunes dans le Groupe :

– 41 recrutements en CDI de jeunes de moins de 30 ans sur trois ans,

– accueil de 145 jeunes en contrat d'alternance et 254 stagiaires sur trois ans.

Engagements pris en faveur des seniors dans le Groupe :

– 18 recrutements de seniors (salariés âgés de plus de 50 ans) sur trois ans,

– maintien dans l'emploi de 18% des salariés seniors,

– en matière d'accompagnement, l'accent est mis sur la coopération intergénérationnelle ainsi que sur le développement des compétences et la formation professionnelle.

5.2.6.3. Négociations d'accords en cours

Plusieurs Parcs de loisirs sont actuellement en cours de négociation d'un accord sur la pénibilité au travail.

Dans les Domaines skiables, la transposition de l'accord de branche se poursuit avec la prise en compte des éléments déterminés par la loi sur les retraites.

5.2.7. Hygiène et sécurité du personnel

Conformément à la loi du 31 décembre 1991 et au décret du 5 novembre 2001, des documents d'évaluation des risques professionnels (santé et sécurité du personnel) sont établis et actualisés régulièrement dans les sites français. Ils comportent l'identification des risques par métier et par poste ainsi que des plans d'actions. Chaque société est en charge de l'élaboration et de l'actualisation de son document unique. Celui-ci s'applique à tous les secteurs, à tous les niveaux hiérarchiques et à tous les salariés quel que soit leur statut.

Des échanges réguliers sont aussi réalisés entre toutes les sociétés du Groupe sur des retours d'expériences.

Pour les Domaines skiables, les principaux accidents du travail identifiés sont les chutes au cours de déplacements à skis. Pour les Parcs de loisirs, les accidents liés au travail en hauteur, aux déplacements à l'intérieur des sites et au travail de la restauration collective constituent les principaux risques.

Aux Pays-Bas, les Parcs de loisirs sont homologués formateurs en sécurité et forment à ce titre des stagiaires.

Un diagnostic sur la qualité de vie au travail a été réalisé au Parc Astérix et à Mer de Sable. Un second diagnostic sur les risques psycho-sociaux a été réalisé au Musée Grévin à Paris. Ils donnent lieu à des plans d'actions partagés avec les IRP. Des formations du type prévention du stress et des risques psychosociaux ont ainsi été mises en œuvre. Les sites des Domaines skiables ont continué la mise en œuvre des plans de prévention des risques psycho-sociaux mis en place notamment à Serre Chevalier et aux Arcs.

Au cours de l'exercice 2012/2013, deux maladies professionnelles ont été déclarées, l'une dans un Domaine skiable, l'autre dans un Parc de loisirs.

Dans les deux cas, l'enquête de la Caisse d'Assurance Maladie a établi le fait que les salariés concernés (employé des remontées mécaniques et officier vaisselier respectivement), effectuaient des travaux comportant habituellement des mouvements répétitifs ou des postures maintenues en position forcée ainsi que des mouvements répétés ou prolongés. Les pathologies qui ont été constatées correspondent dans ces deux cas au tableau des maladies professionnelles de la Sécurité Sociale française.

5.2.8. Formation et gestion des carrières

La Compagnie des Alpes poursuit ses efforts de formation : à l'échelle du Groupe, le nombre de jours de formation augmente de 2% alors que les effectifs baissent de 4%.

Chaque site définit un plan de formation qui référence l'ensemble des formations à organiser sur l'année pour toutes les catégories de personnel.

La politique de formation dépend des objectifs définis par les Directions, des souhaits individuels, des aspirations de carrière et des obligations réglementaires. Les formations recouvrent le domaine technique et de plus en plus les domaines du commercial et du management.

Les saisonniers font toujours l'objet de formations spécifiques en début de saison.

Certains Parcs de loisirs dispensent à l'ensemble des non-permanents une formation spécifique au parc qui les emploie. Ainsi, par exemple, l'Université Astérix forme les nouveaux salariés, permanents et non-permanents, aux spécificités du Parc Astérix. Cette formation vise à transmettre les valeurs du site, les bonnes pratiques à adopter pour le bien-être et la sécurité des visiteurs.

De plus, les Parcs de loisirs et les Domaines skiables français disposent d'un accord de branche sur le Droit Individuel à la Formation (DIF).

Aux Pays-Bas, un partenariat avec une école vise à employer et former des étudiants sur les sites Dolfinarium et Walibi Holland.

De plus, une journée spéciale pour le recrutement de salariés de 50 ans et plus au sein des sites hollandais a réuni plus de 400 seniors et conduit au recrutement de 55 d'entre eux.

Développement individuel et collectif

• Développement et déclinaison de CDA Campus

Le programme de formation et de développement personnel CDA Campus à destination des cadres dirigeants et de direction du Groupe a été inauguré en 2010. Au total, il a permis d'accompagner 160 cadres dirigeants autour des enjeux clés du Groupe :

- la fédération des équipes autour du Groupe quel que soit le métier exercé et le site,
- la mise en mouvement et l'accompagnement de l'inflexion stratégique du Groupe,
- la prise en compte des évolutions du monde par de nombreuses conférences,
- la connaissance de soi et de sa capacité à interagir avec les autres.

Le programme constitué d'ateliers de développement individuel et collectif se déroule sur 18 mois au terme desquels chaque promotion propose au Comité Exécutif un projet de mise en mouvement du Groupe au service de la croissance et des enjeux stratégiques de la CDA. Des liens forts se sont ainsi créés entre les opérationnels des deux métiers historiques mais également avec les fonctionnels transverses. Ce programme a par ailleurs participé à créer les conditions nécessaires à une transformation du Groupe, de ses modes de fonctionnement et des comportements de ses collaborateurs.

Une déclinaison de ce programme à l'attention des managers intermédiaires a réuni sur l'exercice plus de 300 collaborateurs au sein des « Rencontres de l'encadrement ». Avec un focus appartenance Groupe, fertilisation croisée, découverte de nos sites, ces rencontres ont généré une forte dynamique qui amène l'Entreprise à mettre en œuvre certaines de leurs meilleures idées (« jumelages » Parcs de loisirs / Domaines skiables, création de modules de formation techniques…). Il permet par ailleurs une bonne appréhension de la dimension Groupe et une meilleure appropriation du Projet d'Entreprise.

2013/2014 sera l'année des Journées de l'encadrement au cours desquelles se réuniront les managers de proximité (plus de 600 collaborateurs) pour bien-sûr mieux connaître le Groupe, mais aussi échanger sur la promesse client de la Compagnie des Alpes. Les prochaines étapes seront portées par des programmes dits « d'après Campus » tournés vers une meilleure fluidité de l'organisation du Groupe.

• Offre de formation Groupe

En parallèle à CDA Campus, la Direction des Ressources Humaines a mis en place un catalogue de 24 modules de formation centrés sur le management. Plus de 250 managers ont déjà suivi au moins un module. Ce catalogue vient de s'enrichir de 3 nouveaux modules.

Au cours de l'exercice 2013/2014, le catalogue de formation Groupe s'enrichira de modules de formations techniques en cours de consolidation.

L'objectif de ce catalogue est d'adapter les modules à la culture de la CDA et à ses spécificités et métiers.

Les modules ont chaque fois été construits de concert avec les opérationnels et le réseau RH tant pour les cahiers des charges que pour la sélection des fournisseurs.

Le Groupe est désormais en charge de la mise en œuvre de ces préconisations.

5.2.9. Promotion des femmes au sein du Groupe CDA

Au cours de l'exercice 2012/2013, le Groupe a poursuivi et accéléré le déploiement de sa politique de promo-

tion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Ainsi, un groupe de travail constitué de femmes et d'hommes de divers horizons de la CDA a conduit une réflexion sur la promotion des femmes au sein du Groupe, avant de proposer au Comité Exécutif les préconisations suivantes :

– communiquer en interne auprès de l'ensemble des managers CDA le contenu de cette synthèse, pour une meilleure appréhension de la situation existante ;

– augmenter la mixité lors des recrutements dans les filières très « sexuées » (métiers techniques, exploitation, fonctions supports) ;

– inciter à rechercher les conciliations vie professionnelle/vie privée, compatibles avec les organisations ;

– envisager des actions de mentorat.

Le Groupe est désormais en charge de la mise en œuvre de ces préconisations.

5.2.10. Promotion des seniors au sein du Groupe CDA

Au cours de l'exercice 2012/2013, le Groupe a mené plusieurs actions en faveur de l'emploi des seniors.

La plus remarquable est certainement celle qui a été menée par le Dolfinarium de Harderwijk, aux Pays-Bas, qui a organisé une campagne de recrutement dédiée aux seniors à laquelle 400 personnes de plus de 50 ans ont participé. Au terme de cette campagne, 20 nouveaux collaborateurs ont été recrutés. Cette initiative dont la presse s'est fait l'écho a contribué à faire élire le Dolfinarium (dont 10% de l'effectif est âgé de plus de 50 ans) comme meilleur employeur des seniors aux Pays-Bas.

5.2.11. Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail

Les sites qui forment le Groupe CDA s'engagent à respecter la déclaration de l'Organisation internationale du travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail, étant précisé que les directives de l'OIT sont entièrement traduites dans le droit du travail de la plupart des pays dans lesquels le Groupe CDA exerce ses activités :

– refus de l'esclavage et du travail forcé,

– refus du travail des enfants,

– liberté d'association et de négociation collective,

– pratique d'une politique salariale équitable (respect des grilles salariales conventionnelles a minima),

– bannissement du harcèlement moral ou physique,

– bannissement de toute forme de discrimination en matière d'emploi et de profession (accord parité professionnelle Femmes / Hommes),

– respect des lois et des normes du secteur en matière de temps de travail,

– non-discrimination, égalité des chances.

Concernant plus spécifiquement le travail forcé et le travail des enfants, la seule activité du Groupe potentiellement concernée est la vente de certains produits dans les boutiques des sites. Sur cet aspect, des précautions sont naturellement prises sur les processus de fabrication. Ainsi la société CADEVI, en charge du retail des boutiques Parcs de loisirs, a mis en place depuis 2011 des audits usines chez ses principaux fournisseurs du Sud-Est asiatique. Ces audits sont réalisés sur la base de critères sociaux (travail des enfants, travail forcé, discrimination, temps de travail, rémunération, santé/sécurité, etc.). Actuellement, six à huit audits sont organisés par an via une société spécialisée (TUV Rheinland) principalement pour les usines de jouets et d'articles de vaisselle. Les résultats de ces audits obtenus à ce jour montrent que les critères sociaux sont respectés.

A titre de mesure prise en matière de non-discrimination liée au handicap, on signalera que le Parc Astérix a signé en 2009 une convention de partenariat avec l'AGEFIPH en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés et a obtenu en 2010 le Label Diversité, remis par le Ministre de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité nationale et du Développement solidaire. Le Label Diversité, qui est une certification AFNOR, est la reconnaissance de l'engagement en matière de prévention des discriminations, d'égalité des chances et de promotion de la diversité dans le cadre de la gestion des ressources humaines.

5.2.12. Données sociales consolidées - Périmètre France

PERIMETRE France	30/09/2013	30/09/2012
Effectif		
Effectif total France [1]	2 714	3 111
Pourcentage de femmes	42%	44%
Pourcentage d'hommes	58%	56%
Effectif par âge		
25 ans et moins	559	689
26 à 30 ans	309	413
31 à 40 ans	605	698
41 à 50 ans	715	744
Plus de 50 ans	526	567
Effectif par ancienneté		
Moins de 1 an	514	730
1 à 4 ans	488	613
4 à 10 ans	457	542
10 ans et plus	1 255	1 226
Effectif moyen [2]	3 901	4 040
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 721	1 704
Nombre de collaborateurs Non-permanents (tous CDD)	2 180	2 336
Entrées		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	107	106
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	8 458	8 397
Sorties		
Nombre de licenciements	85	120
Nombre de démissions	235	290
Nombre de fins de contrat	8 157	8 067
Nombre de sorties pour autres motifs	84	50
Heures travaillées et supplémentaires		
Durée hebdomadaire légale du temps de travail (temps plein)	35h	35h
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	6 594	6 906
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	105	116
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,38%	4,68%
Nombre de jours d'absence ouvrés	44 557	49 153
dont maladie	23 416	23 132
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	7 252	10 178
dont autres motifs	13 889	15 843

[1] Tout collaborateur présent au 30 septembre quelle que soit la nature de son contrat de travail
[2] Somme des effectifs mensuels divisée par 12 mois.

NB : effectif mensuel moyen : Nb heures travaillées mensuelles / 151,67

PERIMETRE France	30/09/2013	30/09/2012
Rémunération		
Masse salariale brute (en millions d'euros)	126,4	125,6
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	59,4	57,6
Intéressement N-1 versé en N		
Montant brut (en millions d'euros)	4,7	5,2
Montant moyen par salarié (en euros)	1 212	1 284
Participation N-1 versée en N		
Montant brut (en millions d'euros)	3,5	3,6
Montant moyen par salarié (en euros)	908	894
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel	309	307
Nombre de délégués syndicaux	28	28
Accords collectifs signés durant l'exercice	51	75
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24h	362	417
Taux de gravité [3]	1,28	1,71
Taux de fréquence [4]	54,9	60,4
Formation [5]		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	3 053	3 302
Nombre d'heures de formation	56 524	55 947
Nombre d'heures de formation par salarié [6]	14,5	13,8
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	103	100
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	49	66
Œuvres sociales		
Budget œuvres sociales des Comités d'entreprise (en millions d'euros)	1,0	0,9
Sous-traitance		
Montant versé au titre de la sous-traitance (en millions d'euros)	29	30

[3] Nombre de jours d'arrêts calendaires suite à un accident de travail * 1 000 / nombre d'heures travaillées
[4] Nombre d'accidents avec arrêts * 1 000 000 / nombre d'heures travaillées
[5] Données communiquées dans la déclaration 2483 a minima sur l'année civile 2012 (pour l'exercice 2012/2013) et 2011 (pour l'exercice 2011/2012)
[6] Nombre total d'heures de formation rapporté à l'effectif moyen

5.2.13. Données sociales consolidées - Périmètre Groupe

PERIMETRE Groupe	30/09/2013	30/09/2012
Effectif		
Effectif total [1]	4 960	5 415
Pourcentage de femmes	45%	46%
Pourcentage d'hommes	55%	54%
Effectif par âge		
25 ans et moins	1 769	2 004
26 à 30 ans	642	718
31 à 40 ans	875	959
41 à 50 ans	948	973
Plus de 50 ans	726	761
Effectif par ancienneté		
Moins de 1 an	2 212	2 442
1 à 4 ans	739	899
4 à 10 ans	592	702
10 ans et plus	1 417	1 372
Effectif moyen [2]	4 863	5 019
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	2 022	1 997
Nombre de collaborateurs Non-permanents (tous CDD)	2 841	3 023
Entrées		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	167	132
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	11 466	11 717
Sorties		
Nombre de licenciements	153	170
Nombre de démissions	372	464
Nombre de fins de contrat	11 051	11 141
Nombre de sorties pour autres motifs	186	118
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	8 425	8 606
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	110	124
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,71%	4,56%
Nombre de jours d'absence ouvrés	59 747	59 541
dont maladie	32 698	27 871
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	8 112	10 759
dont autres motifs	18 937	20 911

[1] Tout collaborateur présent au 30 septembre quelle que soit la nature de son contrat de travail
[2] Somme des effectifs mensuels divisée par 12 mois.

NB : effectif mensuel moyen : Nb heures travaillées mensuelles / 151,67

PERIMETRE Groupe	30/09/2013	30/09/2012
Rémunération		
Masse salariale brute (en millions d'euros)	152,4	151,1
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	63,9	64,9
Intéressement N-1 versé en N		
Montant brut (en millions d'euros)	4,8	5,3
Montant moyen par salarié (en euros)	986	1 055
Participation N-1 versée en N		
Montant brut (en millions d'euros)	3,6	3,9
Montant moyen par salarié (en euros)	733	772
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel	339	331
Nombre de délégués syndicaux	31	31
Accords collectifs signés durant l'exercice	56	77
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24h	404	450
Taux de gravité [3]	1,06	1,49
Taux de fréquence [4]	48,0	52,3
Formation [5]		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	4 052	4 093
Nombre d'heures de formation	68 552	69 794
Nombre d'heures de formation par salarié [6]	14,1	13,9
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	117	111
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	57	70
Œuvres sociales		
Budget œuvres sociales des Comités d'entreprise (en millions d'euros)	1,0	0,9
Sous-traitance		
Montant versé au titre de la sous-traitance (en millions d'euros)	30	30

[3] Nombre de jours d'arrêts calendaires suite à un accident de travail * 1 000 / nombre d'heures travaillées
[4] Nombre d'accidents avec arrêts * 1 000 000 / nombre d'heures travaillées
[5] Données communiquées dans la déclaration 2483 a minima sur l'année civile 2012 (pour l'exercice 2012/2013) et 2011 (pour l'exercice 2011/2012)
[6] Nombre total d'heures de formation rapporté à l'effectif moyen

5.3. Informations sur les aspects environnementaux de l'activité du Groupe

Les activités du Groupe sont majoritairement des activités de plein air.

Clients, partenaires et salariés partagent tous de ce fait les mêmes valeurs de respect et de protection de l'environnement.

Dans cette optique, le Groupe poursuit ses efforts en vue de la diminution de son empreinte sur l'environnement, qui concerne principalement l'énergie, l'eau, la biodiversité et les impacts visuels et sonores. Ces impacts sont principalement dus à la présence et l'exploitation des équipements, sans influence directe de la fréquentation. La consommation énergétique des remontées mécaniques, des attractions et des travaux de damage est en effet constante quelle que soit la fréquentation. Les conditions climatiques et d'enneigement influent quant à elles sur la consommation énergétique et en eau de la neige de culture, du damage et dans une moindre mesure des remontées mécaniques.

L'ensemble des données relatives aux indicateurs environnementaux faisant l'objet du reporting environnemental figurent dans un tableau global au paragraphe 5.3.6. ci-après.

5.3.1. Politique générale en matière d'environnement

Tous les Domaines skiables du Groupe CDA se sont engagés dans une démarche QSE (Qualité Sécurité Environnement) visant à mettre en place un Système de Management Intégré (SMI) basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001 et Environnement ISO 14001. Depuis 2008, tous sont certifiés QSE. Cette certification QSE est une première à cette échelle en Europe. Elle est le fruit d'un investissement financier et en ressources humaines important et continu.

Le Système de Management Intégré des Domaines skiables est contrôlé annuellement par un organisme d'audit qualifié et indépendant, suivant les trois normes citées ci-dessus.

La certification ISO 14001 rend compte de l'effort réalisé par les sociétés du Groupe pour intégrer l'environnement dans leurs processus de gestion et répond à des normes strictes et évolutives. Elle repose sur trois exigences : respect de la réglementation, prévention des pollutions et recherche continue d'amélioration des performances environnementales. Cette démarche permet au Groupe de mieux gérer le recours aux ressources naturelles nécessaires à son activité.

Ainsi, les Domaines skiables se livrent dans un premier temps à une analyse des risques environnementaux de leurs activités, puis ils réalisent un plan d'actions environnementales visant à limiter au maximum chacun des impacts, plan qui est réactualisé régulièrement dans un souci d'amélioration continue.

Ils dispensent une information régulière à leur personnel destinée à le sensibiliser à la protection de l'environnement, comme par exemple au tri des déchets, à l'éco-conduite pour les conducteurs d'engins de damage, aux éco-gestes quotidiens, ou en organisant une journée de nettoyage de leur site.

En outre, ils sensibilisent aussi les prestataires extérieurs intervenant sur leur domaine skiable en leur diffusant un plan de prévention.

Les services QSE des sociétés du Groupe CDA sont regroupés à l'échelle du Groupe au sein d'un comité. Ce comité est chargé d'encadrer la mise en commun des savoir-faire et de lancer de nouvelles actions d'abord expérimentées dans une ou deux station(s), puis généralisées à l'ensemble des Domaines skiables.

Les Parcs de loisirs initient la démarche en cartographiant leurs risques environnementaux majeurs et en mettant en place un plan d'actions associés à la réduction de ces risques. Par ailleurs, ils proposent peu à peu le tri sélectif à leurs clients.

Le Futuroscope a réalisé un bilan Carbone de ses activités afin de prioriser les actions environnementales à mener et sensibilise ses clients dans ses attractions. Le Parc Astérix quant à lui initie une démarche d'optimisation énergétique. Le Musée Grévin mène une optimisation de gestion des températures internes et d'éclairage.

Le Groupe CDA n'a pas provisionné de sommes particulières ni octroyé de garantie spécifique pour risque en matière d'environnement.

5.3.2. Pollution et gestion des déchets

5.3.2.1. Mesures de prévention, réduction et réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

Rejets dans l'air

Les principaux rejets dans l'air sont dus aux consommations de carburants fossiles et aux fuites de liquides frigorigènes.

Les sites de la Compagnie des Alpes mettent en place différentes actions permettant de réduire ces rejets, tels que la mise en place de navettes pour l'acheminement du personnel sur site, l'incitation au co-voiturage, le rem-

placement des véhicules société par des véhicules plus respectueux de l'environnement, l'utilisation de vélos et de véhicules électriques.

De plus, les Parcs de loisirs mènent des campagnes de repérage de fuites de fluides frigorigènes, fluides qu'ils consomment dans le cadre de l'usage des chambres froides au titre de l'activité restauration.

Rejets dans l'eau

Les eaux usées sont produites à plus de 99% par les Parcs de loisirs. Il s'agit pour l'essentiel des eaux d'aquariums et bassins animaliers. Les sites exploitant des aquariums et delphinariums ont mis en place des processus de retraitement avant les rejets dans les réseaux d'eaux usées. Une fois retraitées, elles sont d'une composition proche de celle des rejets domestiques et sont évacuées par les réseaux publics.

L'eau utilisée pour l'enneigement de culture, qui représente 62% du total de l'eau prélevée par le Groupe, retourne directement à la nature lors de la fonte des neiges. Son volume n'apparaît donc pas dans les rejets d'eaux usées, de même que ceux de l'eau d'arrosage, ou de l'eau qui, étant peu souillée après utilisation, est évacuée par les réseaux d'eaux pluviales.

Rejets dans le sol

La principale cause de rejet dans le sol est la fuite accidentelle de produits chimiques, utilisés principalement pour les activités de maintenance mécanique des équipements. Pour y pallier, des bacs de rétention sont installés pour y placer les produits chimiques. Pour prévenir la casse accidentelle d'un flexible hydraulique sur un engin de damage, les Domaines skiables pratiquent tous la maintenance préventive sur ces flexibles, travaillent en collaboration avec les fournisseurs afin de les fiabiliser et ont une procédure d'urgence comprenant le traitement de la neige souillée et la dépollution du sol l'été. Une campagne de blindage des carters moteur des 4x4 utilisés en montagne a été menée par le Grand Massif.

5.3.2.2. Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

Les activités du Groupe ont généré au total 5 524 tonnes de déchets sur l'exercice 2012/2013. Elles génèrent essentiellement des déchets non dangereux (95%), principalement des déchets ménagers et déchets verts produits par les Parcs de loisirs.

86% des déchets (en poids) sont produits par les Parcs de loisirs et 14% par les Domaines skiables.

Pour ces derniers une grande partie des ferrailles sont issues des remontées mécaniques démontées, qui sont toutes recyclées et valorisées. Pour les déchets industriels, les sites du Groupe pratiquent le tri sélectif.

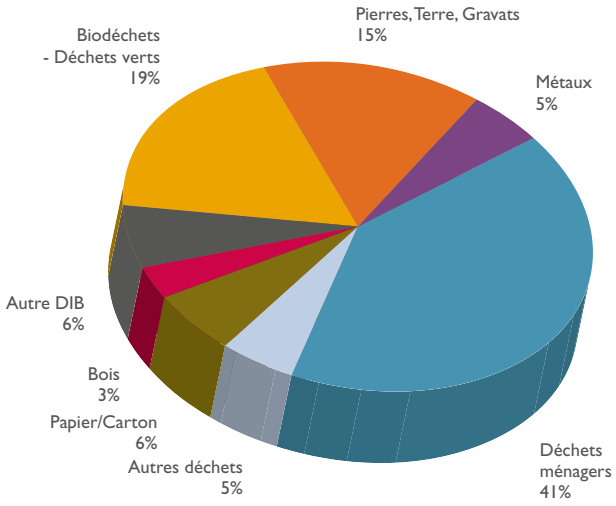
La majorité des Domaines skiables utilisent de plus des chiffons lavables diminuant ainsi leur quantité de déchets.

Plus de 3000 poubelles sont mises à la disposition de la clientèle, et les Parcs de loisirs commencent à proposer le tri sélectif à leurs clients.

Des opérations « Montagne Propre » sont régulièrement organisées au printemps sur la plupart des sites de montagne pour faire disparaître les déchets résiduels de la saison d'hiver ou des débris plus anciens, souvent en partenariat avec des associations de défense de l'environnement et avec les communes. Mobilisant parfois plusieurs dizaines de personnes, elles ont permis de récolter plusieurs tonnes de déchets en 2013.

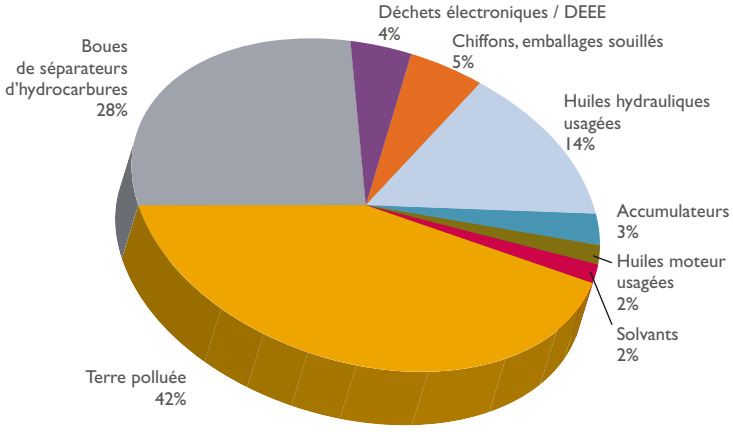
Les biodéchets sont généralement recyclés en engrais ou en combustible.

Répartition des déchets non dangereux



**Autres déchets : Pneumatiques, huiles alimentaires, boues de bassins non biodégradables, déchets de nettoyage des rues, déchets restauration.*

Répartition des déchets dangereux



Récipients sous pression : 0%
Déchets de soins DAS / DASRI : 0%

5.3.2.3. Prise en compte des nuisances sonores et olfactives

Certains Parcs de loisirs organisent régulièrement des comités de voisins afin de prendre en compte leurs remarques pour identifier et limiter les nuisances éventuelles causées par leur activité.

En Belgique et en Hollande, les Parcs sont régis par un permis d'environnement. Des mesures sont prises régulièrement et des comités de quartiers sont organisés avec les riverains afin de limiter les nuisances. Walibi Belgium a installé des tubes phoniques afin de limiter le bruit, et le Parc a aussi un plan d'actions visant à diminuer le bruit des trains et des spectacles.

Pour les Domaines skiables, les nuisances sonores sont faibles et proviennent essentiellement des gares de remontées mécaniques et des enneigeurs situés à proximité des zones urbaines. Lors du renouvellement des remontées, les motorisations en sommet de lignes, loin des habitations, sont la plupart du temps retenues. Pour les enneigeurs, les appareils de nouvelle génération à mélange externe et sans ventilateur permettent de limiter considérablement les nuisances sonores. Enfin, les plans de damage sont construits de manière à éviter le passage des engins de damage à proximité des habitations en pleine nuit.

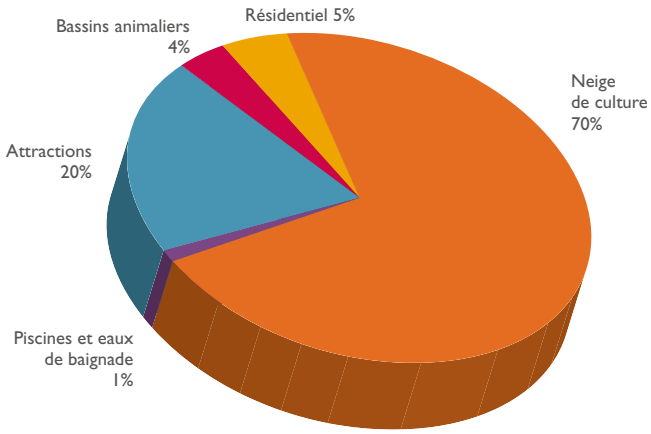
Dans les Domaines skiables tout comme dans les Parcs de loisirs, aucune nuisance olfactive notable n'est à signaler.

5.3.3. Utilisation durable des ressources

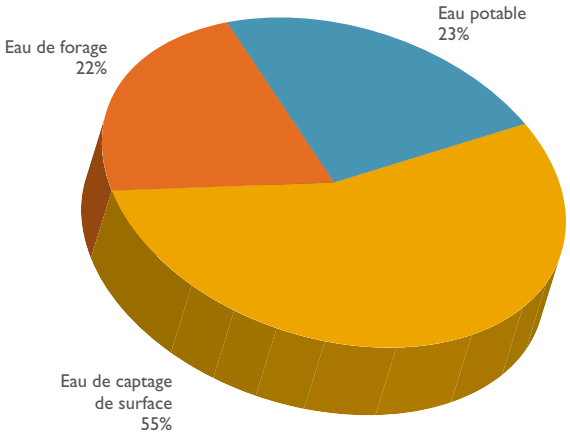
5.3.3.1. Consommation d'eau

Dans ses deux principaux métiers, le Groupe a utilisé 4,3 millions de mètres cubes d'eau en 2012/2013. Les principales utilisations d'eau servent en particulier à la fabrication de neige de culture (70%), aux attractions (20%) et à un usage résidentiel (toilettes, restaurants…).

Répartition des prélèvements d'eau par usage en 2012/2013



Répartition des ressources en eau utilisées en 2012/2013



La consommation en eau du Groupe recule de 2% à périmètre comparable par rapport à l'exercice précédent, pour la deuxième année consécutive.

Les Parcs de loisirs veillent à un usage raisonné de la ressource en eau par des actions variées sur le repérage des fuites par exemple, la mise en place de sous-compteurs, une limitation d'arrosage des espaces verts en cas de sécheresse, d'installation de robinets mousseurs, temporisés ou infra rouge, de chasses double flux ou de toilettes sèches, la récupération d'eaux pluviales pour alimenter les sanitaires. Ces actions d'optimisation de la consommation d'eau portent leurs fruits dans les Parcs de loisirs, où l'on note une diminution de 5% des consommations.

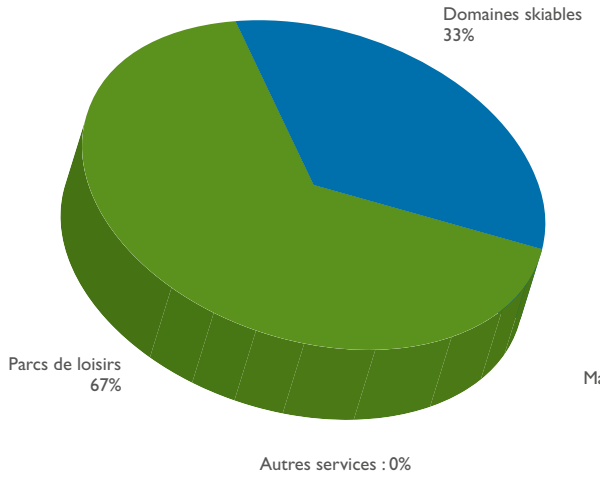
L'enneigement de culture vise à préserver le Groupe des conséquences éventuelles d'un déficit de neige naturelle pour la pratique du ski, notamment en début et fin de saison. La neige fabriquée n'est rien d'autre que de l'eau transformée en cristal sous l'effet des basses températures. Aucune transformation chimique ni aucun additif n'est nécessaire au processus de transformation d'eau en neige. L'eau prélevée dans la nature est donc restituée non polluée lors de la fonte (avec un taux d'évaporation compris entre 10% et 30%). Depuis plusieurs années, les sociétés du Groupe utilisent des techniques de préparation et de damage des pistes qui permettent de limiter la quantité de neige nécessaire à la pratique du ski tout en assurant une qualité de service très élevée. Le travail des surfaces des pistes par un profilage idéal et un bon engazonnement permet également de diminuer la quantité de neige nécessaire à l'ouverture de la piste. L'utilisation de radar détectant la hauteur de neige sur les engins de damage permet de cibler la production de neige de culture aux seules surfaces le nécessitant. Les enneigeurs se modernisant, la neige produite est plus 'sèche' et nécessite moins d'eau pour le même volume produit.

Pour la neige de culture, les Domaines skiables privilégient autant que possible les solutions de captage de surface et de récupérations de trop pleins, pour limiter le recours à l'eau potable. Près de 82% de l'eau utilisée pour la neige de culture est ainsi captée localement. Les prélèvements se faisant en partie durant la période d'étiage des cours d'eau, pendant laquelle leur débit est au plus bas, les stations de la CDA ont fait un effort particulier dans la construction de retenues collinaires. Celles-ci permettent de stocker les eaux des pluies d'automne ou, comme c'est de plus en plus le cas, celles de la fonte des neiges, afin de limiter la pression sur les cours d'eau pendant l'hiver. Les sociétés du Groupe sont ainsi équipées de 22 retenues pour une capacité totale de près de 1,5 million mètres cubes. Les sociétés du Groupe mettent en place des débits réservés afin de maintenir la biodiversité en aval des prélèvements.

En France, les prélèvements d'eau dans le milieu naturel sont par ailleurs réglementés par le code de l'environnement. En fonction du volume prélevé, ils sont soumis à déclaration ou à autorisation préfectorale selon les procédures I.O.T.A. Ils donnent lieu au paiement d'une redevance à l'Agence de l'eau, au titre de la Loi sur l'eau.

5.3.3.2. Consommation de matières premières

Répartition de la consommation d'huiles 2012/2013

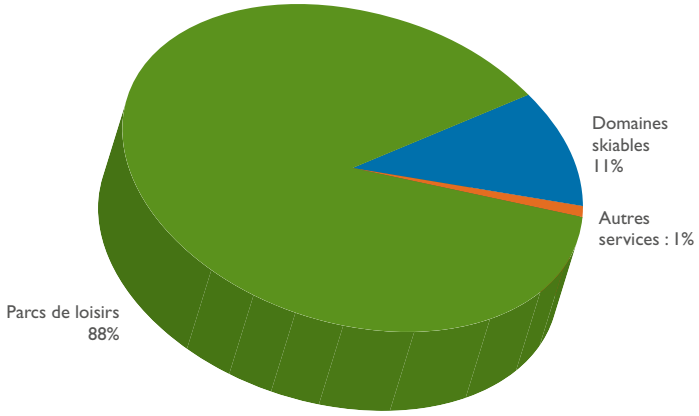


Le Groupe a consommé en 2012/2013 129 mètres cubes d'huiles, dont 60% en huiles alimentaires, les 40% restants en huiles mécaniques, en légère diminution par rapport à l'exercice précédent.

Les huiles mécaniques servent au fonctionnement des attractions, remontées mécaniques et engins de damage. Les Domaines skiables travaillent sur l'allongement de la durée d'utilisation des huiles mécaniques afin d'en limiter leur consommation, et favorisent dans les engins de damage les huiles biodégradables en cas de dispersion accidentelle.

En outre, le Groupe a consommé durant l'exercice 2012/2013, 554 tonnes de papier, soit nettement moins que l'exercice passé, pour son fonctionnement interne et pour la diffusion des documents commerciaux.

Répartition de la consommation de papier 2012/2013

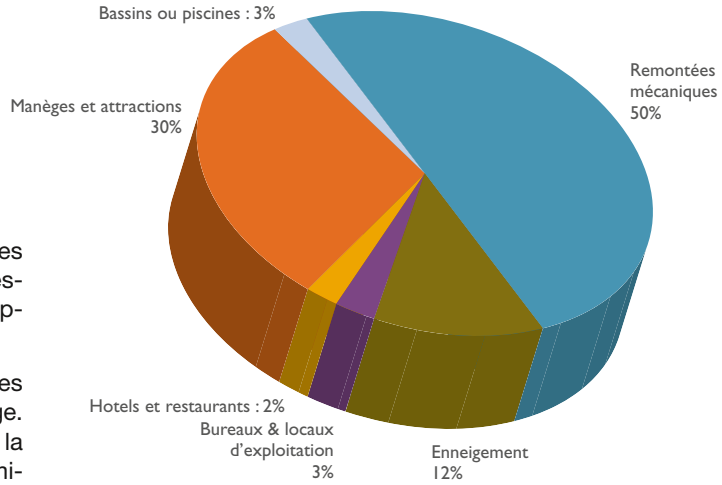


5.3.3.3. Consommation d'énergie

Consommation électrique

L'électricité est la principale source d'énergie du Groupe. La consommation totale de l'ensemble des sites est restée stable, à 169 GWh en 2012/2013. Environ 64% de cette électricité est consommée dans l'exploitation des Domaines skiables, principalement en hiver, et 36% dans les Parcs de loisirs, principalement en été.

Répartition par usage de la consommation électrique en 2012/2013



Le travail de suivi et d'optimisation des consommations sur les Domaines skiables se poursuit, et gagne en performance. Il permet d'alerter en temps réel sur des dépassements de consommation, liés par exemple à des utilisations simultanées de remontées mécaniques et d'installations de neige de culture.

Un travail d'analyse des consommations et d'échanges de bonnes pratiques se développe dans les Parcs de loisirs. Le Parc Astérix s'est ainsi engagé dans une démarche d'amélioration de la performance énergétique, en tant que site pilote pour les Parcs de loisirs. A l'initiative de la Direction Industrielle Groupe, une mission d'orientation énergétique a été menée au printemps 2012. Un comité de pilotage regroupant la direction technique, la direction du Parc et le contrôle de gestion se réunit régulièrement pour le suivi du plan d'actions et l'impact de ces actions sur les consommations.

Au titre des actions en faveur du développement durable, on relève que depuis trois ans, les Domaines skiables (hors Tignes) sont alimentés en énergie électrique 100% renouvelable (principalement hydraulique) totalement décarbonnée. Ils alimentent par ailleurs le fonds Nature Option Energie destiné à la recherche et au développement de nouveaux moyens de production d'énergie électrique renouvelable en France. Forts de cette expérience réussie, les Parcs de loisirs étudient à leur tour la possibilité de s'alimenter en énergie verte à partir de 2015.

Le Dolfinarium d'Harderwijk aux Pays-Bas a une centrale de cogénération au gaz grâce à laquelle il a produit au cours de cet exercice 4,3 GWh représentant 85% de sa consommation.

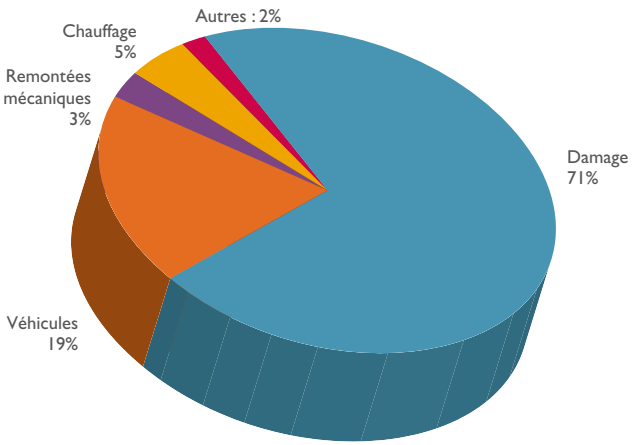
On recense par ailleurs plusieurs initiatives de production d'énergie renouvelable:

- 900 m² de panneaux solaires sont installés au Futuroscope, ils ont produit 149 MWh sur l'exercice 2012/2013;
- Walibi Belgium a 49 m² de panneaux solaires thermiques ayant produit 2 MWh sur l'exercice, énergie destinée au chauffage de l'eau des sanitaires.

Consommation de carburants fossiles

La consommation de carburants nécessaire au fonctionnement des installations du Groupe est constituée à 91% de gazole. Les carburants sont principalement utilisés pour le damage (71%), viennent ensuite les consommations des véhicules et le chauffage.

Répartition par usage de la consommation de carburants 2012/2013



La totalité du parc de dameuses consomme désormais du gazole, beaucoup moins polluant que le fioul utilisé précédemment (100 fois moins de soufre et combustion améliorée).

Le Groupe a consommé cette année, tous usages confondus, 6 337 milliers de litres de carburants.

Sur l'exercice 2012/2013, cette consommation globale a diminué de 11%. La diminution de la consommation au titre de l'activité damage (-13%) est liée à l'optimisation des process de damage et aux chutes de neige régulières ayant facilité les travaux de maintien en état des pistes.

Les conducteurs de dameuses ont tous été formés à une gestion plus économe de leur conduite et leurs engins sont de plus en plus pilotés à l'aide de GPS, ce qui permet une optimisation des parcours et donc de la consommation.

La consommation de fioul est en revanche en augmentation, sur l'usage «chauffage», ce qui s'explique par un hiver rigoureux. Les Parcs de loisirs intègrent pour certains des véhicules électriques dans leur flotte de véhicules, ainsi que des vélos à assistance électrique pour les déplacements internes.

Consommation de gaz

Les 40 GWh de gaz consommés par le Groupe cette année (contre 36 l'exercice précédent) l'ont été à 99% par les Parcs de loisirs. 37% ont été consommés par la centrale de co-génération du Dolfinarium, alors que 57% sont destinés principalement au chauffage des bâtiments, des bassins animaliers et de baignade.

A périmètre réel, la hausse de consommation s'explique principalement par l'augmentation de la production électrique du Dolfinarium.

Les Domaines skiables utilisent de manière anecdotique du gaz pour la sécurisation du domaine par déclenchement préventif des avalanches.

5.3.3.4. Utilisation des sols et préservation du paysage

Les Domaines skiables utilisent une très faible surface du domaine concédé, le reste étant laissé à l'état naturel. Les pistes équipées de neige de culture représentent environ 33% de la superficie des pistes aménagées (+2% en 2012/2013). Les surfaces travaillées le sont en majorité pour l'implantation de pistes, et sont systématiquement revégétalisées. En été, les domaines s'ouvrent au pâturage.

Le Groupe poursuit une politique de diminution progressive du nombre de remontées mécaniques et de lignes électriques aériennes. Il vise également une meilleure intégration visuelle des nouvelles remontées notamment l'été, dès leur conception.

5.3.4. La lutte contre le changement climatique

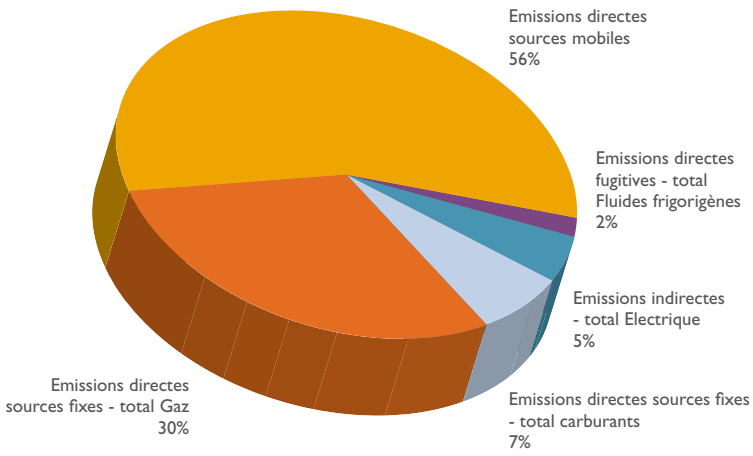
5.3.4.1. Rejets de Gaz à Effet de Serre (GES)

Tel qu'établi suivant la méthode pour la réalisation des émissions des bilans des gaz à effet de serre conformément à l'article 75 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2012 portant engagement national pour l'environnement (loi « Grenelle 2 »), le bilan GES du Groupe, dont le détail par postes d'émission figure ci-après dans le tableau des données consolidées au paragraphe 5.3.6. ci-après, s'élève, pour l'exercice 2012/2013, à 32 471 Tonnes équivalent CO_2.

Le bilan des Gaz à effet de serre (GES) utilise les facteurs d'émission de la Base Carbone au 10 décembre 2013 et de la méthode Bilan Carbone dans sa version 6.1.

Les activités de damage et les déplacements professionnels représentent à eux seuls près de 55% des émissions, alors que 31% sont issus de la consommation en gaz.

Répartition des émissions GES



5.3.4.2. Adaptation aux conséquences du changement climatique

Les Domaines skiables sécurisent les débuts et fins de saison en déployant un réseau de neige de culture sur les parties exposées au manque d'enneigement naturel (retours stations notamment). Ils cherchent aussi à diminuer la hauteur de neige nécessaire à la skiabilité des pistes, en épierrant, engazonnant et profilant la piste en été. Enfin, les techniques de damage des pistes permettent de mieux conserver la neige présente.

Les Parcs de loisirs sont peu sensibles aux conséquences du changement climatique.

5.3.5. Protection de la biodiversité

La protection de la biodiversité est un des enjeux majeurs du Groupe en matière d'environnement.

Tout un ensemble de démarches et d'actions visant à la protection de la biodiversité ont été initiées de part et d'autre dans le Groupe, principalement dans les Domaines skiables, mais également dans les Parcs de loisirs où les enjeux sont moindres.

Domaines skiables

Les Observatoires Environnementaux se développent au Grand Massif, aux Arcs, et à Tignes. Ils permettent de suivre de manière factuelle les impacts des activités d'exploitation et de développement du Domaine skiable sur toutes les composantes de l'environnement : faune, flore, paysages, eau, biotopes particuliers. Lors d'un projet d'aménagement, l'Observatoire renseigne en amont sur les données environnementales du territoire et pour une prise en compte de l'environnement dès l'avant-projet. Il contribue à une analyse critique des mesures de réparation et de compensation engagées lors de projets d'aménagement. Il constitue également une plate-forme de dialogue entre de nombreuses parties, communes, associations, services administratifs…

Le Domaine skiable de Flaine est le premier des domaines skiables en France à avoir mis en place un tel Observatoire, en 2007. Cet outil a mis en évidence aujourd'hui l'importance de planifier ses travaux terrain en fonction des périodes de reproduction, et de mener des actions innovantes comme le déplacement de marmottes dont l'habitat est perturbé par des travaux, le broyage de l'aulne vert favorisant l'implantation du Tétra Lyre, ou l'installation de ruches sur le Domaine.

Lors de la construction de nouvelles pistes ou de l'amélioration des pistes existantes, des réseaux de drainage des eaux de fonte des neiges et un ré-engazonnement des zones travaillées sont mis en place.

Par ailleurs un ensemble d'actions de protection, préservation et de réhabilitation des zones humides sur plu-

sieurs Domaines skiables sont menées (Les Menuires, La Plagne, Grand Massif, Val d'Isère…).

L'ouverture des Domaines skiables au pastoralisme favorise la conservation de la culture locale, le défrichement naturel, le maintien de la biodiversité, et l'attractivité touristique estivale. Outre le dialogue avec les bergers et la mise à disposition de pâturages, Flaine se mobilise notamment en installant des parcs automatiques, des points d'eau pour le bétail et des locaux pour les bergers.

De nombreux partenariats sont en cours avec notamment :

– l'Office National des Forêts (sauvegarde zones humides, plantations, protection avifaune, zonage de parade et de reproduction des gallinacés..),
– l'Office National de la Chasse et de la Faune Sauvage (zones de tranquillité, déplacement de marmottes,...),
– le Conservatoire des espaces naturels de Haute-Savoie ASTERS (sensibilisation, respect Réserve Naturelle,...),
– le Parc Naturel de la Vanoise (protection du Tétra-Lyre),
– le fonds de dotation pour la biodiversité, avec l'opération Save your logo à Val d'Isère visant à la protection de l'Aigle royal, mascotte de la station,
– le CEMAGREF (test de reverdissement par des semences locales, techniques de projection de foin…).

Les Domaines skiables protègent des zones de biodiversité par l'affichage des zones protégées sur le plan des pistes, ou la création de corridors hors-piste canalisant les skieurs hors des zones d'habitats et de jeunes pousses.

Ils sensibilisent leurs clients par des pistes à thème et des animations permettant d'observer à distance la faune sauvage.

Parcs de loisirs

Le Parc Astérix et celui de Mer de Sable ont signé un partenariat avec le Conservatoire des Espaces Naturels de Picardie et le parc naturel Oise-Pays de France, ayant pour objectif la conservation et la mise en valeur des richesses naturelles des Parcs.

Le Dolfinarium des Pays-Bas est un des rares centres de soins de mammifères marins de la façade atlantique en Europe. Il est équipé d'installations de recherche performantes et participe à des programmes de protection des dauphins en Mer du Nord. Tous les mammifères marins venant à s'échouer sur les côtes de la mer du Nord y sont soignés. Depuis 2005, cette activité est exercée au sein du Dolfinarium par une fondation indépendante, SOS Dolfjin. Un vétérinaire fait partie des équipes permanentes et le Dolfinarium a une mission éducative de premier plan aux Pays Bas, qui en fait, avec le Parc Astérix et Planète Sauvage, un des sites phares de la protection de la faune marine en Europe.

Planète Sauvage participe pour sa part à de nombreux programmes européens d'élevage d'animaux exotiques menacés (EEP) et entretient des liens étroits de recherche et de soins aux animaux avec l'Ecole vétérinaire de Nantes. Le parc est un centre européen important de reproduction d'animaux sauvages, enregistrant près de 250 naissances par an. Aux termes d'une enquête publique, Planète Sauvage a obtenu les autorisations pour accueillir des dauphins. En collaboration avec le CNRS et l'UMR 6552 de l'Université de Rennes, un programme s'attache tout particulièrement à étudier le système de communication vocale des dauphins.

Bellewaerde mène des actions de protection des espèces menacées. Walibi Aquitaine favorise des plantations diversifiées en plantes et en arbres.

Les Parcs de loisirs pour la plupart peuplent leurs lacs artificiels de poissons. A Walibi Belgium, le lac attire des volatiles d'espèces variées étudiés par une association locale.

Une partie des Parcs de loisirs sensibilise sa clientèle par des parcours pédagogiques en lien avec la biodiversité.

5.3.6. Données environnementales consolidées

Données environnementales	2012/2013	2011/2012	Variation (N/N-1)
Consommation de fluides frigorigènes (kg)			
R410a	72,25	29,5	145%
R407ca	56,52	56,52	0%
R404a	141,24	94,02	50%
R22	2,87	38	-92%
R507	0	8,6	-100%
R134a	9,7	18,2	-47%
Production de déchets (tonnes)			
total déchets non dangereux	5 246	ND	ND
dont biodéchets - déchets verts	*998*	ND	ND
dont déchets ménagers	*2 148*	ND	ND
total déchets dangereux	278	ND	ND
dont terre polluée	*116*	ND	ND
dont boues de séparateurs d'hydrocarbures	*79*	ND	ND
total déchets	5 525	ND	ND
part Domaines skiables	*14%*	ND	ND
part Parcs de loisirs	*86%*	ND	ND
Consommation d'eau (m^3)			
total	4 255 999	4 356 289	-2%
Répartition des ressources en eau utilisées			
sous-total eau potable	994 383	1 088 507	-9%
sous-total eau captage de surface	2 340 748	2 348 979	0%
sous-total eau de forage	920 868	918 773	0%
Répartition des prélèvements d'eau par usage			
Neige de culture	2 978 520	3 017 336	-1%
Piscines et eaux de baignade	63 040	76 630	-18%
Attractions	854 680	980 298	-13%
Bassins animaliers	161 585	172 309	-6%
Résidentiel	198 175	109 716	81%
Consommation de matières premières			
Consommation d'huiles (m^3)	129	147	-12%
Consommation de papier (tonnes)	554	1 035	-46%
Consommation électrique (GWh)			
total	169	165	2%
Domaines skiables	108	111	-3%
Parcs de loisirs	60	53	7%
Répartition par usage de la consommation électrique (en kWh)			
Remontées mécaniques	83 337	83 840	-1%
Enneigement	19 625	24 039	-18%
Bureaux et locaux d'occupation	5 787	4 366	+33%*
Hôtels et restaurants	3 924	3 674	7%
Manèges et attractions	51 167	47 344	8%
Bassins ou piscines	4 359	4 387	-1%

* Cette augmentation en 2012/2013 est à relativiser. En effet, les données relatives à de nouvelles entités de la catégorie « Autres services » (principalement des entités rattachées au siège) ont été intégrées pour la première fois cette année dans le reporting. Ainsi aucune hausse significative n'est à signaler à périmètre comparable.

Consommation de carburants fossiles (GWh)	2012/2013	2011/2012	Variation (N/N-1)
total en GWh	63,4	68,9	-8%
total en milliers de litres	6 337	6 894	-8%
Répartition par usage (en L)			
Damage	4 478 947	5 176 496	-13%
Véhicules	1 192 522	995 672	20%
Attractions	28 941	30 229	-4%
Remontées mécaniques	156 278	231 509	-32%
Chauffage	328 812	227 751	44%
Autres	151 799	398 959	-62%
Répartition par type de carburants (en kWh)			
Essence	154 578	121 504	27%
Gasoil et GNR	5 760 468	6 440 095	-11%
Fioul	422 254	332 466	27%
Consommation de gaz fossiles (GWh)			
total en GWh	40	36	11%
Répartition par type de gaz (en kWh)			
Butane	99	4 039	-98%
Gaz naturel	38 459 956	35 456 941	8%
Propane	1 391 258	382 774	264%

Emissions de GES (en Tonnes équivalent CO2)	2012/2013	2011/2012	Variation (N/N-1)
Répartition par postes d'émission			
Emissions directes de GES issues des sources fixes de combustion (brûleurs, fours, turbines, torchères, chaudières, groupes électrogènes ou autres moteurs fixes appartenant à la CDA)			
Emissions directes sources fixes - total carburants	2 152	2 125	1%
Emissions directes sources fixes - total Gaz	9 643	8 342	23%
Emissions directes des sources mobiles à moteur thermiques (distinction entre véhicules de déplacement et d'entretien – ex: dameuse –)			
Emissions directes sources mobiles - total Gasoil	18 312	18 155	1%
Emissions directes fugitives liées aux fuites de fluides frigorigènes			
Emissions directes fugitives - total Fluides frigorigènes	790	590	34%
Emissions indirectes liées à la consommation d'électricité (chauffage, éclairage, utilités, process…)			
Emissions indirectes - total Electrique	1 574	1543	2%
Total des émissions	**32 471**	**29 220**	**11%**

5.4. Informations sur les aspects sociétaux

Impact territorial du Groupe CDA

Les sites du Groupe CDA sont implantés au cœur des territoires et entretiennent des relations très privilégiées avec les structures locales. Ils sont par conséquent attentifs aux impacts de l'activité sur les aspects environnementaux et sociétaux.

Toute nouvelle activité, ainsi que tout chantier de construction, sont précédés d'une étude d'incidence sur l'environnement (impacts paysagers, gestion de l'eau, énergie, déchets, bruit,…) ainsi que d'une étude d'impact socio-économique.

Les métiers liés aux activités du Groupe CDA sont générateurs d'emplois, dont beaucoup sont saisonniers et locaux (avec une fidélité notable des saisonniers dans les Domaines skiables compte tenu de la priorité conventionnelle de réembauchage d'une saison d'hiver sur l'autre). Des partenariats se sont donc mis en place avec des entités telles que Cap Emploi, Pôle Emploi et les conseils généraux, afin de favoriser l'employabilité de la population locale.

De nombreuses démarches sont menées dans l'objectif de sécuriser le parcours professionnel des saisonniers qui représentent 60% des salariés du Groupe, en partenariat notamment avec les conseils généraux. Fin 2011, un premier accord a été signé avec les représentants syndicaux CFTC, CGT et FO accord sur la sécurisation du parcours des collaborateurs saisonniers afin de développer trois types d'actions : la pluriactivité, la mobilité des salariés au sein du Groupe, et le suivi des actions engagées. Fin 2012, il fut complété d'un accord sur l'ancienneté dans les Domaines skiables.

La présence de filiales de CDA sur le territoire favorise l'emploi direct, mais aussi l'emploi indirect, notamment dans les stations montagnardes : commerces, locations immobilières, cours de ski,… et par l'activité générée auprès des entreprises locales : maintenance, entretien, restauration,…

Dans les Domaines skiables, les efforts d'investissements pour maintenir une neige de culture de qualité ainsi que le travail d'entretien des domaines, permettent de garantir l'accessibilité aux pistes de ski, d'offrir un ski de qualité et de prolonger les périodes de disponibilité en assurant les périodes de début et de fin de saison, ce qui a aussi un impact favorable sur l'économie locale.

Le Groupe CDA participe à la création et la maintenance des accès vers les stations, notamment au travers du financement du plan routier de la Tarentaise et de la RN 90, et soutient les infrastructures des communes pouvant accueillir des clients au travers du financement de navettes intra et inter communes, ou de logements.

Les Domaines skiables participent à des études et à la promotion des stations, ce qui engendre des retombées économiques sur l'ensemble de la région et des acteurs locaux ; la plupart d'entre eux sont adhérents de Domaines Skiables de France, Atout France, France Montagne, réseau Entreprendre Savoie, ou Club Euro-Alpin.

Enfin, par le biais de divers prélèvements et taxes (contribution économique territoriale pour 9,4 M€ ; redevances de concession et d'affermage des Domaines skiables pour 11,7 M€ ; taxe loi Montagne pour 16,1 M€), le Groupe Compagnie des Alpes est un important contributeur aux ressources utilisées par les collectivités territoriales pour l'aménagement et la solidarité.

Relations avec les acteurs locaux

Soucieuses et conscientes du rôle moteur qu'elles peuvent jouer dans le développement des activités économiques et du tourisme, les filiales du Groupe CDA s'impliquent dans les relations avec les parties prenantes :

– partenaires publics : mairies, conseils généraux, départements, gendarmerie (en ce compris le peloton de gendarmerie de haute montagne) pour les Domaines skiables, …

– partenaires commerciaux : offices du tourisme, hébergeurs, hôteliers, commerçants, …

– partenaires associatifs : propriétaires, habitants, voisins et riverains, associations locales, sportives, …

– autres partenaires locaux : ski clubs, écoles de ski, exploitants agricoles…

Des rencontres sont organisées régulièrement afin de prendre en compte les attentes et besoins de ces différentes parties prenantes, d'améliorer le dialogue et de collaborer à des solutions ou actions communes si besoin.

Méribel Alpina par exemple participe au Conseil Local de Développement et à l'Assemblée des pays Tarentaise-Vanoise (APTV). La SAP (La Plagne) participe au comité de suivi de la charte de développement durable des stations de montagne signée par la commune de Macôt La Plagne. Bellewarde Park dialogue avec les riverains par une newsletter trimestrielle, et une réunion annuelle.

Au-delà des rencontres, les filiales du Groupe CDA s'engagent dans des actions de soutien : subventions à des skis Club, accueil des équipes de ski (FFS, Comité Alpes Provence), don à la Fédération Française Handisport, lots pour tombolas, manifestations ou animations locales, associations culturelles, associations de pompiers, festivals. ADS (Les Arcs - Peisey-Vallandry) participe à la rénovation du patrimoine : citons par exemple l'action entreprise par ADS en faveur de la rénovation de la chapelle de Peisey-Nancroix.

Une collaboration avec les exploitations agricoles permet, par les pratiques d'épandage et de pâturage, de mieux préparer les sols pour la saison d'hiver.

La Compagnie des Alpes participe au financement d'une thèse sur la durabilité des stations de ski face au changement climatique.

Les filiales du Groupe sont aussi partenaires d'actions comme par exemple :

- AFM /Téléthon (vente des cabines du télécabine du Diable - Les Deux Alpes - 42 000 €, Walibi Rhône Alpes),
- Alpes Himalaya (La Plagne : réutilisation des anciennes tenues),
- 82 4000 (Les Deux Alpes : découverte de la montagne par des jeunes défavorisés),
- Arc-en-ciel (Belpark : accueil des enfants défavorisés),
- Petits princes (Parc Astérix : accueil d'enfants malades),
- 1 000 enfants de Picardie (Parc Astérix : accueil d'enfants défavorisés),
- Stichting Doe een Wens and Opkikker (Dolfinarium : enfants malades).

Au niveau des Domaines skiables, la Compagnie des Alpes participe à la découverte des activités liées à la neige en offrant des forfaits aux scolaires locaux. Un partenariat original a été signé entre DAL (Les Deux Alpes), la commune de Venosc et le conseil général de l'Isère pour le transport des enfants du plateau des Deux Alpes qui vont au collège de Bourg d'Oisans.

Au niveau des Parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes offre des invitations à l'attention des populations défavorisées, organise des journées consacrées aux « voisins », journée « fête de l'Aïd ».

Dans le cadre de son engagement en matière du développement durable, et notamment pour ce qui concerne la préservation de l'environnement, les Domaines skiables sont acteurs dans les actions telles le nettoyage des forêts et des domaines skiables dans leur ensemble, « Save your Logo »...

Les Parcs s'engagent majoritairement dans des actions de protection des animaux (voir le § 5.3.5. ci-dessus « Protection de la biodiversité »).

Foncière Rénovation Montagne

La mise en œuvre du projet élaboré autour de la création de la « Foncière Rénovation Montagne » est une des illustrations les plus notables de l'implication de la Compagnie des Alpes dans des partenariats à fort impact territorial avec les acteurs locaux.

Foncière Rénovation Montagne est une société dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne, créée en avril 2013 par la CDA, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes, la Caisse d'Epargne Rhône Alpes, et le Crédit Agricole des Savoie.

Elle a pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs.

Ces hébergements sont destinés à être ensuite remis sur le marché locatif dans une optique de vente à moyen terme en gestion locative, afin de les maintenir dans le marché.

Le but est de susciter un effet d'entraînement sur d'autres acteurs afin de créer une dynamique de développement vertueuse pour l'économie de la montagne.

Le caractère novateur de la démarche expérimentale Foncière Rénovation Montagne réside dans la mobilisation de moyens de plusieurs partenaires très impliqués dans le développement économique des territoires, et dans la mise en place d'une organisation très précise favorisant les conditions de la réussite.

Relations avec les fournisseurs et sous-traitants

Le Groupe CDA s'efforce de diffuser ses bonnes pratiques et de sensibiliser ses partenaires aux thèmes du Développement Durable.

Ainsi, les fournisseurs choisis par CDA sont reconnus et de bonne moralité, et si possible locaux, dans le cadre de son ancrage territorial.

Dès que cela est pertinent, le contrat comprend des clauses environnementales, et les interventions sur site s'effectuent avec la mise en place d'un plan de prévention, éventuellement accompagné d'un guide de prévention sécurité environnement, et/ou d'un engagement au respect d'une charte environnement.

Serre Chevalier et les Arcs ont mis en place une charte Achats intégrant des valeurs de Développement Durable.

Dans un objectif de sécurité et de satisfaction des visiteurs en leur proposant des produits boutique de qualité, et dans un souci également de respect des droits de l'homme (cf. abolition du travail des enfants), la CDA diligente des audits, portant sur des engagements sociaux et des systèmes qualité dans les usines fabriquant des jouets vendus dans les Parcs de loisirs.

Les clauses des contrats signés par les sociétés du Groupe CDA reflètent l'attachement du Groupe CDA à ne pas participer à des pratiques de travail dissimulé ou ne respectant pas la réglementation. De même, le Groupe CDA prévoit des clauses de protection de la propriété intellectuelle et des licences.

Relations avec les clients et les salariés

Pour le Groupe CDA, la sécurité et l'intégrité de ses employés et de ses clients sont considérées comme des priorités.

C'est pourquoi un dialogue régulier est mis en place avec les représentants du personnel.

Avant le début de chaque saison, des forums d'accueil sont organisés pour recevoir les employés et leur distribuer le cas échéant des livrets ou guides d'accueil.

Des formations sont organisées pour veiller au bon accueil des clients, mais aussi pour l'apprentissage des procédures d'exploitation, de prévention sécurité (gestes et postures, travail en hauteur, utilisation des produits chimiques…) et des conduites à tenir en cas d'incidents. Des démarches de prévention et d'accompagnement des addictions sont engagées dans certains sites, ainsi que des études et actions de prévention concernant les risques psycho-sociaux (sur le modèle de Serre Chevalier, Les Arcs), des actions pour le « bien-être au travail » (Belpark).

Aux Pays-Bas, Walibi World et Dolfinarium forment leurs managers à l'écoute et à des réunions de partage avec leurs équipes.

Le Groupe CDA et ses filiales sont particulièrement attentifs :

– au respect des règles de sécurité (ports des équipements de protection individuels (EPI) par exemple),

– au bon fonctionnement des installations, remontées mécaniques, attractions (contrôles périodiques et systématiques),

– au respect des règles concernant l'hygiène dans le domaine de la restauration (règles HACCP, analyses alimentaires),

– à la qualité de l'eau utilisée pour l'exploitation : neige de culture, eau de baignade,

– à la santé de ses animaux (contrôles vétérinaires),

– à l'information des clients par les affiches, panneaux, signalétique, sécurisation des zones à risques,…

Des coordinateurs sécurité existent dans la plupart des sites, les Domaines skiables sont certifiés OHSAS 18001, et l'étude des causes d'accident est systématisée.

Au-delà de toutes ces pratiques, des filiales s'engagent dans des actions de prévention spécifiques comme :

– sécurité des clients au cœur du métier (La Plagne),

– pisteur prudent (Serre Chevalier : sensibilisation aux règles de sécurité),

– ARVA parks (entraînement à la recherche de victimes d'avalanche par système ARVA),

– guides sécurité,

– développement interne d'un système de retenue (lapbar) sur les rollercoasters, apportant plus de sécurité au visiteur.

Loyauté des pratiques

Afin de prévenir toutes formes de corruption et de favoriser les bonnes pratiques en termes d'éthique, le Groupe a rédigé et diffusé une charte de déontologie, qui est un guide de comportement professionnel, une charte d'utilisation des ressources du système d'information, et une procédure de lutte contre le blanchiment d'argent.

Ces codes de bonne conduite sont complétés, en tant que de besoin, au sein des filiales par des engagements formels de la direction, des formations, des rappels dans les clauses des contrats de travail.

Leur respect est contrôlé par l'application de règles de contrôle interne, la séparation des tâches, les audits internes périodiques.

5.5. Rapport d'un commissaire aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 30 septembre 2013

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Compagnie des Alpes désigné organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le rapport de gestion, ci-après « Informations RSE », établi au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'Administration de la société Compagnie des Alpes d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, établies conformément aux référentiels utilisés (le « Référentiel ») par la société et disponibles sur demande au siège de la société dont un résumé figure dans le chapitre 5 du rapport de gestion « Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ».

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

– d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;

– d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel retenu (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux se sont déroulés du 5 novembre 2013 à la date d'émission de notre rapport, selon le planning suivant :

– début novembre 2013 : revue des procédures de reporting des données sociales, environnementales et sociétales au niveau Groupe ;

– de mi-novembre 2013 à fin novembre 2013 : travaux de vérification sur les sites sélectionnés ;

– de début décembre 2013 à la date d'émission de notre rapport : revue des données sociales, environnementales et sociétales consolidées au niveau Groupe.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements), à la doctrine professionnelle applicable en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission :

– nous avons pris connaissance de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent ;

– nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce ;

– nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée dans le rapport de gestion ;

– en cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements), à la doctrine professionnelle applicable en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que les Informations RSE ne comportent pas d'anomalie significative de nature à remettre en cause leur sincérité, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons effectué les travaux suivants :

– nous avons identifié les personnes qui, au sein de la société, sont en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, sont responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;

– nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa neutralité, sa clarté et sa fiabilité, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

– nous avons vérifié la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE. Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE. Nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables de la préparation des Informations RSE ;

– nous avons sélectionné les informations consolidées à tester[1] et déterminé la nature et l'étendue des tests en prenant en considération leur importance au regard des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité du groupe ainsi que de ses engagements sociétaux.

• Concernant les informations quantitatives consolidées que nous avons considérées les plus importantes :

– au niveau de l'entité consolidante et des entités contrôlées, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation de ces informations ;

– au niveau des sites que nous avons sélectionnés[2] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risques, nous avons :

- mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions ;

1 **Informations sociales :** Effectif total réparti par genre, âge, catégorie et type de contrat ; Effectif moyen ETP ; Taux d'absentéisme ; Nombre total d'heures de formation ; Taux de fréquence des accidents du travail ; Taux de gravité des accidents du travail.
Informations environnementales : Consommation d'eau ; Consommation énergétique (électrique, carburant fossile et gaz) ; Emission directe et indirecte de GES ; Biodiversité (information qualitative).
Information sociétales : Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs (information qualitative).
2 Sites ayant fait l'objet de tests : Futuroscope, Parc Astérix, Serre Chevalier Vallée et Société d'Aménagement de La Plagne.

- mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives.

L'échantillon ainsi sélectionné représente 27% des effectifs et entre 27% et 42% des informations quantitatives environnementales testées.

- Concernant les informations qualitatives consolidées que nous avons considérées les plus importantes, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer ces informations et apprécier leur sincérité.
- Pour les autres informations consolidées publiées, nous avons apprécié leur sincérité et leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société et, le cas échéant, par des entretiens ou la consultation de sources documentaires.
- Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence de certaines informations.

Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Fait à Courbevoie, le 27 janvier 2014

L'un des commissaires aux comptes

Guillaume Potel	Emmanuelle Rigaudias
Associé	Associée RSE & Développement durable
Mazars	Mazars

6. Facteurs de risques

L'identification et l'évaluation des risques de la Compagnie des Alpes s'appuient, en particulier, sur les travaux du Comité des Risques Groupe.

Les risques du Groupe sont répartis dans la présente section en trois catégories : les risques financiers (liquidité, taux d'intérêt, change…), les risques juridiques et les risques opérationnels. Selon les risques, sont aussi précisées les principales mesures de prévention et les éventuelles situations particulières à prendre en considération.

Conformément aux obligations réglementaires, le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats, et considère qu'il n'y a pas à sa connaissance d'autres risques spécifiques et significatifs identifiés hormis ceux présentés ci-après.

6.1. Risques financiers

Les sociétés du Groupe sont principalement exposées aux risques de liquidité et de taux d'intérêts. Le risque de change est en revanche très limité.

La Direction financière du Groupe centralise la gestion de la majeure partie de ces risques. CDA - Financement, filiale à 100% de la Compagnie des Alpes et pilotée par la Direction financière, est l'instrument de cette centralisation.

CDA - Financement porte notamment, à cet effet, le crédit syndiqué, mis en place en juin 2010, initialement constitué d'un crédit à terme amortissable de 200 M€ et d'une ligne de crédit renouvelable d'un montant maximum de 250 M€. La partie amortissable a été remboursée lors de la mise en place d'un emprunt obligataire de 200 M€, émis par CDA en octobre 2010, d'une maturité de 7 ans et venant à échéance en octobre 2017. Par ailleurs, CDA - Financement a conclu des conventions de gestion centralisée de trésorerie et d'opérations de change et de taux avec la plupart des sociétés du Groupe consolidées globalement.

6.1.1. Risque de liquidité

Le 8 octobre 2010, la Compagnie des Alpes a lancé avec succès l'emprunt obligataire de 200 M€ mentionné au paragraphe précédent de la section 6.1. Le taux d'intérêt de cet emprunt obligataire est de 4,875%.

Le produit de l'emprunt obligataire a permis de rembourser à due concurrence le solde de la ligne de crédit à terme amortissable mise en place en juin 2010, dans le cadre du crédit syndiqué précité.

Au 30 septembre 2013, le Groupe supporte un endettement financier net de 413,83 M€. La dette financière brute du Groupe, dont le détail figure au Chapitre III - Note 5.14.1. de l'Annexe aux comptes consolidés s'élève à 448,41 M€ répartis comme suit par échéance :

En millions d'euros	Total	d'1 an	De 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Passifs financiers	-448,41	141,73	305,66	1,02
Actifs financiers et trésorerie	34,58	34,58		
Position nette	413,83	107,15	305,66	1,02

Des clauses d'exigibilité anticipée ont été stipulées dans certains contrats de financement. Ces clauses peuvent être exercées par les prêteurs en cas de non-respect de ratios financiers précisés dans ces contrats. Le montant de l'endettement financier soumis à ces clauses au 30 septembre 2013 ressort à 103,9 M€, dont 100 M€ au titre du crédit syndiqué précité et 3,9 M€ au titre de deux emprunts souscrits par la Compagnie des Alpes auprès du Crédit Agricole des Savoie. Les principaux ratios utilisés sont détaillés dans l'Annexe aux comptes consolidés (Chapitre III - Note 5.14.4.). Ils sont actualisés 2 fois par an, au 31 mars et au 30 septembre.

Parmi les clauses d'exigibilité anticipée, une clause, explicitée au Chapitre III - Note 5.14.4. de l'Annexe aux comptes consolidés, stipule que le crédit devra être intégralement remboursé en particulier au cas où la Caisse des Dépôts cesse de détenir au moins 33,33% du capital ou des droits de vote de la Compagnie des Alpes.

Au 30 septembre 2013, aucune de ces clauses n'est de nature à entraîner un remboursement anticipé à l'initiative d'un prêteur.

Au 30 septembre 2013, le crédit renouvelable a été tiré à hauteur de 100 M€, le solde (150 M€) étant mobilisable à tout instant.

Par ailleurs, certaines sociétés du Groupe disposent également, pour 2 M€, de ressources confirmées à moyen et long terme (lignes de crédit) non utilisées et mobilisables sans délai. Ces ressources permettent de faire face à des aléas exceptionnels pouvant affecter l'exploitation (arrivée tardive des premières chutes de neige par exemple) et de sécuriser le financement en volume et en coût.

Au 30 septembre 2013, le Groupe dispose ainsi de financements moyen terme non tirés, à hauteur de 152 M€.

De plus, les sociétés bénéficient, pour compléter leur gestion du risque de liquidité, de ressources strictement court terme (découverts) renouvelables annuellement. Les lignes de découverts ne sont pas spécifiquement soumises à des covenants. Au 30 septembre 2013, le Groupe dispose de 40,75 M€ de lignes de découverts non utilisées.

La revue du risque de liquidité démontre que le Groupe dispose actuellement de suffisamment de lignes de crédit (prêt obligataire, crédit renouvelable, lignes de crédits confirmées et autorisations de découverts) pour financer ses investissements ainsi que son besoin en fonds de roulement.

Comme indiqué dans la note 2.1.5 de l'Annexe aux comptes consolidés (Chapitre III), le Groupe considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir et ne présente donc pas d'exposition importante au risque de liquidité.

6.1.2. Risque de taux d'intérêt et de change

Les opérations de couverture de taux d'intérêt

L'utilisation des instruments financiers par le Groupe Compagnie des Alpes a pour objectif la gestion du risque de taux d'intérêt dans le cadre de son activité. Il n'est pas dans sa vocation de gérer les risques de marché de façon spéculative. Les seuls objectifs poursuivis sont de se prémunir contre les variations de marché.

La politique menée privilégie la sécurisation des frais financiers par la mise en place de couvertures fixant des taux, à court et moyen termes.

Au cours de l'exercice, un SWAP de 35 M€ est arrivé à échéance le 31 décembre 2012. Par ailleurs, dans un contexte de taux historiquement bas, un SWAP de 25 M€ et un CAP de 25 M€ ont été conclus.

Au 30 septembre 2013, l'exposition au risque de taux de la dette existante et son évolution dans les cinq ans est la suivante :

• Situation au regard de la dette brute

	Passifs financiers (A)			Instruments de couverture de taux (B)	Exposition de la dette brute après couverture (C) = (A) - (B)					
Situation de la dette brute au	Dette brute à taux fixe	Dette brute à taux variable	Total dette brute		Dette brute à taux fixe	Dette brute à taux variable couverte	Total dette brute non soumise à risque de taux	% dette brute non exposée	Dette brute à taux variable non couverte	% dette brute exposée
30/09/2013	213,49	234,93	448,42	120,00	213,49	120,00	333,49	74%	114,93	26%
30/09/2014	202,76	103,94	306,70	120,00	202,76	103,94	306,70	100%		
30/09/2015	202,32	3,37	205,69	50,00	202,32	3,37	205,69	100%		
30/09/2016	201,92	2,23	204,15	50,00	201,92	2,23	204,15	100%		
30/09/2017	201,42	1,32	202,74	25,00	201,42	1,32	202,74	100%		
30/09/2018	0,60	0,42	1,02		0,60		0,60	59%	0,42	41%

Au 30 septembre 2013, la dette à taux variable représente 52,4% de la dette brute du Groupe (soit 234,93 M€). Sur ce montant, 120 M€ font l'objet de couverture par des instruments financiers.

• Situation au regard de la dette nette :

	Actifs financiers (D)		Dette nette avant couverture (E) =(A) - (D)			Exposition nette après couverture (F) = (E) - (B)				
Situation de la dette nette au	Taux fixe	Taux variable	Dette nette à taux fixe	Dette nette à taux variable	Dette nette totale	Dette nette à taux variable couverte	Total dette nette non soumise à risque de taux	% dette nette non exposée	Dette nette à taux variable non couverte	% dette nette exposée
30/09/2013		34,58	213,49	200,35	413,84	120,00	333,49	81%	80,35	19%
30/09/2014			202,76	103,94	306,70	103,94	306,70	100%		
30/09/2015			202,32	3,37	205,69	3,37	205,69	100%		
30/09/2016			201,92	2,23	204,15	2,23	204,15	100%		
30/09/2017			201,42	1,32	202,74	1,32	202,74	100%		
30/09/2018			0,60	0,42	1,02		0,60	59%	0,42	41%

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2013 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2013/2014, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2013 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2013	30/09/2014
Dette exposée	26%	36%
Dette non exposée	74%	64%

La dette non exposée comprend l'endettement à taux fixe et la part couverte de l'endettement à taux variable (au 30 septembre 2012, la dette exposée représentait 21% de la dette du Groupe, comme au 30 septembre 2011, contre 26% au 30 septembre 2010 et au 30 septembre 2009).

Dans l'hypothèse d'une variation des taux de référence (Euribor 1 mois et 3 mois, Eonia) de plus ou moins 1% par rapport aux taux de l'exercice clos le 30 septembre 2013, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2012/2013, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

-1%	+ 1%
- 0,3 M€	+ 0,5 M€

Les opérations de couverture de change

Le Groupe n'a pas recours à des opérations de couverture de change. Cette position s'explique pour les raisons suivantes :

- Les flux intra-Groupe en devises sont limités ;
- Le produit des ventes est réalisé dans la même devise que celle des charges d'exploitation.

Les investissements dans les filiales étrangères sont réalisés dans la devise des pays concernés. Cette position n'est pas couverte dans la mesure où il s'agit d'opérations à très long terme. La part du total de l'actif du bilan sensible aux variations de change est de 1,2%, exposés aux variations du franc suisse, de la couronne tchèque et du dollar canadien par rapport à l'euro.

6.2. Risques juridiques

6.2.1. Les risques liés à la règlementation

Les règlementations applicables aux activités du Groupe diffèrent selon les activités et selon les pays dans lesquels le Groupe CDA est implanté.

L'exploitation des Domaines skiables s'exerce en France dans le cadre de la Loi Montagne du 9 janvier 1985 relative à «l'organisation des services de remontées mécaniques et des pistes» intégrée depuis dans le Code du tourisme. Les caractéristiques des contrats de concession dont bénéficient les sociétés du Groupe en application de cette règlementation, sont détaillées en Annexe aux comptes consolidés (Chapitre III - Note 1.9. de l'Annexe aux comptes consolidés). Ces contrats sont tous de longue durée (supérieure à 20 ans). La résiliation anticipée des contrats de concession ne peut intervenir que par décision du juge pour faute du concessionnaire d'une particulière gravité, pour motif d'intérêt général ou en raison d'un événement de force majeure rendant impossible la poursuite du contrat. Dans le cas d'une résiliation anticipée, le concessionnaire a droit à être indemnisé au titre des investissements non amortis, au minimum à leur valeur nette comptable. Il a droit également, dès lors que le préjudice est établi, à une indemnisation de son manque à gagner en cas de résiliation pour motif d'intérêt général.

La cession des contrats de concession requiert l'agrément du concédant. Dans les cas de la STGM (Tignes) et de la Sevabel (Les Menuires), le changement de contrôle de la société concessionnaire requiert également un agrément de l'autorité concédante.

Depuis mai 2010, et la cession par le Groupe de sa participation dans Courmayeur, le Groupe n'exploite plus de domaine skiable à l'étranger.

L'exploitation des Parcs de loisirs ne donne pas lieu à un encadrement juridique spécifique à l'activité. Des autorisations d'exploitation spécifiques sont parfois nécessaires dans certains pays. L'exploitation du Bioscope s'exerçait indirectement dans le cadre d'un contrat de concession avec une collectivité territoriale.

6.2.2. Les contentieux

Au 30 septembre 2013, le Groupe CDA n'est plus confronté qu'à un seul contentieux significatif.

• Contentieux relatif au Dolfinarium

Un contentieux a été initié devant les juridictions néerlandaises contre Grévin & Cie et Harderwijk Hellendoorn Holding B.V. (cette dernière, anciennement filiale de Grévin & Cie, est aujourd'hui détenue directement par la Compagnie des Alpes), appelées en garantie par la société Leisureplan B.V., qui leur avait cédé les parcs Dolfinarium Harderwijk et Avonturenpark Hellendoorn. La demande n'est pas chiffrée, aucun préjudice n'ayant été démontré par Leisureplan B.V. à ce stade. Le montant maximum éventuel en cause, hors recours possible contre des tiers par Grévin & Cie et Harderwijk Hellendoorn Holding B.V., peut être estimé à environ 5M€.

Un jugement de première instance défavorable à Grévin & Cie est intervenu en décembre 2004. Ce jugement a été infirmé en appel en juin 2007. Leisureplan

B.V. s'est pourvu en cassation en septembre 2007. Ce pourvoi constituait l'unique voie de recours possible pour Leisureplan B.V.

La cour de Cassation par un arrêt en date du 9 octobre 2009, a pour l'essentiel confirmé la position prise par la Cour d'appel en juin 2007, mais a néanmoins considéré que l'arrêt de la Cour d'Appel n'était pas suffisamment motivé. Le contentieux est renvoyé devant ladite Cour d'Appel. A ce stade le Groupe CDA est dans l'attente de savoir si Leisureplan B.V., comme l'exige la procédure, va ré-enrôler ce contentieux, ou abandonner les poursuites. Comme antérieurement, Grévin & Cie estime que la réclamation présentée par Leisureplan B.V. n'est pas fondée.

Aucune évolution significative relative à cette procédure n'étant intervenue au cours de l'exercice, l'appréciation portée par le Groupe sur ce litige reste inchangée.

• Autres litiges

Dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe CDA est sujet à divers litiges ou contentieux dont la Société estime qu'ils n'entraîneront aucun coût significatif ou n'auront aucune incidence notable sur la situation financière, l'activité, le résultat ou le patrimoine du Groupe.

Les litiges, qui sont recensés périodiquement, ont fait l'objet d'une analyse par le management, lequel a estimé qu'en date de clôture ces litiges n'appelaient pas de dotations aux provisions complémentaires à celles déjà constatées.

Les provisions pour litiges sont décrites en détail au Chapitre III - Note 5.13. de l'Annexe aux comptes consolidés. Ces provisions sont réparties entre les risques courants correspondant aux litiges court terme et directement liés au cœur d'activité des sociétés du Groupe, et les risques non courants correspondant aux risques moyen terme et hors exploitation courante, notamment liés aux acquisitions qui en représentent l'essentiel. Aucun des risques sus mentionnés ne concerne directement la Compagnie des Alpes ni ne représente un montant de provision significatif à l'exception du contentieux relatif au Dolfinarium.

Sous réserve du contentieux relatif au Dolfinarium décrit ci-dessus, il n'existe pas, à la connaissance du Groupe, d'autre procédure gouvernementale, judiciaire et d'arbitrage (y compris toute procédure dont l'émetteur a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé), et y compris aucun litige ou arbitrage relatif à la validité ou à l'exécution des contrats de concession ou d'exploitation détenus par le Groupe, qui pourrait avoir ou a eu au cours des 12 derniers mois une incidence notable sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

6.3. Risques opérationnels

6.3.1. La baisse de fréquentation liée aux mauvaises conditions météorologiques

Le manque durable de neige constitue l'aléa le plus connu des exploitants de domaines skiables. La Compagnie des Alpes a tenu compte de ce risque dans le choix de ses implantations, toujours à une altitude suffisante pour bénéficier de conditions d'enneigement favorables sur le long terme. Les programmes d'enneigement de culture et de gestion de la qualité de la neige complètent cette stratégie. Bien que ne s'étant pas matérialisé depuis de nombreuses années, le risque d'un manque de neige grave pendant une saison ne peut cependant être totalement exclu.

La fréquentation des Parcs de loisirs de plein air peut être affectée par l'importance de la pluviosité. Le Groupe réduit ce risque par une politique commerciale adaptée (préventes datées par exemple) et en augmentant le nombre d'attractions couvertes. Les phénomènes de pluviosité en continu susceptibles d'affecter la fréquentation des principaux parcs durant le pic estival restent rares, mais leur éventuelle survenance pour les années à venir ne peut être exclue.

La diversité des activités du Groupe en termes de métiers et d'implantations géographiques réduit l'intensité des risques liés aux mauvaises conditions météorologiques.

6.3.2. L'environnement économique général

Les services proposés par le Groupe ne faisant pas partie des dépenses impératives, une situation économique morose peut devenir pour les clients une raison de différer leur venue sur les sites du Groupe, ou de diminuer leurs dépenses.

Le Groupe considère néanmoins qu'il est moins exposé aux risques de désaffection de la clientèle en cas de crise économique que d'autres opérateurs touristiques, notamment ceux spécialisés dans la vente de séjours associés à du voyage aérien.

L'offre des Domaines skiables s'adresse à des clientèles en provenance de nombreux pays plus ou moins affectés par la crise économique actuelle. Néanmoins, le profil de clientèle de cette catégorie de loisirs reste moins sensible aux tensions macro-économiques. Par ailleurs, compte tenu de la tendance de la clientèle à réserver ses séjours de plus en plus tardivement, les prévisions de fréquentation deviennent aussi plus aléatoires.

Par ailleurs, les activités des Parcs de loisirs, qui sont le fait de clientèles principalement régionales, peuvent représenter une offre de loisirs de substitution en cas de crise par rapport à des dépenses de vacances tradi-

tionnelles trop onéreuses. La politique commerciale du Groupe tient compte de cet environnement.

Pour faire face au risque éventuel de réduction de ses ventes du fait de l'évolution du contexte économique, le Groupe adapte sa politique de maîtrise de ses charges et d'engagement de ses investissements.

6.3.3. La situation du marché immobilier

Le Groupe a déjà anticipé un possible retournement du marché immobilier, l'essentiel des droits fonciers dont il disposait ayant été réalisé. Quelques poches foncières pourraient être exploitables mais de façon générale, les capacités de développement immobilier dans les stations de sports d'hiver sont désormais limitées, les stocks de droits à construire diminuant. Le Groupe a anticipé cet état de fait dans sa stratégie de développement de son activité dans les domaines skiables ; il continuera cependant chaque fois que cela sera possible de favoriser la réalisation d'opérations foncières permettant de susciter des projets de développement favorables aux perspectives des Domaines skiables dont il assure l'exploitation.

Par ailleurs, les stations de sports d'hiver français sont souvent confrontées à un phénomène de déqualification d'une partie du patrimoine locatif, et d'un transfert de certains lits du circuit professionnel vers la banalisation, ce qui peut avoir des incidences sur le remplissage et donc sur le chiffre d'affaires du Groupe. CDA entend être actrice des solutions pour traiter cette problématique. Elle a d'ailleurs sur cet exercice mis en place en partenariat avec un groupe d'investisseurs institutionnels un dispositif d'acquisition/commercialisation de ces lits dits froids. Ce projet de Foncière, décrit au paragraphe 5.4. du présent chapitre, a été déployé sur 5 des stations dont le domaine skiable est géré par le Groupe.

Concernant les Parcs de loisirs, les projets du Groupe de favoriser le développement immobilier autour de certains de ses parcs pourraient aussi se trouver affectés par une crise durable de l'investissement immobilier de type hôtelier. Le Groupe ne ralentit cependant pas ses efforts de recherche de partenaires pour de tels projets, de façon à être prêt à profiter de toute opportunité.

6.3.4. Les risques d'accident corporel

De par ses activités, le Groupe est exposé au risque que des clients ou des membres du personnel soient victimes d'accidents sur les sites du Groupe, notamment :

– lors de l'utilisation, de l'exploitation ou de la maintenance d'appareils de remontées mécaniques ou de manèges et installations pour parcs d'attractions ;
– liés à la conformité des produits mis à la disposition de la clientèle (ventes en boutiques, produits à caractère publicitaire ou promotionnel) ;
– de type sanitaire, liés notamment aux activités de restauration ou à l'entretien des cheptels.

La sécurité du public et du personnel est une préoccupation majeure pour l'ensemble des dirigeants et collaborateurs du Groupe. Le Groupe veille à ce que :

– les matériels utilisés soient conçus, fabriqués, installés, exploités et entretenus de façon à présenter, dans des conditions normales d'utilisation ou dans d'autres conditions raisonnablement prévisibles par le professionnel, la sécurité à laquelle on peut légitimement s'attendre et ne pas porter atteinte à la sécurité des personnes, dans le respect des normes en vigueur ;
– les produits, consommables et autres, soient conformes aux normes et règlements en vigueur.

Le Groupe a mis en place un réseau de responsables QSE (qualité-sécurité-environnement), chargés d'améliorer les processus de contrôle. Des plans de secours sont prévus en cas d'accident grave pour en limiter au maximum les conséquences, ainsi qu'un dispositif de gestion de crise.

6.3.5. Les risques d'indisponibilité des installations

Les sites du Groupe sont exposés aux risques tels qu'incendie, bris de machine, ou événements naturels.

Des mesures de prévention et de protection, de type à la fois technique et managérial sont mises en place. Les experts prévention des assureurs visitent régulièrement les sites du Groupe.

Le Groupe considère que les investissements nécessaires au maintien des installations en bon état de fonctionnement et à la sécurité constituent des priorités.

6.3.6. La défaillance de certains fournisseurs clés

Certaines ressources nécessaires aux activités du Groupe ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre d'acteurs limités. Ce sont par exemple les appareils de remontées mécaniques, et les systèmes de billetterie des Domaines skiables. Aucun risque de défaillance de ces fournisseurs n'est actuellement identifié. Cependant, le Groupe a engagé des actions visant à prévenir ce risque en réduisant sa dépendance technique et en diversifiant ses sources d'approvisionnement.

6.3.7. Risques liés aux systèmes informatiques

Le Groupe est dépendant de ses systèmes informatiques essentiellement dans les domaines financiers, administratifs et de billetterie.

C'est pourquoi le Groupe a engagé une démarche de renforcement des procédures de contrôle interne relatives à la gestion de ses systèmes d'information en référence à la norme ISO 27001, s'est doté d'un responsable de la sécurité des systèmes d'information et a mis en place des dispositifs permettant la continuité des activités en cas de défaillance.

6.3.8. Assurances - Couverture de risques

Le Groupe a souscrit auprès de compagnies d'assurance notoirement solvables des programmes d'assurance de responsabilité civile, de responsabilité civile des dirigeants de droit ou de fait et d'assurance dommages aux biens et perte d'exploitation consécutives.

Toutes les sociétés du Groupe détenues à plus de 50% ou pour lesquelles le Groupe a la charge d'assurance sont couvertes par ces programmes, le Futuroscope étant inclus depuis le 1er janvier 2012.

En complément de ces programmes Groupe, les sociétés du Groupe souscrivent des assurances obligatoires, comme la responsabilité civile pour les flottes de véhicules, ou d'autres couvertures spécifiques.

Assurance de responsabilité civile

Le contrat de responsabilité civile (RC), renouvelé le 1er octobre 2011 intègre les garanties RC exploitation, après livraison et professionnelle, et comprend les exclusions généralement admises sur le marché des assurances.

En dehors des risques de dommages corporels relatifs à la loi n°63-708, pour lesquels la couverture est illimitée, le contrat prévoit une couverture maximale de 100 M€ par sinistre et par an, avec application d'une franchise maximale de 5 K€. Les principales sous-limites concernent la faute inexcusable, la pollution accidentelle, la RC Maître d'ouvrage.

Un contrat de RC Environnement complète le dispositif.

Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives

Le contrat d'assurance Dommages aux biens, renouvelé le 1er octobre 2011, est un contrat de type « Tous Risques Sauf », comprenant les exclusions généralement admises sur le marché des assurances, et couvrant pour l'essentiel les risques incendie, événements naturels, bris de machine, ainsi que les pertes d'exploitation consécutives.

La garantie maximale est de 120 M€ par sinistre, avec une franchise dommage de 100 K€ (sauf 50 K€ pour certains sites, et 300 K€ pour la Compagnie du Mont-Blanc) et de 3 à 5 jours pour les pertes d'exploitation. Ce programme est réassuré à hauteur de 1 M€ par sinistre et 2 M€ par année, par Loisirs Ré, filiale à 100% du Groupe.

Chapitre III
Comptes consolidés

1. Bilan consolidé, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2013 65

2. Annexe aux comptes consolidés 69

1. Principes et méthodes comptables 69
2. Gestion des risques, estimations et jugements comptables 81
3. Organigramme du Groupe Compagnie des Alpes 83
4. Périmètre de consolidation 84
5. Informations sur le bilan consolidé 87
6. Informations sur le compte de résultat consolidé 100
7. Informations sur le tableau des flux de trésorerie 104
8. Autres informations 105

3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 107

1. Bilan consolidé, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2013

BILAN

ACTIF (en milliers d'euros)		30/09/2013	30/09/2012
	Notes		
Ecarts d'acquisition (goodwills)	*5.1*	291 950	303 350
Immobilisations incorporelles	*5.2*	83 607	87 159
Immobilisations corporelles	*5.3*	342 505	324 963
Immobilisations du domaine concédé	*5.3*	528 040	513 897
Participations dans des entreprises associées	*5.5*	66 009	61 618
Actifs financiers non courants	*5.6*	16 614	14 507
Impôts différés actifs	*5.15*	16 169	20 624
Actifs non courants		**1 344 894**	**1 326 118**
Stocks	*5.7*	23 071	25 467
Créances d'exploitation et autres	*5.8*	45 061	47 560
Autres créances	*5.9*	7 587	9 761
Impôts courants		3 314	1 324
Actifs financiers courants	*5.10*	575	760
Trésorerie et équivalents de trésorerie	*5.11*	34 576	32 549
Actifs courants		**114 184**	**117 421**
	TOTAL ACTIF	**1 459 078**	**1 443 539**

PASSIF (en milliers d'euros)		30/09/2013	30/09/2012
CAPITAUX PROPRES	*Notes*		
Capital	*5.12*	184 702	184 380
Primes	*5.12*	257 798	257 797
Réserves	*5.12*	251 184	267 351
Capitaux propres, part du Groupe		**693 684**	**709 528**
Intérêts minoritaires	*5.12*	52 612	68 637
Total des Capitaux propres		**746 296**	**778 165**
Provisions non courantes	*5.13*	38 597	35 133
Dettes financières non courantes	*5.14*	306 682	320 775
Impôts différés passifs	*5.15*	26 898	22 450
Passifs non courants		**372 177**	**378 358**
Provisions courantes	*5.13*	16 155	16 925
Dettes financières courantes	*5.14*	141 733	76 998
Dettes d'exploitation et autres dettes	*5.16*	181 242	183 947
Impôts courants		1 475	9 146
Passifs courants		**340 605**	**287 016**
	TOTAL PASSIF	**1 459 078**	**1 443 539**

ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE

(en milliers d'euros)		30/09/2013	30/09/2012
	Notes		
Chiffre d'affaires	*6.1*	**678 033**	**677 679**
Autres produits liés à l'activité		1 994	2 575
Variation de stocks, production stockée		5 731	1 677
Achats consommés		-94 723	-89 168
Services extérieurs		-129 924	-126 353
Impôts, taxes et versements assimilés		-33 818	-33 016
Charges de personnel, intéressement et participation		-242 118	-240 162
Autres charges d'exploitation		-32 472	-33 171
EXCEDENT BRUT OPERATIONNEL	*6.2*	**152 703**	**160 061**
Dotations aux amortissements et provisions		-102 885	-97 971
Autres produits et charges opérationnels		-488	-1 964
RESULTAT OPERATIONNEL	*6.2*	**49 330**	**60 126**
Coût de l'endettement brut		-14 531	-15 943
Produits et charges de trésorerie		301	1 106
COUT DE L'ENDETTEMENT NET	*6.3*	**-14 230**	**-14 837**
Autres produits et charges financiers	*6.3*	-681	27
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition		-20 300	-1 657
Charges d'impôt	*6.4*	-13 802	-12 911
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	*6.6*	3 705	2 238
RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES		**4 022**	**32 986**
Résultat net d'impôt des activités abandonnées		-3 749	
RESULTAT NET		**273**	**32 986**
Revenant aux actionnaires de la société		1 893	27 732
aux participations ne donnant pas le contrôle		-1 620	5 253
Résultat net part du Groupe, par action	*6.7*	0,08 €	1,15 €
Résultat net part du Groupe, dilué par action	*6.7*	0,08 €	1,14 €

ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL : AUTRES ÉLÉMENTS

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Autres éléments du Résultat Global (net de juste valeur)		
Actifs financiers disponibles à la vente	126	-62
Couvertures de flux de trésorerie	1 243	-183
Différences de conversion	-768	33
Incidence des opérations dans les mises en équivalence	75	-391
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	-431	63
Sous-Total éléments pouvant potentiellement être reclassés en résultat	**245**	**-540**
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel	124	-2 453
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	141	969
Sous-Total éléments non reclassables en résultat	**265**	**-1 484**
Bénéfice de la période	**273**	**32 985**
RESULTAT GLOBAL	**783**	**30 961**
Revenant aux actionnaires de la société	2 354	25 908
aux participations ne donnant pas le contrôle	-1 571	5 053

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)		30/09/2013	30/09/2012
	Notes		
Flux de trésorerie liés à l'exploitation des activités poursuivies	*7.1*	**137 061**	**151 806**
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles		-138 424	-122 616
Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles		2 296	3 611
Investissements industriels nets	*7.2*	**-136 128**	**-119 005**
Acquisition d'immobilisations financières et participations		-14 139	-215
Autres variations d'immobilisations financières		-1 081	3 443
Investissements financiers nets		**-15 220**	**3 228**
Flux de trésorerie liés aux investissements des activités poursuivies		**-151 348**	**-115 777**
Augmentation de capital de la CDA		0	0
Quote-Part des minoritaires sur augmentation de capital des filiales			
Variation du capital		**0**	**0**
Dividendes versés aux actionnaires de la CDA		-16 909	-20 500
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		-4 771	-6 044
Dividendes à payer		912	31
Variation des dettes financières			
Remboursement emprunts	*7.3*	-5 789	-3 503
Nouveaux emprunts		1 754	11 055
Intérêts financiers bruts versés		**-14 546**	**-16 057**
Variation des créances et dettes diverses		**1 995**	**-1 903**
Flux de trésorerie liés au financement des activités poursuivies		**-37 354**	**-36 921**
Incidence des autres mouvements		-242	36
Incidence des activités abandonnées et cédées	*9*	-1 749	0
Variation de la trésorerie durant la période		**-53 631**	**-857**
Trésorerie nette à l'ouverture		**-34 749**	**-33 892**
Trésorerie des activités destinées à être cédées			
Trésorerie nette à la clôture	*7.4*	**-88 380**	**-34 749**

CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes liées au capital social	Réserves consolidées	Résultat Part du Groupe	Réserves de «juste valeur»	Ecarts de conversion	Total capitaux propres
Situation au 30 septembre 2011	**184 114**	**257 797**	**231 714**	**30 685**	**-1 315**	**371**	**703 366**
Augmentation de capital CDA	266		-266				0
Affectation du résultat de l'exercice précédent			30 685	-30 685			0
Distribution de dividendes			-20 500				-20 500
Résultat part du groupe de la période				27 732			27 732
Autres variations			-935		-168	33	-1 070
Situation au 30 septembre 2012	**184 380**	**257 797**	**240 698**	**27 732**	**-1 483**	**404**	**709 528**
Augmentation de capital CDA	323		-323				
Affectation du résultat de l'exercice précédent			27 732	-27 732			
Distribution de dividendes			-16 909				-16 909
Résultat part du groupe de la période				1 893			1 893
Autres variations			-963		903	-768	-828
Situation au 30 septembre 2013	**184 703**	**257 797**	**250 235**	**1 893**	**-580**	**-364**	**693 684**

Au 30 septembre 2013, le capital social est composé de 24 231 022 actions (24 188 697 au 30 septembre 2012).

CAPITAUX PROPRES PART DES MINORITAIRES

(en milliers d'euros)	Réserves consolidées	Résultat de la période	Total capitaux propres
Situation au 30 septembre 2011	**63 143**	**6 916**	**70 059**
Affectation du résultat de l'exercice précédent	6 916	-6 916	0
Distribution de dividendes aux minoritaires des filiales	-6 044		-6 044
Part des minoritaires dans le résultat		5 253	5 253
Autres variations	-631		-631
Situation au 30 septembre 2012	**63 384**	**5 253**	**68 637**
Affectation du résultat de l'exercice précédent	5 253	-5 253	0
Distribution de dividendes aux minoritaires des filiales	-4 771		-4 771
Part des minoritaires dans le résultat		-1 620	-1 620
Autres variations [1]	-9 634		-9 634
Situation au 30 septembre 2013	**54 232**	**-1 620**	**52 612**

[1] le poste «Autres variations» prend en compte le rachat partiel des minoritaires dans notre filiale Deux Alpes Invest (société holding de la station des Deux Alpes)

2. Annexe aux comptes consolidés

Présentation du Groupe

Le Groupe Compagnie des Alpes a pour activité principale la gestion d'équipements de loisirs. Il opère principalement dans les métiers de l'exploitation de Domaines skiables et de l'exploitation de Parcs de loisirs. La société mère du Groupe est la Compagnie des Alpes, dont le siège social est situé 89, rue Escudier à Boulogne-Billancourt (92100).

Les états financiers consolidés de l'exercice 2012/2013 ont été arrêtés le 18 décembre 2013 par le Conseil d'administration, qui en a autorisé la publication. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

1. Principes et méthodes comptables

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à toutes les périodes présentées.

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes comptables internationales, les comptes consolidés annuels au 30 septembre 2013 du Groupe Compagnie des Alpes ont été établis conformément au référentiel de normes internationales d'information financière (IAS/IFRS) tel qu'en vigueur dans l'Union Européenne à la date du 30 septembre 2013, conformément aux normes IFRS publiées par l'IASB à cette date.

Le Groupe Compagnie des Alpes a ainsi préparé ses comptes annuels au 30 septembre 2013 sur la base des principes de présentation, de reconnaissance et d'évaluation des normes IAS/IFRS et interprétations de l'IFRIC telles qu'elles étaient applicables à la date de préparation des comptes. Ils comprennent à titre comparatif des données relatives à l'exercice clos le 30 septembre 2012, retraités selon les mêmes principes.

Les états financiers ont été préparés en application de la convention du coût historique, sauf en ce qui concerne la réévaluation des actifs et passifs financiers (y compris instruments dérivés), qui ont été évalués à leur juste valeur.

Le Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE), en vigueur depuis le 1er janvier 2013, a été évalué et comptabilisé dans les comptes de chaque société du Groupe entrant dans le champ d'application de la loi. Le montant du Crédit d'impôt vient en déduction des charges de personnel et se trouve donc inclus dans l'Excédent Brut d'Exploitation (EBO).

L'amendement à IAS 1 : « présentation des autres éléments du résultat global » pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2012 a été pris en compte. Il s'agit de la présentation en deux sous-catégories des éléments classés en « Autres éléments du résultat global » :

- éléments qui peuvent potentiellement être reclassés en résultat
- éléments qui ne sont pas reclassables en résultat

L'effet impôt a été présenté séparément pour chacune des catégories. Cette présentation n'a aucun impact financier et ne modifie en rien le résultat ; elle a pour effet d'améliorer l'information sur la constitution du résultat global actuel.

Les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables aux périodes ouvertes à compter du 1er janvier 2013 et qui n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe, concernent :

- IFRS 10-11-12 sur les états consolidés et les nouvelles définitions du contrôle, les accords conjoints et le renforcement des informations à fournir, ainsi que la norme IAS 28 révisée « participation dans des entreprises associées et des coentreprises » qui a été amendée simultanément. Le Groupe n'ayant pas de société intégrée selon la méthode « proportionnelle », la nouvelle réglementation ne devrait avoir aucune incidence dans ses comptes consolidés.
- IFRS 13 qui vise à créer un corps unique de dispositions sur la détermination de la juste valeur et applicable à compter des exercices ouverts à compter du 1er janvier 2013. Le Groupe CDA valorise ces actifs au coût d'acquisition et applique la juste valeur pour les acquisitions incluses dans les regroupements d'entreprise. Pas d'application immédiate prévue pour le Groupe.
- IAS 19 révisée « avantages du personnel » déjà appliquée par le Groupe.
- Amendement à IAS 12 sur les impôts différés liés à des actifs réévalués non amortissables. Le Groupe CDA applique le modèle du coût historique pour l'ensemble des immobilisations et n'est donc pas concerné par cet amendement.

1.1. Méthodes de consolidation

Filiales

Les filiales sont toutes les entités (y compris les entités ad hoc) pour lesquelles le Groupe a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles, pouvoir s'accompagnant généralement de la détention de plus de la moitié des droits de vote (soit directement, soit au travers d'un pacte d'actionnaires). Les droits de vote potentiels sont pris en compte lors de l'évaluation du contrôle

exercé par le Groupe sur une autre entité lorsqu'ils découlent d'instruments susceptibles d'être exercés ou convertis au moment de cette évaluation. Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle le contrôle cesse d'être exercé.

La méthode de l'acquisition est utilisée pour comptabiliser l'acquisition de filiales par le Groupe. Le coût d'une acquisition correspond à la juste valeur des actifs remis, des instruments de capitaux propres émis et des passifs encourus ou assumés à la date de l'échange. Les actifs identifiables acquis, les passifs identifiables et les passifs éventuels assumés lors d'un regroupement d'entreprises sont initialement évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, et ceci quel que soit le montant des intérêts minoritaires. L'excédent du coût d'acquisition sur la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets identifiables acquis est comptabilisé en tant qu'écart d'acquisition (*goodwill*) - (cf. note 1.5). Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart est comptabilisé directement en compte de résultat.

Les transactions intra groupe, les soldes et les profits latents sur les opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés. Les pertes latentes sont également éliminées pour les actifs cédés et elles sont considérées comme un indicateur de perte de valeur. Les méthodes comptables des filiales ont été alignées sur celles du Groupe.

Transactions avec les intérêts minoritaires

Cessions

Les variations de pourcentage d'intérêt dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle sont comptabilisées comme des transactions de capitaux propres (c'est-à-dire des transactions avec d'autres actionnaires agissant en tant que tels). La valeur comptable des intérêts part du Groupe et des intérêts non contrôlés est ajustée en conséquence.

Toute cession qui entraîne une perte de contrôle exclusif, du contrôle conjoint, d'influence notable ou une dilution, donnera lieu à un résultat de cession.

Acquisitions

Les acquisitions complémentaires dans un contexte de contrôle exclusif ne se traduisent pas par la comptabilisation d'un écart d'acquisition complémentaire mais sont imputées sur les capitaux propres.

Lorsqu'une acquisition complémentaire conduit au maintien du contrôle conjoint ou de l'influence notable, elle donne lieu à la comptabilisation d'un écart d'acquisition complémentaire.

Lorsqu'une acquisition complémentaire des titres classés précédemment en titres destinés à la vente conduit à une première consolidation, quelle que soit la méthode, les titres antérieurement détenus sont réévalués par contrepartie du compte de résultat.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont toutes les entités dont le Groupe ne détient pas le contrôle, mais sur lesquelles il exerce une influence notable qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20% et 50% des droits de vote. Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition. La participation du Groupe dans les entreprises associées comprend le *goodwill* (net de tout cumul de perte de valeur) identifié lors de l'acquisition (cf. note 1.5).

La quote-part du Groupe dans le résultat net des entreprises associées postérieurement à l'acquisition est comptabilisée en résultat consolidé et sa quote-part dans les variations de capitaux propres (sans impact sur le résultat) postérieurement à l'acquisition est comptabilisée directement en capitaux propres. La valeur comptable de la participation est ajustée du montant cumulé des variations postérieures à l'acquisition. Lorsque la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée est supérieure ou égale à sa participation dans cette entreprise, y compris toute créance non garantie, le Groupe ne comptabilise pas de pertes additionnelles, sauf s'il a encouru une obligation ou effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Les profits latents sur les transactions entre le Groupe et ses entreprises associées sont éliminés en proportion de la participation du Groupe dans ces entreprises. Les pertes latentes sont également éliminées, à moins qu'en cas d'actif cédé la transaction n'indique une perte de valeur. Les méthodes comptables des entreprises associées ont été modifiées lorsque nécessaire afin d'être alignées sur celles adoptées par le Groupe.

La liste des sociétés consolidées figure en note 4.2.

1.2. Arrêté des comptes des sociétés consolidées

Les comptes consolidés couvrent une période de 12 mois, du 1er octobre 2012 au 30 septembre 2013 pour toutes les sociétés, à l'exception du Groupe Compagnie du Mont-Blanc consolidé par mise en équivalence sur la période du 1er septembre 2012 au 31 août 2013.

Les filiales dont la date de clôture n'est pas le 30 septembre préparent des arrêtés spécifiques pour CDA. Si la clôture de la filiale est antérieure de moins de 3 mois par rapport à celle du Groupe, les comptes de cette dernière sont ajustés en cas d'évènements ou de transactions

significatives intervenant entre la date de clôture de la filiale et la date de clôture du Groupe.

1.3. Conversion des états financiers et des transactions exprimés en devises

Les comptes de toutes les entités du Groupe (dont aucune n'exerce ses activités dans une économie hyperinflationniste) dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation (euro), sont convertis dans la monnaie de présentation, selon les modalités suivantes :

- les éléments d'actif et passif sont convertis aux cours de clôture à la date de chaque bilan,
- les produits et les charges de chaque compte de résultat sont convertis aux taux de change moyens annuels (sauf si cette moyenne n'est pas représentative de l'effet cumulé des taux en vigueur aux dates de transactions, auquel cas les produits et les charges sont convertis aux taux en vigueur aux dates des transactions),
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger et d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements sont imputés aux capitaux propres lors de la consolidation.

Lorsqu'une activité étrangère est cédée, ces différences de conversion initialement reconnues en capitaux propres sont comptabilisées au compte de résultat dans les pertes et les profits de cession.

L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger sont traités comme des actifs et des passifs de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture.

Les transactions libellées en monnaie étrangère sont converties dans la monnaie fonctionnelle en utilisant les taux de change en vigueur aux dates de transaction. Les pertes et profits de change découlant du dénouement de ces transactions et ceux découlant de la conversion aux taux en vigueur à la date de clôture, des actifs et passifs monétaires libellés en devises, sont comptabilisés en résultat, sauf lorsqu'ils sont imputés directement en capitaux propres (soit au titre de couvertures de flux de trésorerie, soit au titre de couverture d'un investissement net dans une entité étrangère).

1.4. Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique les normes révisées IFRS 3 – regroupement d'entreprises – et IAS 27 – Etats financiers consolidés et dividendes –.

En application de cette méthode, le Groupe comptabilise à leur juste valeur à la date de prise de contrôle les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables à cette date.

Le coût d'acquisition correspond à la juste valeur, à la date de l'échange, des actifs remis, des passifs encourus et/ou des instruments de capitaux propres émis en échange du contrôle de l'entité acquise.

Les frais relatifs à un regroupement d'entreprise ne font pas partie de la juste valeur échangée. Ils sont donc comptabilisés en charges et non plus intégrés dans le coût d'acquisition des titres.

Lorsque l'accord de regroupement d'entreprises prévoit un ajustement du prix d'achat dépendant d'évènements futurs, le Groupe inclut le montant de cet ajustement dans le coût du regroupement d'entreprises à la date d'acquisition si cet ajustement est probable et peut être Mesuré de manière fiable.

Dans le cadre de regroupements de sociétés détentrices de contrats de concession, une analyse et une valorisation de la juste valeur de ces contrats sont effectuées en fonction du taux de rentabilité attendu sur la fin du contrat de concession. L'écart de rentabilité de ce contrat, par rapport à la moyenne du Groupe, est activé et amorti sur la durée restante du contrat.

Le Groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la comptabilisation du regroupement d'entreprises considéré. Toute modification du prix d'acquisition, effectuée en dehors du délai d'affectation, a pour contrepartie le résultat sans modification du coût d'acquisition ou du *goodwill*.

1.5. Ecart d'acquisition (*goodwill*)

Les écarts d'acquisition représentent l'excédent du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale/entreprise associée à la date d'acquisition. L'écart d'acquisition lié à l'acquisition de filiales est présenté sur une ligne distincte. L'écart d'acquisition se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans les « participations dans les entreprises associées ». L'écart d'acquisition comptabilisé séparément est soumis à un test annuel de dépréciation et est comptabilisé à son coût, déduction faite du cumul des pertes de valeur. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition sont irréversibles. Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte de la valeur comptable de l'écart d'acquisition de l'entité cédée.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie aux fins de réalisation des tests de dépréciation (cf. note 1.10).

La version révisée d'IFRS 3 introduit une novation majeure puisque l'acquéreur a désormais le choix entre

deux options pour l'évaluation des intérêts non assortis de contrôle (intérêts minoritaires) et donc pour l'évaluation de la valeur d'entrée d'ensemble de la cible :

- Option 1 : évaluation des intérêts non assortis de contrôle (minoritaires) à leur juste valeur, y compris le *goodwill* attaché à leurs titres (méthode du « *goodwill* complet ») ; la cible est alors comptabilisée à sa « juste valeur totale », égale à la somme de la juste valeur de la part acquise par le Groupe et de la juste valeur des intérêts minoritaires subsistant après la prise de contrôle ;
- Option 2 : évaluation des intérêts non assortis de contrôle (minoritaires) à leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables, à l'exclusion de tout *goodwill* (méthode du « *goodwill* partiel », requise par la norme IFRS 3 actuelle).

Le choix se fait opération par opération.

Pour information, le Groupe a opté pour le « *goodwill* partiel » pour ses dernières acquisitions et prises de contrôle (Parc du Futuroscope en 2011 et Deux Alpes Loisirs en 2010).

1.6. Immobilisations incorporelles

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelle.

Lorsque le Groupe a valorisé des marques ou enseignes, après analyse, ces dernières ont été considérées à durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel (cf. note 1.10). Elles sont comptabilisées sur la base de travaux d'experts indépendants, fondés sur des critères propres au secteur d'activité (généralement valorisées selon une approche multicritères tenant compte à la fois de leur notoriété et de la rentabilité qu'elles génèrent), permettant leur suivi ultérieur.

Les actifs incorporels et autres droits d'utilisation d'actifs dont la pérennité est directement liée à l'existence d'un contrat de concession ou de bail sont amortis jusqu'à la date d'expiration des contrats. Il s'agit en particulier :

- des droits incorporels représentatifs de l'exploitation des remontées mécaniques de ADS (Les Arcs/Peisey), SEVABEL (Les Menuires), SCV Domaines Skiables (Serre Chevalier), DSG (Flaine), STVI (Val d'Isère) et DAL (Les Deux Alpes),
- de la concession d'utilisation de l'échangeur autoroutier ouvrant l'accès au Parc Astérix,
- et du droit d'utilisation de la marque « Futuroscope ».

Ces immobilisations sont amorties pour l'essentiel de façon linéaire.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes correspondant à leur durée d'utilité prévue.

1.7. Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition et à leur coût de revient diminué des amortissements et des pertes de valeur. Le coût historique comprend tous les coûts directement attribuables à l'acquisition des actifs concernés.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au prix de revient. L'amortissement de ces actifs commence lorsque les actifs sont mis en service. Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité estimée comme suit :

	Durées
Constructions	*20 à 30 ans*
Aménagements	*10 à 20 ans*
Remontées mécaniques	*15 à 30 ans*
Travaux de pistes	*40 ans*
Attractions	*10 à 40 ans*
Installations techniques (autres que les remontées mécaniques et les attractions)	*5 à 40 ans*
Autres immobilisations corporelles (y compris décors à thème et personnages du Musée Grévin)	*3 à 10 ans*

Les fourchettes constatées sur les durées d'amortissement résultent de la diversité des immobilisations concernées. Les durées minima concernent les composants à remplacer plus rapidement (ex. : décors sur les différents types d'attractions), les durées maxima s'appliquent aux infrastructures.

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont revues et, le cas échéant, ajustées à chaque clôture. Une harmonisation des durées (à matériel comparable) est effectuée sur l'ensemble du Groupe.

Conformément à la norme IAS 36, lorsque des évènements ou modifications d'environnement des marchés ou des élé-

ments internes indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations, celles-ci font l'objet d'un test de dépréciation (impairment test). Les subventions pour investissements sont portées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues.

1.8. Contrats de location

Un contrat de location-financement a pour effet de transférer au preneur l'essentiel des avantages et des risques inhérents à la propriété d'un bien, que la propriété soit ou non finalement transférée.

Les indicateurs utilisés pour classer des contrats comme location-financement sont :

- le transfert réel de la propriété du bien à terme,
- l'existence d'une option d'achat au terme à un prix suffisamment inférieur à la juste valeur,
- la durée du contrat couvrant la durée de vie économique,
- la valeur actualisée des paiements futurs par rapport à la juste valeur,
- la spécificité des actifs loués les rendant impropres à un autre usage que celui fait par le preneur.

Les contrats de location-financement font l'objet d'un retraitement pour tous les contrats dont la valeur d'origine est supérieure à 3 M€.

Ce retraitement répond aux objectifs suivants :

- faire apparaître au bilan les immobilisations financées par crédit-bail et l'endettement correspondant,
- comptabiliser, en conséquence, des dotations aux amortissements sur ces immobilisations et des charges financières sur l'endettement correspondant, en lieu et place des redevances de crédit-bail.

La durée d'amortissement correspond à celle des biens de même nature acquis par la Société.

Les contrats de location en vertu desquels une partie importante des risques et des avantages inhérents à la propriété est conservée par le bailleur sont classés en contrats de location simple. Les paiements au titre des contrats de location simple (nets des avantages obtenus du bailleur) sont comptabilisés en charges au compte de résultat de façon linéaire sur la durée du contrat.

1.9. Concessions

La Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe, notamment dans l'exploitation de domaines skiables. En France, l'exploitation des domaines skiables est organisée dans le cadre juridique de la Loi Montagne du 9 janvier 1985 relative au développement et à la protection de la montagne. Ces domaines font pour l'essentiel l'objet de contrats de concession entre les filiales de CDA et les collectivités locales.

L'exploitant est titulaire d'un contrat conclu avec une commune ou un groupement de communes. Ces contrats définissent les relations entre le concédant et le concessionnaire sur l'ensemble des options d'exploitation du domaine (investissements, politiques commerciale et tarifaire, risques juridiques, etc.). A ce titre, il a la charge de réaliser, en cours de concession, les investissements nécessaires dans le but de maintenir les exploitations en bon état de fonctionnement et de Mettre en œuvre sa politique commerciale et tarifaire. En contrepartie, le concessionnaire est autorisé à percevoir auprès des usagers, sur la base d'une grille tarifaire publique, le produit de la vente des titres de transport de remontées mécaniques.

L'une des interprétations des normes IFRS (IFRIC 12) vise le traitement des contrats de concession dans lesquels le concessionnaire construit ou améliore une infrastructure servant à fournir un service public, et exploite et entretient cette infrastructure pendant une période déterminée.

Cette interprétation aurait pu être applicable pour la 1ère fois pour le Groupe Compagnie des Alpes à partir de l'exercice ouvert au 1er octobre 2009. Toutefois, au regard des caractéristiques de ses contrats et de la nature des services fournis, le Groupe Compagnie des Alpes considère qu'IFRIC 12 n'est pas applicable à ses activités dans les Domaines skiables.

Après échange avec CDA, l'AMF a considéré que les critères énoncés par l'article 5 de l'interprétation de la norme IFRIC 12 n'étaient pas remplis et que, par conséquent, ladite norme n'était pas applicable aux Domaines skiables exploités par la Compagnie des Alpes dans le cadre d'une délégation de service public.

Le Groupe CDA comptabilise en conséquence les actifs liés aux concessions de remontées mécaniques sur une ligne distincte du poste « immobilisations corporelles ». Ils sont décomposés et amortis en application d'IAS 16.

Dans les cas particuliers où le Groupe, lors de la reprise d'un domaine, paye un droit d'entrée à la commune, ce bien est comptabilisé en immobilisation incorporelle et amorti sur la durée de la concession.

Domaines skiables

L'exploitation des Domaines skiables français s'effectue dans le cadre de contrats de concession. Les immobilisations corporelles sont classées en deux catégories : les biens en concession et les biens propres (cf. Note 5.3).

Les biens mis en concession sont :

- les biens apportés par le concédant et qui doivent lui revenir en fin de concession,

- les biens apportés par le concessionnaire et qui devront être remis à la disposition du concédant en fin de concession (généralement contre une indemnisation du concessionnaire).

Les apports gratuits du concédant ainsi que les biens en affermage ne sont pas comptabilisés dans le bilan du Groupe. Les travaux d'entretien périodiques relatifs à ces installations sont provisionnés au passif (Provisions pour Gros Entretien). Les autres biens de la société, non liés à la concession, et qui ne répondent pas à ces critères, sont classés en biens propres.

Parcs de loisirs

Les immobilisations corporelles des sociétés exploitant des Parcs de loisirs sont des biens propres.

1.9.1. Domaines skiables

Les principaux contrats de concession des sociétés intégrées du Groupe se résument comme suit :

• Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) – Tignes :

Concession accordée par la commune de Tignes initialement pour la période du 5 septembre 1988 au 30 septembre 2016 (28 ans) et prolongée de 10 ans en 1998/1999 jusqu'au 31 mai 2026.

• Société d'Aménagement de la Station de La Plagne (SAP) – La Plagne :

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de la Grande Plagne (SIGP), initialement pour la période du 15 décembre 1987 au 10 juin 2017 (30 ans) et prolongée de 10 ans en 1998/1999 jusqu'au 10 juin 2027.

• ADS – Les Arcs-Peisey Vallandry :

Concession accordée par la commune de Bourg-Saint-Maurice pour la période du 1er juin 1990 au 31 mai 2020 (30 ans) ; sa prolongation de 10 ans est en cours de signature.

Concession accordée par la commune de Villaroger pour la période du 1er juin 1998 au 31 mai 2020,

Concession accordée par la commune de Peisey-Nancroix pour la période du 1er janvier 1997 au 31 mai 2020.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal à Vocation Multiple (SIVOM) de Landry-Peisey-Nancroix pour la période du 18 octobre 1989 au 30 octobre 2019 (30 ans).

• Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (Sevabel) – Les Menuires :

Concession pour l'exploitation du domaine skiable de Saint-Martin-de-Belleville, accordée par la commune de Saint-Martin-de-Belleville initialement pour la période du 1er décembre 1990 au 1er octobre 2017 (27 ans) et prolongée le 16 mai 2001 de 4 ans jusqu'au 31 mai 2021,

Concession pour l'exploitation du domaine skiable des Menuires, accordée par le Syndicat Mixte pour l'Aménagement de Belleville (SYMAB) initialement pour la période du 1er décembre 1990 au 1er octobre 2017 (27 ans) et prolongée le 11 août 2000 de 4 ans jusqu'au 31 mai 2021.

• Méribel Alpina :

Concessions accordées respectivement par la commune des Allues pour la période du 18 décembre 1989 au 17 décembre 2019 (30 ans) et par celle de Brides-les-Bains pour la période du 30 juin 1992 au 17 décembre 2019 (27 ans).

• Domaine Skiable de Flaine (DSF) – Flaine / Grand Massif :

Concession accordée par le département de Haute-Savoie pour la période du 9 janvier 1989 au 8 janvier 2019 (30 ans) pour les investissements réalisés jusqu'au 28 avril 1999,

Concession pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes accordée par la commune de Magland pour la période du 4 juillet 2000 au 30 avril 2025 (25 ans),

Concession pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes accordées par la commune d'Arâches-la-Frasse sur la partie de son territoire concernant Flaine pour la période du 8 juillet 2004 au 30 avril 2029 (25 ans).

• Domaine Skiable du Giffre (DSG) – Samoëns – Sixt – Morillon / Grand Massif :

Affermage avec la commune de Morillon pour la période du 1er décembre 1985 au 30 novembre 2015 (30 ans) pour les installations en service au 31 mai 2000,

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Morillon pour la période du 8 juin 2000 au 30 avril 2025 (25 ans),

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Samoëns pour la période du 1er septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans),

Affermage avec la commune de Sixt Fer à Cheval pour la période du 1er octobre 1993 au 30 septembre 2011

(18 ans) pour les installations en service au 31 mai 2001, prorogé jusqu'en 2013 pour permettre l'exploitation pendant le processus de définition d'un nouveau régime juridique. En 2013, signature d'une prolongation d'affermage d'une durée de 5 ans. A l'issue de cette période, si la liaison Sixt-Flaine est mise en œuvre, possibilité de signature d'une convention de 40 ans. Sinon, au choix du concédant, résiliation de la convention ou création d'une convention de 12 ans.

• SCV Domaines Skiables – Serre Chevalier :

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1er décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de Gestion et d'Exploitation des Domaines d'hiver et d'été de Serre Chevalier 1400-1500 (SIGED) pour la période du 1er novembre 1998 au 31 octobre 2018 (20 ans) pour l'exploitation du service des pistes et des remontées mécaniques,

Affermage accordé par la commune de Briançon pour la période du 1er novembre 1998 au 31 octobre 2006 (8 ans) pour la gestion du domaine skiable du Prorel. A l'issue d'une procédure de délégation de service public, SCSD a été retenue en date du 15 décembre 2006 pour l'exploitation et la gestion du massif du Prorel jusqu'au 31 décembre 2034.

• Société des Téléphériques de Val d'Isère (STVI) – Val d'Isère :

Concession accordée en mai 1982 par la Commune de Val d'Isère initialement pour une période de 30 ans, prorogée de 8 ans en 1991 jusqu'au 20 juillet 2020, puis de 10 ans en 2012 jusqu'au 20 juillet 2030 [1]

Concession accordée en septembre 1970 par la Commune de Bonneval s/Arc initialement pour une période de 30 ans, prorogée de 18 ans en 1994 jusqu'au 16 décembre 2019.

• Deux Alpes Loisirs (DAL) – Les Deux Alpes :

Diverses conventions de concession ont été signées avec la commune de Mont-de-Lans entre 1961 et 1984. La dernière convention, datée du 21 juin 1993, accorde une concession de 30 ans à DAL.

Concession accordée initialement le 8 février 1978 par la commune de Venosc. Une nouvelle convention, pour une durée de 30 ans, a été signée le 17 septembre 1994.

Après une convention initiale de 1974, la commune de Saint Christophe-en-Oisans a accordé une nouvelle concession d'exploitation de 30 ans à dater du 21 septembre 1993.

1. A noter que cet avenant fait l'objet d'un recours en annulation.

Les contrats des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

• Compagnie du Mont-Blanc (CMB) – Chamonix

Le Conseil d'administration de CMB, réuni le 13 novembre 2013, a autorisé son Président-Directeur général à signer le projet de contrat d'une durée de 40 ans constituant l'offre définitive de CMB en réponse à l'appel d'offres de la nouvelle Délégation de Service Public des domaines skiables de Chamonix. Le Conseil municipal s'est réuni le 4 décembre 2013 pour autoriser son maire à signer le contrat. Ce nouveau contrat prend effet à dater du 5 décembre 2013 pour se terminer le 4 décembre 2053.

Par ailleurs, la Délégation de Service Public de l'Aiguille du Midi a été prolongée de 10 ans, à échéance du 31 décembre 2028.

Pour l'exploitation du Tramway du Mont-Blanc et du Train du Montenvers, concessions accordées par le département de Haute-Savoie respectivement en 1988 et en 1993 pour une durée de 30 ans jusqu'au 31 décembre 2018 et 31 décembre 2023,

Pour l'exploitation des Houches/Saint-Gervais (au travers de sa filiale LHSG, à 72,5%) pour une période de 30 ans du 1er décembre 2011 au 30 novembre 2041.

• Société d'Exploitation des Remontées Mécaniques de Morzine Avoriaz (SERMA) – Morzine/Avoriaz :

La société exploite une concession accordée par la Commune de Morzine à échéance du 13 juin 2032 et une concession accordée par la Commune de Montriond à échéance du 30 juin 2022.

• Domaine Skiable de Valmorel (DSV) - Valmorel :

La société exploite une concession accordée par la Communauté de Communes de la Vallée d'Aigueblanche à échéance du 2 juin 2023.

• Domaine Skiable de La Rosière (DSR) – La Rosière :

La société exploite une concession accordée par la Commune de La Rosière à échéance du 11 décembre 2032.

En vertu de ces contrats, les sociétés d'exploitation supportent, selon les cas, soit une redevance de concession, soit une taxe communale et départementale dite « taxe Loi Montagne », soit les deux. Ces redevances et taxes sont assises sur le chiffre d'affaires remontées mécaniques et sont calculées selon un pourcentage propre à chaque contrat.

Par exception dans le Groupe CDA, les communes de Saint-Martin de Belleville, Val d'Isère et Tignes ont conservé le service des pistes pour lequel la SEVABEL, STVI et STGM versent une redevance spécifique.

Conditions de retour aux concédants

A l'échéance des contrats de concession, il est prévu, en général, que les biens en concession acquis par le concessionnaire seront repris par le concédant contre une indemnité. Cette indemnité fait référence à différents modes d'évaluation définis par les contrats. Elle est, au minimum, égale à leur valeur nette comptable.

Par ailleurs, les contrats de concession peuvent prévoir des clauses de résiliation anticipée dans certaines conditions particulières (évènement de force majeure, motif d'intérêt général ou faute grave). Dans ces cas, le concessionnaire a droit à une indemnité sur les investissements non amortis. Il a droit également, dès que le préjudice est établi, à une indemnisation de son manque à gagner en cas de résiliation pour motif d'intérêt général.

Concessions d'aménagement

- ADS et la SAP détiennent des concessions d'aménagement foncier accordées respectivement par la commune de Bourg-Saint-Maurice et par le Syndicat Intercommunal de la Grande Plagne ;
- la SEVABEL détient, par l'intermédiaire de sa filiale à 99,9%, SCIVABEL, la concession d'aménagement de la ZAC de Reberty aux Menuires ;
- DSF est par ailleurs propriétaire dans le Grand Massif, avec sa filiale à 99,99% la Société d'Aménagement Arve-Giffre (SAG), de terrains à Flaine. Ce foncier est géré dans le cadre d'une convention d'aménagement touristique accordée par le Syndicat Intercommunal de Flaine.

Les coûts d'aménagement prévisionnels sont comptabilisés au prorata des droits à construire vendus dès la signature de l'acte de vente.

Certaines sociétés du Groupe CDA (STGM, ADS, SAP, SCV et DSG) ont encore à leur charge des redevances d'affermage sur des remontées mécaniques apportées par les concédants. Cependant, ce régime tend à disparaître au profit de la concession. En effet, les exploitants remplacent à leurs frais les installations affermées devenues obsolètes ; ces nouvelles installations entrent dans le régime de la concession.

1.9.2. Parcs de loisirs

Concession pour l'échangeur autoroutier d'accès au Parc Astérix

Le Parc Astérix dispose depuis l'Autoroute A1 d'un échangeur privé donnant accès au Parc : cette concession a été accordée par la SANEF (société concessionnaire de l'Autoroute A1) pour une durée de 99 ans (de 1987 à 2086).

Ce droit d'utilisation est comptabilisé dans les immobilisations incorporelles de la société Grévin & Cie (cf. note 5.2) qui verse par ailleurs à la SANEF une redevance par véhicule et par passage. Cette redevance correspond au péage autoroutier non acquitté par les véhicules qui empruntent l'échangeur.

Contrat de licence avec les Éditions Albert-René (Éditeur de la bande dessinée « Astérix »)

En 1986, un contrat de licence est signé avec les Éditions Albert-René pour la durée légale de protection des droits d'auteur, soit 70 ans après le décès du dernier auteur survivant.

Ce contrat garantit à Grévin & Cie les droits d'exploitation des personnages de la bande dessinée et de son univers à l'intérieur de parcs à thème, tant en France qu'à l'international.

Un avenant signé en mars 1996 fixe le taux de la redevance à 3% du chiffre d'affaires hors taxes du Parc Astérix avec un minimum forfaitaire de 1,7 M€.

1.10. Valeur recouvrable des immobilisations

La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. Selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie ou groupes d'UGT qui correspondent à chaque site ou groupe de sites (Parcs de loisirs ou Domaines skiables).

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Dans le cadre des activités du Groupe, l'UGT correspond à un site ou un groupe de sites lorsque ceux-ci sont gérés de manière commune (ex. : ensemble de sites utilisant la marque Walibi) ou à un domaine skiable.

Pour les UGT exploitées dans le cadre de contrats de concession (Domaines skiables) ou de contrats de location (Parcs de loisirs), le Groupe CDA gère ces contrats dans une optique de continuité d'exploitation (tant au niveau de la gestion du site qu'au niveau des investissements pour maintenir/accroître son attractivité).

Le Groupe n'a jamais été confronté à une situation dans laquelle une société titulaire d'une concession (Domaines skiables) ou d'un contrat de location (Parcs de loisirs) a cessé l'exploitation en raison d'une échéance contractuelle. En conséquence, le Groupe a choisi d'évaluer ses UGT dans une optique de poursuite de ses activités au-

delà de la date de fin de concession, compte-tenu de prolongations déjà obtenues dans le passé.

Le test d'évaluation est effectué au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisition, aux marques et enseignes). Il est réalisé par UGT ou ensemble d'UGT (cf. note 5.1).

La méthode d'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations dans le cadre des tests de dépréciation des immobilisations corporelles et des écarts d'acquisition est réalisée sur la base d'une évaluation par référence à des flux futurs de trésorerie nets, sur une durée maximale de cinq ans, actualisés avec prise en compte d'une valeur terminale basée sur une projection à l'infini des flux futurs normatifs générés par l'actif valorisé.

Si ces évaluations conduisent à une dépréciation, la dépréciation comptabilisée est basée sur la meilleure des deux évaluations calculées. La dépréciation est constatée dans le poste « Perte de valeur sur écarts d'acquisition » du compte de résultat.

Conformément à la norme IAS 36, les dépréciations des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations relatives aux autres immobilisations corporelles et incorporelles sont quant à elles réversibles dès lors qu'il y a un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif.

1.11. Actifs financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories définies par la norme IAS 39 :

- les dépôts à terme et les prêts à des sociétés non consolidées ont été classés dans la catégorie des prêts et créances émis par l'entreprise et sont donc enregistrés au bilan au coût amorti ; les obligations et les titres de créance négociables dont la particularité est d'être détenus jusqu'à l'échéance ont été classés dans cette catégorie et sont donc comptabilisés au bilan au coût amorti ;
- les actifs financiers détenus à des fins de transaction (objectif de revente à court terme) et ceux désignés à leur juste valeur en contrepartie du résultat lors de leur comptabilisation initiale sont des actifs financiers à leur juste valeur. La contrepartie de la juste valeur est comptabilisée au résultat. Il s'agit, essentiellement, de placements à court terme ne satisfaisant pas aux critères d'équivalents de trésorerie (placements > 3 mois) ;
- les titres de participation non consolidés sont considérés comme des actifs financiers disponibles à la vente et sont donc comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en capitaux propres jusqu'à ce que le titre soit cédé.

Le Groupe évalue à chaque clôture s'il existe un indicateur objectif de dépréciation d'un actif financier. S'agissant d'instruments de capitaux propres classés dans les titres disponibles à la vente, la dépréciation éventuelle est comptabilisée en compte de résultat.

1.12. Actifs non courants disponibles à la vente et activités abandonnées

Conformément à la norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées », un actif sera classé en « actif disponible à la vente » seulement si la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si un plan de vente de l'actif a été engagé par la direction.

Une activité abandonnée est une composante dont l'entité s'est séparée ou qui est classée comme détenue en vue de la vente, et :

a) qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte ; ou

b) fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ; ou

c) est une filiale acquise exclusivement en vue de la revente.

Fin du contrat d'exploitation du Bioscope

Le Groupe constate que la société EBG et son activité correspondent aux critères a et b de la norme IFRS 5 et inscrira le résultat de l'exercice 2012/2013 sur une ligne isolée du compte de résultat pour les activités abandonnées.

Pour une lecture compréhensible du tableau de flux de trésorerie, les flux de trésorerie générés par les activités abandonnées seront présentés sur des lignes distinctes (ajout de lignes au modèle actuel présenté par le Groupe CDA) du tableau de flux de trésorerie.

1.13. Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation (prix de marché diminué des frais de vente encourus). Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

1.14. Créances d'exploitation et autres

Les créances d'exploitation sont comptabilisées à leur juste valeur. Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de ne pas recouvrer l'intégralité des montants dus tels que prévus initialement. Le montant de la dépréciation est comptabilisé au résultat.

1.15. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les rubriques trésorerie et équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements, d'échéance inférieure ou égale à trois mois, sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable.

Les découverts bancaires figurent au passif du bilan, dans la partie « dettes financières courantes ».

1.16. Gestion du capital (IAS 1)

L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de son capital est de s'assurer le maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à faciliter son activité et maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Pour maintenir ou ajuster la structure du capital, le Groupe peut ajuster le paiement des dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions. Les objectifs, politiques et procédures de gestion demeurent inchangés sur l'exercice 2012/2013.

Le Groupe gère son capital en utilisant un ratio égal à l'endettement net divisé par les capitaux propres. Le Groupe inclut dans l'endettement net les prêts et emprunts portant intérêt, la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les capitaux propres incluent les actions préférentielles convertibles, la part du Groupe dans le capital, ainsi que sur les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

1.17. Titres d'auto-contrôle

Les titres d'auto-contrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

1.18. Provisions

Provisions pour indemnités liées aux retraites

Les engagements du Groupe CDA en matière d'indemnités de départ à la retraite résultent des obligations légales et conventionnelles des pays d'appartenance des filiales du Groupe.

En France, les engagements des sociétés pour leurs salariés permanents et saisonniers donnent lieu, soit au versement d'une prime à une compagnie d'assurances, soit à la constitution d'une provision. Si la prime versée par une société ne couvre que partiellement ses engagements, une provision est constatée pour le complément.

Le montant de ces engagements est calculé sur la base des salaires actuels des salariés en chiffrant les indemnités qui seront versées aux salariés lors de leur départ à la retraite, compte tenu de l'ancienneté acquise à cette date.

L'indemnité, telle qu'elle ressort des obligations légales ou de conventions collectives, est pondérée par plusieurs coefficients :

- l'âge de départ à la retraite,
- la rotation du personnel,
- la mortalité,
- l'évolution des salaires,
- le taux d'actualisation (basé sur l'évolution de l'OAT 20 ans) : 3,25% au 30 septembre 2013.

Les gains et pertes résultant des changements d'hypothèses actuarielles, ainsi que les impacts du changement de la réglementation, sont imputés sur les capitaux propres (amendement IAS 19).

Ce calcul concerne tous les salariés du Groupe en France à l'exception des salariés saisonniers de l'activité « Parcs de loisirs » dont la rotation est extrêmement importante. Leur présence dans le Groupe au moment de leur départ à la retraite est considérée, de ce fait, comme peu probable.

Les indemnités de départ à la retraite de l'ensemble des salariés sont calculées avec charges sociales sur la base d'un âge de départ moyen estimé à 62 ans.

Par ailleurs, des compléments de retraite accordés à des cadres de certaines filiales sont constitués dans le cadre de contrats souscrits auprès de compagnies d'assurance. Une valorisation de ces contrats est effectuée chaque année.

Les modalités de calcul de la provision pour les salariés permanents sont les suivantes : dotation chaque année d'un montant égal à un mois de salaire environ hors charges et actualisation des sommes provisionnées les années précédentes.

Dans les autres pays (Allemagne, Pays-Bas et Belgique) où le Groupe CDA est présent, les salariés ne perçoivent de leur entreprise aucune indemnité lors de leur départ à la retraite. Aucune provision n'est donc à constituer à ce titre. En revanche, les sociétés cotisent chaque année à des systèmes de prévoyance (fonds de pension) conformément aux lois locales. Une évaluation des obligations de la société vis à vis de ces contrats est effectuée chaque année.

Autres provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifié aux parties affectées.

1.19. Emprunts

Les emprunts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transactions encourus (frais et primes d'émission ou de remboursement déduits, ces retraitements étant pris en compte pour le calcul du taux d'intérêt effectif). Les emprunts sont ultérieurement comptabilisés à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.20. Instruments dérivés et opérations de couverture

Les instruments financiers sont comptabilisés à leur juste valeur et les variations ultérieures de juste valeur de l'instrument sont comptabilisées en fonction de la désignation, ou non, du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert.

L'utilisation par le Groupe d'instruments dérivés tels que des swaps de taux, des caps ou autres contrats à terme équivalents, a pour objectif la couverture des risques associés aux fluctuations des taux d'intérêts.

Ces instruments dérivés sont enregistrés au bilan à leur valeur de marché. Les variations de valeur de marché sont comptabilisées en résultat sauf pour les opérations qualifiées de couverture de flux futurs (flux liés à une dette à taux variable) pour lesquelles les variations de valeur sont enregistrées en capitaux propres.

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture.

Les éléments financiers couverts par des instruments dérivés suivent la comptabilité de couverture qui peut être de deux types :

- couverture de juste valeur (*fair value hedge*), non utilisée par le Groupe,
- couverture de flux futurs (*cash flow hedge*).

Dans le cas d'une couverture de flux futurs (*cash flow hedge*), le passif financier couvert est enregistré au bilan au coût amorti. Les variations de valeur de l'instrument dérivé sont enregistrées en capitaux propres. Au fur et à Mesure que les frais ou produits financiers au titre de l'élément couvert affectent le compte de résultat pour une période donnée, les frais ou produits financiers enregistrés en capitaux propres au titre de l'instrument dérivé pour la même période sont transférés dans le compte de résultat.

Lorsqu'un instrument dérivé ne satisfait pas aux critères de la comptabilité de couverture, les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat.

1.21. Impôts et impôts différés

Le Groupe calcule ses impôts sur le résultat conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables.

En application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés. Les effets dus aux changements des taux d'impôts sont pris en compte dans le résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est annoncé, sauf si les effets résultent d'éléments initialement comptabilisés en capitaux propres. Dans ce cas, la variation est aussi comptabilisée en capitaux propres.

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporaires sauf si l'impôt différé est généré soit par un écart d'acquisition non déductible fiscalement, soit par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporaires imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises sous influence notable ou entreprises conjointes sauf s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables que dans la Mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable (la probabilité d'imputation est Mesurée à partir des données prévisionnelles disponibles).

La charge d'impôt est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabi-

lisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est aussi comptabilisée en capitaux propres.

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés ne sont pas actualisés.

1.22. Paiement en actions

Le Groupe a mis en place des plans de rémunération dénoués en instruments de capitaux propres (options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options et d'actions gratuites est comptabilisée en charges. Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options octroyées évaluée selon le modèle binomial, sans tenir compte des conditions d'acquisition des droits qui ne sont pas des conditions de marché (telles que des objectifs de rentabilité et de croissance des ventes). Les conditions d'acquisition des droits qui ne sont pas des conditions de marché sont intégrées aux hypothèses sur le nombre d'actions susceptibles de devenir exerçables. A chaque date de clôture, l'entité réexamine le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. Le cas échéant, elle comptabilise au compte de résultat l'impact de la révision de ses estimations avec un ajustement correspondant dans les capitaux propres.

Cinq plans octroyés entre 2009 et 2013 entrent dans le périmètre de la norme IFRS 2. Il s'agit d'options de souscription réservées au personnel sous condition d'une présence effective au terme de la période d'acquisition des droits et de la réalisation de conditions de performance. Par ailleurs, des plans d'attribution d'actions de performance ont été mis en place (cf. Note 5.12.3).

1.23. Reconnaissance des produits

Les produits des activités ordinaires correspondent à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir au titre des biens et des services vendus dans le cadre habituel des activités du Groupe. Les produits des activités ordinaires figurent nets de la taxe sur la valeur ajoutée, des retours de marchandises, des rabais et des remises, et déduction faite des ventes intra-groupe. Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés de la façon suivante :

Chiffre d'affaires

Les ventes de billets (titres de transport de remontées mécaniques, entrées dans les parcs) sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les clients bénéficient des installations du Groupe Compagnie des Alpes. Les billets pré-vendus (principalement pour l'entrée au Parc Astérix, valables 2 ans, l'année de leur émission et l'année suivante) et dont la consommation aura lieu sur l'exercice suivant ne sont comptabilisés en résultat qu'à l'entrée dans le parc. Les pré-ventes non consommées sont enregistrées en produits constatés d'avance. Les prestations de services sont comptabilisées en résultat lorsque le service est rendu.

Produits d'intérêts

Les produits d'intérêts sont comptabilisés prorata temporis selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Dividendes

Les dividendes sont comptabilisés lorsque le droit de recevoir le dividende est établi.

1.24. Secteurs opérationnels

Un secteur opérationnel est une composante d'une entreprise :

- qui s'engage dans des activités susceptibles de lui faire percevoir des produits et supporter des charges (y compris les produits et les charges liés aux transactions avec d'autres composantes de la même entité),
- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité afin de prendre des décisions quant aux ressources à affecter au secteur et d'évaluer ses performances et,
- pour laquelle des informations financières distinctes sont disponibles.

Un secteur opérationnel peut être engagé dans des activités pour lesquelles il ne perçoit pas encore de produits. Par exemple, des opérations de démarrage d'activité peuvent être des secteurs opérationnels avant de percevoir des produits.

Les secteurs d'activité identifiés sont au nombre de quatre :

- Domaines skiables : cette activité concerne pour l'essentiel l'exploitation des remontées mécaniques et une activité immobilière (ventes foncières, agences immobilières). L'activité est suivie par « vallée » (Paradiski, Espace Killy, 3 Vallées, Les Ecrins et Grand Massif).
- Parcs de loisirs : cette activité concerne l'exploitation de parcs d'attractions, de parcs animaliers, de parcs aquatiques et de sites touristiques. Elle prend en compte le chiffre d'affaires relatif aux billets d'entrée, à la restauration, à l'activité des commerces et à l'hébergement. L'activité est suivie par regroupement entre Grands Parcs (Astérix, Futuroscope, Belgique et Pays-Bas) et Parcs Régionaux (dont France Miniature, Planète Sauvage, Fort Fun, Mer de Sable).

- Ingénierie et développement organique à l'international : ce segment rassemble les opérations liées au développement de nouvelles activités à l'international, ainsi que les activités d'assistance à maîtrise d'ouvrage.
- La rubrique « autres » ne concerne que les holdings CDA et CDA-DS, sa filiale financière CDA Financement, sa filiale de réassurance Loisirs-Ré et ses filiales supports (INGELO, CDHA).

Les zones géographiques

Les montants présentés sont basés, conformément au § 13 d'IFRS 8, sur les informations financières employées pour produire les états financiers internes de l'entité. Une entité peut fournir, en plus des informations imposées par le paragraphe précité, des sous-totaux d'informations géographiques concernant des groupes de pays.

Les zones géographiques identifiées dans le Groupe sont :

- France
- Hors France (Europe et Amérique du Nord).

Informations sur le résultat, les actifs et les passifs

Une entité présente une évaluation du résultat et des actifs totaux pour chaque secteur à présenter. Une entité présente une évaluation des passifs de chaque secteur à présenter si un tel montant est régulièrement fourni au principal décideur opérationnel.

Une entité présente également les éléments suivants pour chaque secteur à présenter si les montants spécifiés sont inclus dans l'évaluation du résultat sectoriel examiné par le principal décideur opérationnel, ou s'ils sont fournis régulièrement d'une autre manière au principal décideur opérationnel, même sans être inclus dans cette évaluation du résultat sectoriel.

Les actifs d'exploitation et le chiffre d'affaires sont détaillés par secteur d'activité et zone géographique (respectivement en notes 5.4 et 6.1).

Le résultat d'exploitation opérationnel est ventilé par secteur d'activité (note 6.2).

Les informations sont fournies, pour chaque zone géographique et secteur d'activité, nettes de transactions intra-secteur et intra-zone. En revanche, les transactions inter-secteur et inter-zone sont identifiées de façon distincte.

Aucune évaluation des passifs par secteur n'est fournie de façon régulière, mais celle-ci pourrait faire l'objet d'études ponctuelles.

1.25. Autres produits liés à l'activité

Ils correspondent aux autres produits liés à l'activité, tels que les plus ou moins-values de cession des immobilisations opérationnelles, les produits divers de gestion courante, les subventions d'exploitation.

1.26. Excédent brut opérationnel

Il comprend les revenus et charges d'exploitation. Ceci constitue un agrégat de gestion important, avant prise en compte des coûts de détention des actifs (amortissements et dépréciations des autres produits et charges opérationnels), du résultat financier et des impôts sur résultats.

1.27. Autres produits et charges opérationnels

Ils correspondent essentiellement aux résultats exceptionnels liés aux plus et moins-values de cession de participations ou arrêt d'exploitation d'un site et toute autre opération significative non liée à l'exploitation.

1.28. Perte de valeur sur écarts d'acquisition

La dépréciation des écarts d'acquisition est inscrite sur une ligne distincte, après les éléments relatifs à l'exploitation proprement dite.

1.29. Calcul du résultat par action

Les règles et méthodes comptables utilisées pour le calcul du résultat net par action et du résultat net dilué par action sont conformes à la norme IAS 33 « Résultat par action ». Pour le calcul du résultat net dilué, le Groupe ne prend pas en compte, les plans d'options de souscription d'actions (cf. Note 6.7).

1.30. Dette nette consolidée

Dans le cadre du crédit syndiqué, certaines clauses d'exigibilité portant sur des agrégats financiers ont été mises en place.

Il s'agit, notamment, de l'endettement net consolidé. Celui-ci résulte des dettes financières courantes et non courantes, déduction faite de la trésorerie active.

2. Gestion des risques, estimations et jugements comptables

2.1. Gestion des risques

2.1.1. Risque de flux de trésorerie et risque de prix sur taux d'intérêt

Le Groupe ne détient pas d'actifs significatifs portant intérêt. Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient des emprunts à long terme et moyen

terme. La dette du Groupe est équilibrée (50/50 environ) entre taux fixe (emprunt obligataire) et taux variable.

S'agissant de sa dette à taux variable, le Groupe gère son risque de flux de trésorerie sur taux d'intérêt en recourant à des contrats de garantie de taux plafonnés (caps) et à des swaps de taux variable contre fixe (cf. Note 5.14).

L'analyse de la sensibilité est détaillée au Chapitre II § 6.1.2.

2.1.2. Risque de change

Les activités internationales du Groupe sont principalement réalisées dans la zone euro (à l'exception des activités en Suisse, au Canada et en République Tchèque, non significatives au regard de l'actif immobilisé du Groupe) ; le Groupe est donc faiblement concerné par le risque de change provenant des expositions en devises.

L'analyse de l'exposition au risque de change est détaillée au Chapitre II § 6.1.2.

2.1.3. Risque de variation des prix

Le Groupe est exposé au risque de prix affectant les instruments de capitaux propres en raison des participations qu'il détient, qui sont classés au bilan consolidé comme étant disponibles à la vente ou à leur juste valeur en contrepartie du compte de résultat. Le Groupe n'est pas exposé au risque de prix sur les marchandises.

2.1.4. Risque de crédit

Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit. Il a mis en place des politiques lui permettant de s'assurer que les clients intermédiaires achetant ses produits ont un historique de risque de crédit approprié. Les ventes aux clients finaux sont réglées en espèces ou au moyen de cartes de crédit reconnues. Pour les instruments dérivés et les transactions se dénouant en trésorerie, les contreparties sont limitées à des institutions financières de grande qualité.

2.1.5. Risque de liquidité

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidités et de disposer de ressources financières grâce à des facilités de crédit appropriées et d'être à même de dénouer ses positions sur le marché. Du fait du dynamisme des activités du Groupe, la Compagnie des Alpes a pour objectif de maintenir une flexibilité financière en conservant des lignes de crédit ouvertes mais non utilisées.

Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à des covenants (cf. Note 5.14). Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre II § 6.1.1.

2.1.6. Risques juridiques

Les principaux risques juridiques, recours et contentieux, sont explicités dans l'analyse des risques juridiques, détaillée au Chapitre II §-6.2.

2.2. Estimations et jugements comptables

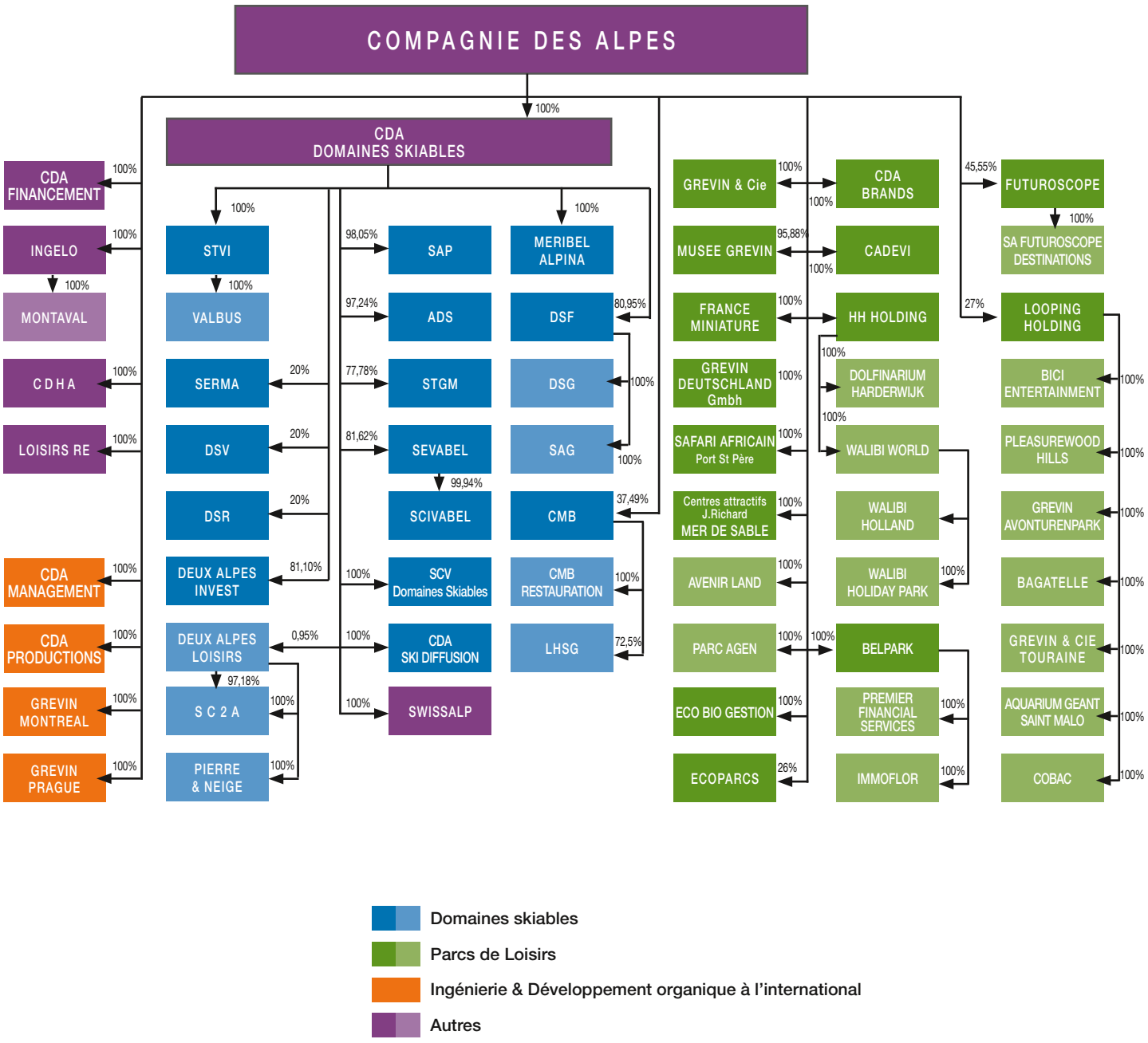
Les estimations utilisées dans le cadre des tests de dépréciation des actifs (cf. Note 1.10) sont fondées sur les informations historiques et sur d'autres facteurs tels que les anticipations d'évènements futurs jugés raisonnables au vu des circonstances.

Le Groupe procède à des estimations et retient des hypothèses concernant le futur. Les estimations comptables qui en découlent sont, par définition, rarement équivalentes aux résultats effectifs se révélant ultérieurement.

Le taux d'actualisation utilisé pour les tests de dépréciation des écarts d'acquisition a été validé par un cabinet externe d'analyse financière.

3. Organigramme du Groupe Compagnie des Alpes

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE CDA
AU 30 SEPTEMBRE 2013



4. Périmètre de consolidation

4.1. Variations de périmètre

4.1.1. Variations au cours de l'exercice 2012/2013

- CMB : en décembre 2012, le groupe CDA a renforcé sa participation dans la Compagnie du Mont-Blanc qui passe de 33,5% à 37,5% du capital.
- Grévin Prague détenue à 100% par CDA ; cette société va créer et exploiter un musée à Prague inspiré de Grévin Paris qui devrait ouvrir début 2014.
- DAI : en septembre 2013, le groupe CDA a renforcé sa participation dans la société Deux Alpes Invest (DAI, société holding de la station des Deux Alpes, qui passe de 60% à 81% du capital.

4.1.2. Variations au cours de l'exercice 2011/2012

Au cours de l'exercice, le Groupe a créé trois nouvelles entités :

- Grévin Montréal, détenue à 100% par CDA. Cette société a créé et exploite un musée à Montréal, inspiré de Grévin Paris. Ce musée a ouvert en avril 2013.
- INGELO, détenue à 100% par CDA. Cette société d'ingénierie exerce un rôle de conception et d'assistance dans les domaines techniques.
- CDHA, détenue à 100% par CDA. Cette société exerce un rôle de centrale d'achat sur tout type de biens.

Par ailleurs, les entreprises associées au Groupe ont également développé leurs activités :

- CMB a repris, par l'intermédiaire de la société LHSG (Les Houches Saint-Gervais) qu'elle détient à 72%, le contrôle de l'exploitation de la Délégation de Service Public des Houches.
- Looping Holding a acquis, au printemps 2012, la société COBAC qui exploite un parc d'attraction en Bretagne. Pour financer cet investissement, Looping a procédé à une augmentation de capital, non souscrite par CDA, ce qui a entraîné une diminution de la participation du Groupe dans Looping Holding qui est passée de 30% à 27%.

4.2. Liste des sociétés consolidées selon méthode et secteur d'activité au 30/09/2013

Maison-Mère **Compagnie des Alpes** **89, rue Escudier** **92100 Boulogne Billancourt**			N° RCS 349 577 908		
	Méthode de consolidation [1]	Forme juridique	N° RCS	% de contrôle	% d'intérêt
• DOMAINES SKIABLES					
STGM 73320 Tignes	IG	SA	076 920 024	77,79	77,79
ADS 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	076 520 568	97,24	97,24
SAP 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	076 220 011	98,05	98,05
SEVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	353 065 964	81,62	81,62
SCIVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SCI	775 665 508	100	81,62
Méribel Alpina 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	075 520 064	100	100
DSF 74300 Flaine	IG	SA	602 056 012	80,95	80,95

DSG 74440 Morillon	IG	SA	320 316 334	99,97	80,93
SAG 74300 Flaine	IG	SA	326 020 195	99,99	80,93
Serre Chevalier Valley 05330 St Chaffrey	IG	SA	348 799 529	100	100
STVI 73150 Val d'Isère	IG	SAS	380 241 513	100	100
VALBUS 73150 Val d'Isère	IG	SAS	325 677 292	100	100
SERMA 74110 Morzine	ME	SAS	389 022 419	20	20
DSV 73420 Valmorel	ME	SAS	306 689 225	20	20
DSR 73700 Montvalezan	ME	SAS	444 425 169	20	20
Groupe Cie du Mont-Blanc 74400 Chamonix	ME	SA	605 520 584	37,49	37,49
SwissAlp Genève - Suisse	IG	SA	---	100	100
Deux Alpes Invest (DAI) 92100 Boulogne	IG	SA	518 367 362	81,1	81,1
Deux Alpes Loisirs (DAL) 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	064 501 406	98,13	79,76
Deux Alpes Voyages (DAV) 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	319 687 380	100	79,76
Pierre et Neige 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	429 253 339	100	79,76
CDA SKI DIFFUSION 92100 Boulogne Billancourt	IG	SAS	499 967 362	100	100
• PARCS DE LOISIRS					
Grévin & Cie 60128 Plailly	IG	SA	334 240 033	100	100
Eco Bio Gestion 68190 Ungersheim	IG	SAS	488 918 970	100	100
Musée Grévin 75009 Paris	IG	SA	552 067 811	95,88	95,88
France Miniature 78990 Elancourt	IG	SAS	348 677 196	100	100
Safari Africain de Port Saint-Père 44710 Port Saint-Père	IG	SA	382 269 330	100	100
Centres Attractifs J. Richard La Mer de Sable 60950 Ermenonville	IG	SAS	775 670 706	100	100
Harderwijk Hellendoorn Holding Harderwijk - Pays Bas	IG	BV		100	100
Dolfinarium Harderwijk Harderwijk - Pays Bas	IG	BV		100	100
Grevin Deutschland Bestwig/Hochsauerland - Allemagne	IG	GmbH		100	100
Walibi World Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV		100	100

(1) IG = Intégration globale
ME = Mise en équivalence

	Méthode de consolidation [1]	Forme juridique	N° RCS	% de contrôle	% d'intérêt
Walibi Holland Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV		100	100
Walibi Holiday Park Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV		100	100
Belpark BV 8902 Ieper - Belgique	IG	BV		100	100
Immoflor NV 8902 Ieper - Belgique	IG	NV		100	100
Premier Financial Services 8902 Ieper - Belgique	IG	BV		100	100
CDA Brands 92100 Boulogne Billancourt	IG	SAS	383 926 532	100	100
Avenir Land 38630 Les Avenières	IG	SAS	311 285 068	100	100
Parc Agen 47310 Roquefort	IG	SAS	382 444 545	100	100
Looping Holding 75008 Paris	ME	SAS	529 287 039	26,9	26,9
ECOPARCS 68190 Ungersheim	ME	SA	342 384 880	26,1	26,1
Parc Futuroscope 86130 Jaunay Clan	IG	SA	444 030 902	45,55	45,55
Futuroscope Destination 86130 Jaunay Clan	IG	SA	400 857 090	45,55	45,55
• INGENIERIE & DEVELOPPEMENT ORGANIQUE A L'INTERNATIONAL					
CDA Management 92100 Boulogne	IG	SAS	500 244 140	100	100
CDA Productions 92100 Boulogne Billancourt	IG	SAS	421 155 458	100	100
Grévin Montréal Montréal, QC, Canada	IG	Inc.	1 167 608 661	100	100
Musée Grévin Prague CZ - 110 00 Praha 1	IG	s.o.r.	29 128 285	100	100
• AUTRES					
CDA Financement 92100 Boulogne Billancourt	IG	SNC	482 940 616	100	100
CDA-DS 92100 Boulogne Billancourt	IG	SAS	477 855 787	100	100
Loisirs Ré L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	B 163885	100	100
CADEVI 92100 Boulogne Billancourt	IG	SAS	484 066 949	100	100
INGELO 73000 Chambéry	IG	SAS	534 870 803	100	100
MONTAVAL 73150 Val d'Isère	IG	SAS	324 717 792	100	100
CDHA 92100 Boulogne	IG	SAS	534 739 224	100	100

[1] IG = Intégration globale
ME = Mise en équivalence

5. Informations sur le bilan consolidé

5.1. Ecarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette
Au 30/09/2011	**305 013**	**-6**	**305 007**
Variations de périmètre			0
Ecarts de conversion			0
Autres variations		-1 657	-1 657
Au 30/09/2012	**305 013**	**-1 663**	**303 350**
Variations de périmètre			0
Ecarts de conversion			0
Autres variations		-11 400	-11 400
Au 30/09/2013	**305 013**	**-13 063**	**291 950**

Tests de dépréciation des écarts d'acquisition :

Méthodologie (rappel)

La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie a été déterminée sur la base de calculs de la valeur d'utilité, dans une optique de détention à long terme. En cohérence avec cette méthodologie, le WACC estimé par le cabinet externe de la société passe de 6,1% en N-1 à 6,3% cette année. Il est précisé qu'en N-1, la provision comptabilisée (qui concernait 2 Parcs de loisirs) avait été déterminée, dans le cadre des tests de sensibilité, avec un taux d'actualisation déjà retenu à 6,3%.

Par ailleurs, les calculs sont effectués à partir de la projection de flux de trésorerie intégrant l'ensemble des coûts du Groupe, basés sur le plan à moyen terme à cinq ans approuvé par la direction du Groupe et présentés au Comité de la stratégie et au Conseil d'administration de CDA.

A cet égard, compte tenu d'une conjoncture économique 2013 difficile pour les Parcs de loisirs et des perspectives incertaines de sortie de crise en Europe, le Groupe a approfondi sa réflexion stratégique sur ses principaux sites. Les plans d'affaires 2014-2018, servant de base aux tests de dépréciation, en restant bâtis sur la base d'hypothèses réalistes déjà constatées dans le passé, intègrent les orientations nécessaires au retour d'une croissance rentable dans les Parcs de loisirs :

- abaissement des points morts,
- objectif prudent de chiffre d'affaires prenant en compte le contexte de crise,
- sélectivité accrue des investissements et priorité données aux dépenses d'attractivité.

Au-delà de la période de cinq ans du plan, la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini avec un taux moyen de croissance de l'activité entre 1% et 2% (ce dernier étant ajusté en fonction des évolutions propres de chaque entité et de leur positionnement). Ce taux de croissance est estimé raisonnable pour le secteur des loisirs à moyen et long terme.

Résultats des tests de valeur réalisés

L'approche globale par division du Groupe Parcs de loisirs et Domaines skiables ne présente pas de risque de dépréciation pour la Société.

Cependant, les tests de valeur sont aussi réalisés sur les UGT qui sont définies pour l'essentiel au niveau de chaque entité. En effet conformément à IAS 36, les pertes de valeur doivent être évaluées et comptabilisées au niveau de chaque UGT. De ce fait, la variation de l'un des paramètres présentés ci-dessous peut avoir un impact sur les comptes du Groupe si la valeur recouvrable d'une ou plusieurs UGT devenait inférieure à la valeur comptable, quand bien même la somme de ces valeurs recouvrables resterait supérieure à la valeur comptable totale des UGT composant le métier des Parcs de loisirs.

Une vingtaine d'UGT sont ainsi testées chaque année.

Dans un contexte économique déjà fragile en 2012, le Groupe avait comptabilisé une dépréciation de l'écart d'acquisition de deux parcs de loisirs pour un montant global de 1,7 M€.

En 2013, suite au bilan décevant de l'activité de l'exercice et au regard de l'ajustement à la baisse des business plans des filiales dans un contexte économique offrant peu de visibilité, le Groupe est amené à comptabiliser une dépréciation de 12,3 M€ de ses participations dans ses Parcs de loisirs régionaux qui ont particulièrement souffert de la conjoncture difficile. Une perte de valeur de 11,4 M€ a été constatée sur 5 UGT (essentiellement

des parcs régionaux). Cette perte de valeur a été complétée par une dépréciation d'actifs à hauteur de 0,9 M€ (cf. note 5.3 « immobilisations corporelles »).

A noter par ailleurs, que le Groupe déprécie, en parallèle, les déficits reportables antérieurement activés lors de l'acquisition de participations (à hauteur de 8 M€), en cohérence avec la baisse des résultats futurs projetés.

En 2013, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grand pôle d'activité du Groupe :

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Domaines skiables	132 155	132 155
Parcs de loisirs	159 795	171 195
TOTAL	**291 950**	**303 350**

La majorité des écarts d'acquisition constatés au sein du Groupe sont afférents aux UGT « Espace Killy » et « Walibi ».

Sensibilité globale au WACC et au taux de croissance à l'infini :

Des tests de sensibilité sont effectués en faisant varier les hypothèses de base d'évolution des plans d'affaires (évolution du chiffre d'affaires) d'une part, ou du taux d'actualisation, d'autre part.

Pour des raisons de confidentialité, les incidences de ces tests de sensibilité sont communiquées globalement au niveau de chaque branche d'activité : les Parcs de loisirs et les Domaines skiables.

Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance

• Domaines skiables (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître les différences entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (valeurs comptables pour 445 M€).

		Taux d'actualisation				
		6,00%	6,10%	6,30%	6,50%	7,00%
Taux de croissance LT	-0,5%	453 031	432 338	393 408	357 443	**278 475**
	-0,25%	501 698	478 836	435 969	396 530	310 478
	Croissance normative	556 082	530 670	**483 198**	439 723	345 521
	+0,25%	617 257	588 818	535 910	487 705	384 059
	+0,50%	**686 586**	654 513	595 123	541 324	426 646

Les tests n'ont pas fait apparaître d'UGT à risque.

• Parcs de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (valeurs comptables pour 458 M€).

		Taux d'actualisation				
		6,00%	6,10%	6,30%	6,50%	7,00%
Taux de croissance LT	-0,50%	144 746	132 032	108 197	86 272	38 451
	-0,25%	175 579	161 430	134 999	110 798	58 378
	Base plan	210 267	194 412	**164 918**	138 049	80 297
	+0,25%	249 579	231 678	198 530	168 506	104 525
	+0,50%	294 508	274 119	236 565	202 770	131 444

Les analyses de sensibilité présentées indiquent que la valeur recouvrable reste supérieure à la valeur comptable ; l'appréhension globale de la division ne fait pas apparaître de risque de dépréciation.

Le tableau ci-dessous fait apparaître l'analyse de sensibilité sur les UGT provisionnées au cours de l'exercice.

Il indique la différence entre la valeur d'utilité et les valeurs testées (valeurs comptables pour 334 M€).

		Taux d'actualisation				
		6,00%	6,10%	6,30%	6,50%	7,00%
Taux de croissance LT	-0,50%	-5 712	-11 908	-23 524	-34 211	-57 525
	-0,25%	9 413	2 515	-10 371	-22 171	-47 734
	Base plan	26 428	18 696	**4 312**	-8 792	-36 965
	+0,25%	45 712	36 979	20 808	6 160	-25 062
	+0,50%	67 751	57 802	39 475	22 981	-11 837

L'analyse de sensibilité des tests de valeur sur les UGT sensibles fait ressortir un risque en cas d'augmentation du WACC. Ce risque est évalué à 2,6% de la valeur d'utilité de ces UGT en cas d'augmentation du WACC de 0,2 point.

De même, une baisse de 0,25 point du taux de croissance à long terme entraînerait un risque de 3,1% de la valeur de ces UGT.

5.2. Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Total
Au 30/09/2011	**171 374**	**-78 037**	**93 337**
Acquisitions	3 675		3 675
Cessions	-438		-438
Amortissements et dépréciations		-9 493	-9 493
Ecart de conversion	-1	1	0
Variations de périmètre et divers			0
Autres variations	78		78
Activités destinées à être cédées			0
Au 30/09/2012	**174 688**	**-87 529**	**87 159**
Acquisitions	6 055		6 055
Cessions	-750	746	-4
Amortissements et dépréciations		-9 800	-9 800
Ecart de conversion		-1	-1
Variations de périmètre et divers			0
Autres variations	-3 180	3 378	198
Au 30/09/2013	**176 813**	**-93 206**	**83 607**

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2012	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Ecarts de conversion	Autres variations	30/09/2013
Valeurs brutes								
Droits d'usage	98 171							98 171
Fonds commerciaux	9 114							9 114
Enseigne Musée Grévin	9 000							9 000
Marque Walibi	20 300							20 300
Concession échangeur Parc Astérix	6 273							6 273
Autres immobilisations incorporelles	31 830	6 055	-750				-3 180	33 955
Sous-Total des valeurs brutes	**174 688**	**6 055**	**-750**	**0**	**0**	**0**	**-3 180**	**176 813**
Amortissements et dépréciations								
Droits d'usage	-50 301			-3 088				-53 389
Fonds commerciaux	-6 256			-270				-6 526
Enseigne Musée Grévin								
Marque Walibi	0							0
Concession échangeur Parc Astérix	-1 395			-185				-1 580
Autres immobilisations incorporelles	-29 577			-6 257	746	-1	3 378	-31 711
Sous-Total des amortissements et dépréciations	**-87 529**	**0**	**0**	**-9 800**	**746**	**-1**	**3 378**	**-93 206**
Valeurs nettes	**87 159**	**6 055**	**-750**	**-9 800**	**746**	**-1**	**198**	**83 607**

Les investissements représentent, pour l'essentiel, les développements du Futuroscope pour 3 M€ («les lapins crétins» ainsi que le renouvellement du spectacle «Lady O»). Le solde est composé de logiciels informatiques.

L'enseigne du Musée Grévin et la marque Walibi, qui ont été valorisées dans le cadre du processus d'affectation des écarts d'acquisition, sont considérées comme essentielles à l'exploitation des sites concernés sur une durée indéterminée. Elles font l'objet d'investissements réguliers. La valeur recouvrable des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée a été estimée sur la base des calculs de la valeur d'utilité. Dans le cadre de la justification des valeurs recouvrables des immobilisations (cf. Note 1.10), un test de dépréciation est effectué au moins une fois par an.

Les autres variations correspondent essentiellement à des opérations de reclassements internes (effectuées à la valeur nette comptable ce qui explicite, pour 3 M€, tant en valeurs brutes qu'en amortissements, les variations de l'exercice) ainsi que des mises au rebut. Le solde de 198 K€ se compose de reclassements d'immobilisations corporelles.

Les principes relatifs à l'amortissement des actifs incorporels sont détaillés en note 1.6.

5.3. Immobilisations corporelles (en propre et du domaine concédé)

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Total
Au 30/09/2011	**1 790 556**	**-985 681**	**804 875**
Acquisitions	125 033		125 033
Cessions	-27 850		-27 850
Amortissements et dépréciations		-63 365	-63 365
Variations de périmètre et divers	370	-203	167
Activités destinées à être cédées			0
Au 30/09/2012	**1 888 109**	**-1 049 249**	**838 860**
Acquisitions	128 728		128 728
Cessions	-27 016		-27 016
Amortissements et dépréciations		-68 341	-68 341
Dépréciations d'actifs liées à des pertes de valeur		-900	-900
Autres	-19 516	18 730	-786
Au 30/09/2013	**1 970 305**	**-1 099 760**	**870 545**

Par nature, les actifs corporels se décomposent comme suit :

(en miliers d'euros)	30/09/2012	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Autres	30/09/2013
Valeurs brutes							
Terrains et aménagements	42 680	1 224	-43			288	44 149
Travaux de pistes	95 244	1 750	-43			3 413	100 364
Enneigement de culture	132 766	696	-339			1 967	135 090
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	356 032	8 607	-5 195			12 677	372 121
Remontées mécaniques	696 865	9 313	-5 430			17 426	718 174
Engins de damage	36 986	6 636	-4 856				38 766
Attractions	237 483	14 860	-3 802			8 452	256 993
Matériels et mobiliers	122 866	18 221	-4 107			3 370	140 350
Autres immobilisations corporelles	122 850	6 573	-3 193			840	127 070
Immobilisations corporelles en cours	43 257	60 310	-8			-66 852	36 707
Avances et acomptes versés sur immobilisations	1 080	538				-1 097	521
Sous-Total des valeurs brutes	**1 888 109**	**128 728**	**-27 016**			**-19 516**	**1 970 305**
Amortissements							
Terrains et aménagements	-14 023			-1 079	6		-15 096
Travaux de pistes	-40 386			-3 775	42		-44 119
Enneigement de culture	-74 774			-8 181	305	3 903	-78 747
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	-223 801			-13 123	4 584		-232 340
Remontées mécaniques	-391 314			-29 845	5 284	15 446	-400 429
Engins de damage	-22 848			-5 157	3 867		-24 138
Attractions	-123 411			-16 771	3 430		-136 752
Matériels et mobiliers	-88 839			-9 969	4 637	17	-94 154
Autres immobilisations corporelles	-69 853			-8 581	3 006	-636	-76 064
Sous-Total des amortissements	**-1 049 249**			**-96 481**	**25 161**	**18 730**	**-1 101 839**
VALEURS NETTES	**838 860**	**128 728**	**-27 016**	**-96 481**	**25 161**	**-786**	**868 466**
Valeurs brutes immobilisations en propre	804 288	71 641	-17 977			-3 820	854 132
Amortissements immobilisations en propre	-479 325			-46 740	16 727	-2 289	-511 627
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE	**324 963**	**71 641**	**-17 977**	**-46 740**	**16 727**	**-6 109**	**342 505**
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 083 821	57 087	-9 039			-15 696	1 116 173
Amortissements immobilisations domaine concédé	-569 924			-47 662	8 434	21 019	-588 133
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCEDE	**513 897**	**57 087**	**-9 039**	**-47 662**	**8 434**	**5 323**	**528 040**
VALEURS NETTES	**838 860**	**128 728**	**-27 016**	**-94 402**	**25 161**	**-786**	**870 545**

Les acquisitions d'immobilisations corporelles de la période s'analysent comme suit :

- pour les Domaines skiables (74 M€), il s'agit d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison 2012/2013 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison prochaine. Ces investissements correspondent essentiellement à l'installation de nouvelles remontées mécaniques (51 M€), de neige de culture (5 M€) et de pistes (11 M€ y compris engins de damage) ainsi que 7 M€ d'investissements divers (bâtiments, garages, matériels, etc.).
- pour les Parcs de loisirs (43 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 20 M€ intégrant le dôme du Dolfinarium ainsi que les attractions « Hurricane » et « La Turbine » chez Belpark) et en investissements de maintien (remplacements et rénovations pour 20 M€). Ils intègrent également la préparation de la nouvelle attraction du Futuroscope « Les lapins crétins ».
- pour l'Ingénierie et le Développement organique à l'international (12 M€), les investissements correspondent à la création du Musée Grévin de Montréal (10 M€) et des premiers travaux sur celui de Prague (2 M€).
- la colonne « Autres » prend en compte les reclassements d'immobilisations en cours en immobilisations mises en service et, par ailleurs, les mises au rebut (correspondant essentiellement aux remontées mécaniques démontées).

Les tests de dépréciation des écarts d'acquisition ont fait apparaître des pertes de valeur sur deux parcs régionaux conformément à l'IAS 36, des dépréciations d'actifs ont été prises en compte en complément de la dépréciation totale des frais d'acquisition de ces participations pour 0,9 M€ (cf. note 5.1.).

5.4. Informations par secteur opérationnel et zone géographique pour les immobilisations incorporelles et corporelles (valeurs nettes)

(en milliers d'euros)

Zone géographique		Domaines skiables	Parcs de loisirs	Ingénierie & Développement organique à l'international	Autres	30/09/2013	30/09/2012
France		607 950	191 518	672	2 885	803 025	798 708
dont biens en concessions		528 040				528 040	513 897
Europe (hors France)			137 343	13 784		151 127	127 311
TOTAL des immobilisations corporelles et incorporelles		**607 950**	**328 861**	**14 456**	**2 885**	**954 152**	**926 019**
Immobilisations incorporelles	*Note 5.2*					83 607	87 159
Immobilisations corporelles	*Note 5.3*					870 545	838 860
TOTAL des immobilisations corporelles et incorporelles au bilan		**607 950**	**328 861**	**14 456**	**2 885**	**954 152**	**926 019**

5.5. Participations dans les entreprises associées

(en milliers d'euros)		30/09/2013	30/09/2012
Valeur des titres au début de la période		**61 618**	**61 318**
Résultat de l'exercice	*Note 6.6*	3 705	2 238
Dividendes versés		-1 568	-1 546
Variation de périmètre et divers		2 254	-392
Valeur des titres à la fin de la période		**66 009**	**61 618**

Sur l'exercice 2011/2012, les variations de périmètre et divers correspondaient aux retraitements sur la juste valeur d'instruments de couverture portés par CMB.

Sur l'exercice 2012/2013, ce poste prend en compte le renforcement de la participation de CDA dans CMB (qui passe de 33,5% à 37,5%).

La société Compagnie du Mont-Blanc est cotée en Bourse. La comparaison entre la valeur boursière (arrêtée au 30 septembre 2013) de la participation de la CDA et son prix de revient fait apparaître une moins-value latente en consolidation de 14 M€, qui n'est pas significative compte tenu du caractère peu représentatif du cours de bourse (titre à très faible liquidité et très volatil) et de la valeur d'utilité pour le Groupe (CMB vient de renouveler sa DSP de Chamonix jusqu'en 2053).

5.6. Autres actifs financiers non courants

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Titres disponibles à la vente	**3 584**	**2 253**
Prêts et créances rattachés à des participations	11 212	10 459
Dépôts et cautionnements	1 439	1 407
Autres actifs financiers	1 038	500
Valeurs brutes	13 689	12 366
Dépréciations	-659	-112
Actifs financiers non courants (net)	**13 030**	**12 254**
Total actifs financiers non courants	**16 614**	**14 507**

Les prêts et créances rattachés à des participations sont composés, pour l'essentiel, des prêts accordés à Looping Holding (7 M€). Le solde correspond, notamment, au financement de sociétés immobilières détenues par les Domaines skiables.

Les principaux titres immobilisés sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Pourcentage de détention 30/09/2013	Juste valeur au 30/09/2013	Capitaux propres yc résultat (dernier exercice clos)	Résultat dernier exercice clos
SA Palais des Congrès	20%	692		
AIVB (Agence Immobilière de la Vallée des Belleville)	100%	938	337	5
Flaine Immobilier	90%	145	395	21
Plagne Rénov	15,15%	137	669	-57
SAGEST Tignes Développement	9,98%	75	1 623	138
Divers		1 597		
TOTAL		**3 584**		

Les participations ci-dessus concernent essentiellement des participations des Domaines skiables dans des agences immobilières et des services d'aménagement immobilier, qui sont non significatives au regard des comptes consolidés.

5.7. Stocks

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Valeurs brutes	5 900	8 097
Dépréciations		
Stocks fonciers	**5 900**	**8 097**
Valeurs brutes	363	363
Dépréciations	-313	-313
Emplacements de stationnement	**50**	**50**
Valeurs brutes	17 451	17 668
Dépréciations	-330	-348
Stocks de matières premières, fournitures et marchandises	**17 121**	**17 320**
TOTAL	**23 071**	**25 467**

Les stocks fonciers concernent principalement les sociétés ADS (Les Arcs/Peisey Vallandry) et SAG (Flaine). Les sociétés viabilisent des terrains pour ensuite les commercialiser.

Dans le cadre des activités de rénovation de l'immobilier de montagne, certains projets peuvent être portés provisoirement par les stations dans l'attente de la mise en place de structures foncières dédiées. Certaines opérations peuvent intervenir entre deux exercices, ce qui explique les variations de ce poste.

Les stocks de matières premières, fournitures et marchandises se rapportent à la fois à l'activité Domaines skiables (pièces détachées destinées aux remontées mécaniques), à l'activité Parcs de loisirs (stocks boutiques, restauration et costumes) et à l'activité d'Ingénierie et Développement organique (production des cires en cours par CDA Productions pour le Musée Grévin de Prague).

5.8. Créances d'exploitation et autres

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Avances et acomptes	1 808	3 088
Créances clients	21 884	25 042
Créances sociales et fiscales	19 743	17 789
Autres créances d'exploitation	3 163	3 261
Dépréciations	-1 537	-1 620
TOTAL	**45 061**	**47 560**

Les créances clients incluent, notamment, des créances sur ventes foncières dont le solde au 30 septembre 2013 représente environ 3 M€ (essentiellement sur ADS et SAG) sur un échéancier étalé sur 5 ans.

5.9. Autres créances

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Créances diverses à court terme	1 192	3 268
Créances sur cessions d'immobilisations	119	198
Dépréciations		
Autres créances	**1 311**	**3 466**
Charges constatées d'avance	6 276	6 295
TOTAL	**7 587**	**9 761**

5.10. Actifs financiers courants

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Créances court terme	338	531
Dépôts et cautionnements	97	89
Instruments financiers	140	140
TOTAL	**575**	**760**

5.11. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
OPCVM	5 421	2 770
Placements à terme	5 566	10 455
Comptes à vue	22 707	18 145
Caisse	882	1 179
Valeur brute	**34 576**	**32 549**
Dépréciations	- - -	- - -
TOTAL	**34 576**	**32 549**

A la clôture, la trésorerie des Parcs de loisirs est structurellement élevée du fait du cycle d'activité.

5.12. Capitaux propres

5.12.1. Titres d'autocontrôle

Au 30 septembre 2013, les titres CDA détenus par le Groupe représentent 28 193 titres acquis à une valeur moyenne de 15,71 € (soit 443 K€).

Au 30 septembre 2012, le Groupe détenait 32 189 titres acquis à une valeur moyenne de 13,07 € (soit 421 K€).

5.12.2. Réserves liées à la variation de juste valeur

	Couverture de taux	Autres
Situation au 30/09/2011	**-1 277**	**108**
Variations exercice 2011/2012	-119	-62
Situation au 30/09/2012	**-1 396**	**46**
Variations exercice 2012/2013	815	123
Situation au 30/09/2013	**-582**	**169**
dont - Part Groupe	-715	135
- Minoritaires	138	34

Le Groupe a uniquement recours à des instruments de couverture de flux de trésorerie qui concernent essentiellement la couverture de dettes à taux variable.

5.12.3. Stock-options

41 071 options de souscription d'actions Compagnie des Alpes (représentant 0,17% du capital) réservées au personnel, ne sont pas encore exercées au 30 septembre 2013. Par ailleurs, il existe 116 493 actions de performance (représentant 0,48% du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2013. Il n'existe pas d'option d'achat d'action ; toutes les options et attributions en circulation sont réglées par capitaux propres.

Les principales caractéristiques des plans de souscription d'options et d'attribution d'actions de performance au 30 septembre 2013 sont décrites dans le tableau ci-après :

**PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS (A)
COMBINES AVEC PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE (B)***

	Plan n° 12		Plan n° 13		Plan n° 14		Plan n° 15		Plan n° 16	
Date de l'Assemblée	28/02/2007		19/03/2009		18/03/2010		18/03/2010		15/03/2012	
Date de mise en œuvre (décision du Directoire/Conseil d'Administration)	19/03/2009		18/03/2010		17/03/2011		15/03/2012		14/03/2013	
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	46 400	47 100		48 700		53 500		58 593		61 900
Dont membres du Directoire / Conseil d'Administration	0	13 200		0		0		0		0
Nombre de bénéficiaires	29	119		109		132		142		143
Période de levée des options de souscription / Date d'acquisition des actions de performance	du 19/03/2013 au 18/03/2016	19/03/2011		18/03/2012		17/03/2013		15/03/2014		14/03/2014
Nombre d'actions de performance définitivement acquises		36 264		34 936		42 325				
Prix de souscription des actions (en €) après ajustement** (23/07/2010)	22,32									
Options de souscription / actions de performance radiées ou annulées	10 452	12 564		15 616		11 175		2 400		1 900
Options de souscription / actions de performance restantes avant ajustement (23/07/2010)	43 000	0		48 700						
Nombre d'actions créées par ajustement** (23/07/2010)	1 597	1 728		1 852						
Options de souscription / actions de performance restantes	37 545	0		0		0		56 193		60 000

(*) dont l'octroi est lié à des conditions économiques.

(**) ajustement des droits au 23/07/2010 en raison de l'augmentation de capital : coefficient d'ajustement de 3,689% ayant servi à ajuster à la hausse le nombre des options de souscription ou des droits à actions de performance restant en circulation (arrondi à l'unité supérieure par bénéficiaire).

Le Plan n° 16 a été mis en œuvre le 14 mars 2013. Ce Plan porte sur 61 900 actions de performance et concerne 143 bénéficiaires. Une information détaillée portant sur les options de souscription d'actions et les actions de performance figure au chapitre V du Document de référence afférent au gouvernement d'entreprise. Y sont décrites notamment les conditions de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions de performance.

La juste valeur au 30 septembre 2013 des actions de performance du Plan n° 16 représente 13,74 € (contre 14,63 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 15).

En cumul, l'évolution des options de souscription d'actions et des attributions d'actions de performance se résume comme suit :

Options de souscription d'actions	Nombre d'options	
	30/09/2013	30/09/2012
Droits attribués non exercés en début d'exercice	**110 451**	**167 148**
Options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Options annulées au cours de l'exercice	69 380	-56 697
Options attribuées par ajustement	0	0
Droits attribués non exercés en fin d'exercice	**41 071**	**110 451**
Options exerçables en fin de période	41 071	69 380

Attributions d'actions de performance	Nombre d'actions	
	30/09/2013	30/09/2012
Droits attribués en début de période	**108 393**	**96 362**
Droits attribués	61 900	58 593
Droits radiés	-11 475	-11 626
Droits exercés	-42 325	-34 936
Droits attribués en fin de période	**116 493**	**108 393**

La charge comptabilisée en résultat au titre des Plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 534 K€ au 30 septembre 2013 (contre 365 K€ au 30 septembre 2012).

Les principaux paramètres retenus pour le calcul de la charge du Plan mis en œuvre pendant l'exercice sont :

Taux de distribution du résultat	4,00%
Volatilité des cours de bourse	25,00%
Taux de placement sans risque sur actions de performance (durée 2 ans)	0,25%
Taux de turnover	5,00%

Sur la base des Plans précédents, le pourcentage de réalisation d'attributions d'actions de performance est limité. L'évaluation retient une hypothèse de réalisation à hauteur de 50% pour les Membres du Comité exécutif (hors mandataires sociaux qui n'en bénéficient pas) et 75% pour les autres bénéficiaires.

La méthode d'évaluation de la juste valeur retenue (pour les options et les actions) est le modèle binomial.

5.13. Provisions à caractère non courant et courant

5.13.1. Provisions à caractère non courant

Les provisions à caractère non courant sont constituées des éléments suivants :

		Résultat		Ecart de conversion	Variation périmètre		
	30/09/2012	Dotations	Reprises			Autres	30/09/2013
Retraites	28 120	1 655	-1 092			410	29 093
Autres risques non courants	7 013	3 976	-1 485				9 504
TOTAL	**35 133**	**5 631**	**-2 577**	**0**	**0**	**410**	**38 597**

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des contentieux liés à l'acquisition de participations.

Sur 2013, elles prennent en compte un provisionnement complémentaire de 2 M€ pour couvrir nos engagements de subventionner les projets de réhabilitation du site du Bioscope.

Les provisions pour indemnités de départ à la retraite du métier Domaines skiables représentent l'essentiel du poste « retraites ».

Analyse des provisions pour retraites :

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Engagements inscrits au bilan au titre :		
- des prestations de retraite	29 093	28 120
- des prestations médicales postérieures à l'emploi		
Montant imputé au compte de résultat au titre des prestations de retraite	2 552	2 545

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Valeur actualisée des obligations financées	33 979	32 355
Juste valeur des actifs du régime	-4 886	-4 235
Passif inscrit au bilan	**29 093**	**28 120**

Le montant des provisions pour retraites représente les engagements du Groupe sur les droits acquis par les salariés, nets de provisions pour versements effectués à des fonds d'assurance.

Le tableau ci-après indique les montants comptabilisés au compte de résultat :

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	1 792	1 689
Coût financier	932	978
Rendement des actifs du régime	-172	-122
Montant total inclus dans les charges liées aux avantages du personnel	**2 552**	**2 545**

Les charges de l'année intègrent :

- les droits pour une année supplémentaire d'ancienneté,
- les intérêts crédités,
- le rendement attendu des fonds d'assurance retraite,
- le provisionnement, si nécessaire, du fonds de pension.

Les variations de l'exercice au titre des régimes de retraite à prestations définies sont détaillées ci-après :

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-1 792	-1 689
Coût financier	-932	-978
Rendement des actifs	124	141
Pertes/gains actuariels	-387	-2 818
Prestations servies	1 197	244
Passifs assumés lors d'un regroupement d'entreprises	0	0
Autres	817	291
Activités destinées à être cédées		
TOTAL	**-973**	**-4 809**

Les pertes/gains actuariels de l'exercice résultent, principalement, de l'évolution du taux d'actualisation (3,25% au lieu de 2,92% au 30 septembre 2012).

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

5.13.2. Provisions à caractère courant

La variation des provisions à caractère courant est constituée des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	30/09/2012	Résultat		Ecart de conversion	Variation périmètre	Autres	30/09/2013
		Dotations	Reprises				
Provisions pour gros entretien	8 543	2 532	-3 409				7 666
Litiges et contentieux	1 639	53	-4				1 688
Autres risques courants	6 744	1 749	-1 692				6 801
Provisions courantes	**16 926**	**4 334**	**-5 105**	**0**	**0**	**0**	**16 155**

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

5.14. Dettes financières

5.14.1. Décomposition des dettes financières brutes

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2013			Au 30/09/2012		
	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunt obligataire	197 781		197 781	197 233		197 233
Emprunts auprès des établissements de crédit	105 855	7 351	113 206	111 176	7 978	119 154
Autres emprunts et dettes assimilées	59	1 141	1 200	35	1 122	1 157
Intérêts courus		9 486	9 486	9 296	209	9 505
Soldes créditeurs de banques et assimilés		122 956	122 956		67 297	67 297
Participation des salariés	2 957	785	3 742	3 019	312	3 331
Divers	30	14	44	16	80	96
TOTAL	**306 682**	**141 733**	**448 415**	**320 775**	**76 998**	**397 773**

En 2010, la Compagnie des Alpes a émis un emprunt obligataire (d'une maturité de 7 ans, à échéance octobre 2017) pour un montant total de 200 M€, au taux de 4,875%.

Les frais engagés lors de cette émission sont déduits de la valeur de l'emprunt et amortis sur sa durée.

Les dettes financières brutes augmentent de 50 M€ au cours de l'exercice afin de financer les investissements.

Le Groupe a continué de privilégier le recours aux lignes de découverts bancaires qui offrent des conditions de taux plus favorables. Les intérêts courus correspondent, essentiellement, aux intérêts sur l'emprunt obligataire versés début octobre.

Par ailleurs, l'incidence de la juste valeur des instruments de couverture est comptabilisée au niveau des emprunts auprès des établissements de crédit (à hauteur de 1,1 M€ contre 2,3 M€ sur l'exercice précédent).

Les dettes financières se répartissent par échéance de la manière suivante :

(en millions d'euros)

Échéance des dettes financières	Total	- d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Au 30/09/2012	397,7	77,0	5,5	105,4	5,1	4,8	199,9
Au 30/09/2013	448,4	141,7	101,0	1,6	1,4	201,7	1,0

5.14.2. Structure de l'endettement

(en millions d'euros)	Au 30/09/2013		Au 30/09/2012	
	Montant	%	Montant	%
Dette à taux fixe	209,7	46,8%	208,9	52,5%
Dette à taux variable	234,9	52,4%	185,4	46,6%
Participation et divers	3,8	0,8%	3,4	0,9%
Total	**448,4**	**100,0%**	**397,7**	**100,0%**

La dette à taux fixe correspond, pour l'essentiel, à l'emprunt obligataire souscrit par CDA en 2010.

Instruments de couverture

Le Groupe a négocié des contrats de couverture de taux (strictement adossés à la dette), au regard de ses engagements à taux variable.

Au 30 septembre 2013, la dette financière à taux variable est couverte à hauteur de 120 M€ (soit 51% de la dette à taux variable). Les instruments de couverture utilisés sont constitués de caps et de swaps à taux fixe :

- 2 caps représentant 55 M€ de dette couverte (l'un à 2,75% à échéance 2014, l'autre à 1,25% à échéance 2017),
- 2 swaps représentant 65 M€ de dette couverte (l'un à 1,90% à échéance 2015, l'autre à 0,80% à échéance 2018).

5.14.3. Informations sur les taux d'intérêt

	Au 30/09/2013		Au 30/09/2012	
	Montant	%	Montant	%
Taux fixe	209,7	5,15%	208,9	5,02%
Taux variable	234,9	2,32%	185,4	2,31%
Participations et divers	3,8		3,4	-
Total	**448,4**	**3,74%**	**397,7**	**3,77%**

Le niveau historiquement bas constaté sur le compartiment « taux variable » résulte essentiellement des conditions de taux de marché sur découverts bancaires.

5.14.4. Informations sur les clauses d'exigibilité du crédit syndiqué

Le crédit syndiqué mis en place par le Groupe implique le respect des covenants financiers suivants :

	Covenant	Ratio au 30/09/2013
Dette nette consolidée / EBO consolidé	< 3,50	2,71
EBO/Frais financiers	> 5	10,7

Les covenants sont actualisés deux fois par an, au 31 mars et au 30 septembre.

Le montant de l'endettement financier autorisé soumis à ces clauses ressort à 254 M€ (dont 250M€ pour la ligne revolver du crédit syndiqué tirée à seulement 100 M€ au 30 septembre 2013).

Au 30 septembre 2013, ces ratios sont respectés.

Une clause de propriété (« *ownership* ») prévoit que le crédit syndiqué devra être intégralement remboursé au cas où la Caisse des Dépôts cesse de détenir au moins 33,33% du capital et des droits de vote de la CDA ou si une ou plusieurs personnes agissant de concert, autres que la CDC, vient à acquérir au moins 33,33% du capital et des droits de vote de la CDA, si après une période de 15 jours, l'emprunteur et l'Agent, agissant sur instructions de l'unanimité des prêteurs, ne sont pas parvenus à un accord sur les modifications à la convention de crédits à effectuer.

5.15. Impôts différés

Total des actifs d'impôts différés au bilan	16 169
Total des passifs d'impôts différés au bilan	-26 898
Solde net des actifs et passifs d'impôts différés	-10 729

(en milliers d'€)	Reports déficitaires	Amortissements dérogatoires	Différences temporaires	Retraitements	Total Impôts différés
Situation nette au 30/09/2011	**21 334**	**-21 698**	**9 345**	**-18 086**	**-9 105**
Augmentations	3 340	-1 432	1 597	5 853	9 358
Diminutions	-2 467	106	49	233	-2 079
Variations de périmètre					0
Divers					0
Situation nette au 30/09/2012	**22 207**	**-23 024**	**10 991**	**-12 000**	**-1 826**
Augmentations	4 158	-836	1 268	1 262	5 852
Diminutions	-11 181	127	-830	-403	-12 287
Divers	1 025		995	-4 488	-2 468
Situation nette au 30/09/2013	**16 209**	**-23 733**	**12 424**	**-15 629**	**-10 729**

Sur l'exercice précédent, les retraitements concernaient les incidences d'une restructuration juridique intervenue aux Pays-Bas. Cette restructuration a pour effet d'augmenter la structure d'impôts différés actifs de 3,8 M€, utilisant des déficits non activés antérieurement.

Sur l'exercice, ils prennent en compte un reclassement de -2,1 M€ (entre dettes d'impôts et impôts différés).

Au cours de l'exercice, le Groupe a provisionné (à hauteur de 8 M€) des reports déficitaires antérieurement activés lors de l'acquisition d'une participation, suite à l'analyse du business plan de l'exercice, du résultat déficitaire de l'exercice et de la prise en compte des règles fiscales actuelles d'imputation des déficits.

Usuellement, le délai de recouvrement des impôts différés actifs est de 5 ans à 10 ans.

5.16. Dettes d'exploitation et autres dettes

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	47 307	48 688
Dettes fiscales et sociales	56 972	56 197
Autres dettes d'exploitation	14 016	16 279
Sous-Total «dettes d'exploitation»	**118 295**	**121 164**
Dettes sur immobilisations	29 775	32 996
Autres dettes diverses	17 030	16 065
Comptes de régularisation	16 142	13 722
Sous-Total «autres dettes»	**62 947**	**62 783**
TOTAL	**181 242**	**183 947**

6. Informations sur le compte de résultat consolidé

6.1. Chiffre d'affaires consolidé

(en milliers d'euros)

Zone géographique	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Ingénierie & Développement organique à l'international	Autres	Elimination intra-groupe	30/09/2013	30/09/2012
France	403 044	199 230	6 418	25 969	-45 837	588 824	586 872
Hors France		88 033	1 209		-33	89 209	90 807
Total au 30/09/2013	**403 044**	**287 263**	**7 627**	**25 969**	**-45 870**	**678 033**	
Total au 30/09/2012	388 562	302 888	2 352	30 579	-46 702		677 679

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables est pour l'essentiel constitué des ventes de titres de transport de remontées mécaniques (plus de 95% du chiffre d'affaires du métier).

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs est constitué pour l'essentiel des ventes de billets d'entrée (62% du chiffre d'affaires du métier). Il comprend également les activités restauration, boutiques, services marchands et diverses activités annexes.

Le chiffre d'affaires de l'Ingénierie et du développement à l'international est constitué pour l'essentiel de facturations de cires et de prestations de services au profit de filiales, de prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de vente de billets d'entrée (démarrage Grévin Montréal).

6.2. Résultat Opérationnel par secteur d'activité

(en milliers d'euros)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Ingénierie & Développement organique à l'international		Autres		Elimination intra-groupe		TOTAL	
	30/09/13	30/09/12	30/09/13	30/09/12	30/09/13	30/09/12	30/09/13	30/09/12	30/09/13	30/09/12	30/09/13	30/09/12
Chiffre d'affaires	403 044	388 562	287 263	302 888	7 627	2 352	25 969	30 579	-45 870	-46 702	678 033	677 679
Autres produits liés à l'activité	139	107	9 022	9 891	90	671	1 407	1 295	-8 664	-9 389	1 994	2 575
Produits financiers liés à l'activité											0	0
Total des produits des activités ordinaires	**403 183**	**388 669**	**296 285**	**312 779**	**7 717**	**3 023**	**27 376**	**31 874**	**-54 534**	**-56 091**	**680 027**	**680 254**
Achats	-49 120	-38 193	-63 536	-50 979	-6 906	2 059	-949	-3 095	31 519	2 717	-88 992	-87 491
Services extérieurs	-50 885	-59 125	-91 475	-109 384	-4 549	-2 557	-10 504	-12 454	27 489	57 167	-129 924	-126 353
Impôts, taxes et versements assimilés	-27 134	-26 725	-5 914	-5 519	-58	-45	-712	-727			-33 818	-33 016
Charges de personnel, intéressement et participation	-118 231	-115 093	-94 064	-97 532	-3 597	-2 863	-19 518	-18 492	-6 708	-6 181	-242 118	-240 161
Autres produits et charges d'exploitation	-29 370	-24 787	-8 035	-8 337	4 103	-259	-1 404	-2 176	2 234	2 388	-32 472	-33 171
Excédent Brut Opérationnel	**128 443**	**124 746**	**33 261**	**41 028**	**-3 290**	**-642**	**-5 711**	**-5 070**	**0**	**0**	**152 703**	**160 062**
Dotations nettes aux amortissements et provisions	-62 429	-59 821	-38 256	-36 073	-609	-112	-1 591	-1 965			-102 885	-97 971
Autres produits et charges opérationnels	-5	-897	-486	-565			3	-502			-488	-1 964
Résultat Opérationnel	**66 009**	**64 028**	**-5 481**	**4 390**	**-3 899**	**-754**	**-7 299**	**-7 537**	**0**	**0**	**49 330**	**60 127**

L'élimination des soldes intra-groupe correspond principalement aux refacturations des prestations réalisées par la Compagnie des Alpes (et ses filiales techniques) au bénéfice des filiales du Groupe.

6.3. Coût de l'endettement, autres produits et charges financiers

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Charges d'intérêts sur emprunts	-14 531	-15 943
Autres revenus et charges financières	245	978
Produits de trésorerie et équivalent trésorerie	56	128
Coût de l'endettement net	**-14 230**	**-14 837**
Pertes sur opérations financières	-191	-342
Autres résultats financiers	290	359
Dotations/Reprises provisions financières	-781	10
Autres produits et charges financiers	**-682**	**27**

Le coût de l'endettement net est stable par rapport à l'exercice précédent grâce, d'une part, à une légère baisse du taux moyen de la dette et, d'autre part, à l'arrivée à échéance d'un contrat de couverture particulièrement élevé compte tenu du niveau actuel des taux d'intérêts.

Les dotations aux provisions financières prennent en compte le provisionnement de la créance sur Ecoparcs pour 0,5 M€.

6.4. Charge d'impôt

L'impôt sur les sociétés se décompose ainsi :

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Impôt exigible	-15 260	-19 158
Impôt différé	1 458	6 247
TOTAL	**-13 802**	**-12 911**

Le rapprochement entre le taux normal d'impôt en France et le taux effectif constaté est présenté ci-après (le taux effectif correspond au montant de l'impôt rapporté au Résultat Net des sociétés intégrées, y compris le résultat des activités abandonnées prises en compte dans l'intégration fiscale, avant l'impôt et avant prise en compte des pertes de valeur sur écarts d'acquisition) :

	30/09/2013	30/09/2012
Taux normal	33,33%	33,33%
Incidence de la contribution sociale sur les bénéfices	1,11%	1,20%
Incidence des reports déficitaires non activés	2,12%	0,36%
Ecarts de taux	3,10%	-1,78%
Divers (Incidence des évolutions réglementaires)	5,34%	-3,55%
Taux effectif	**45,00%**	**29,57%**

Sur l'exercice 2011/2012, la baisse du taux effectif aux Pays-Bas prenait en compte une opération de restructuration juridique et fiscale qui a eu pour conséquence l'augmentation des déficits reportables activés.

Sur l'exercice 2012/2013, le poste « Divers » prend en compte les évolutions réglementaires récentes notamment :

- taxe 3% sur dividendes ..... + 2,5%
- plafonnement des intérêts financiers ..... + 1,8%
- contribution exceptionnelle de 5% ..... + 1,0%

Les déficits reportables et amortissements réputés différés non comptabilisés (bases) au 30 septembre 2013 s'élèvent à environ 23 M€. Ils représentent, principalement, le solde des déficits non récupérables de Walibi World (récupération des déficits limitée à 9 ans).

6.5. Parties liées

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés consolidées en intégration globale et en mise en équivalence,
- l'ensemble des Membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration ainsi que leur famille proche.

• Sociétés consolidées en intégration globale et en mise en équivalence

Les relations entre la société mère et ses filiales, coentreprises et entreprises associées sont quant à elles présentées à la note 4.2. Les transactions entre la société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées en consolidation et ne sont pas présentées dans ces notes. Les transactions entre la Société mère et ses entreprises associées ne sont pas significatives en 2013.

• Membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration

L'ensemble des transactions conclues avec les Membres du Comité Exécutif et du Conseil d'administration sont détaillées au Chapitre VI.4.

• Transactions avec les parties liées

Sur l'exercice 2012/2013, les transactions avec les parties liées ne sont pas significatives.

6.6. Quote-part dans le résultat des sociétés associées

(en millions d'euros)

Sociétés	Pays	Total bilan	Produits	Résultat	Quote part résultat de sociétés associées
2012					
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	166,3	66,9	4,7	1,6
SERMA (Avoriaz)	France	50,4	32,9	4,5	0,9
DSV (Valmorel)	France	27,1	11,2	0,1	0,0
DSR (La Rosière)	France	15,7	8,7	0,8	0,2
Ecoparcs	France	3,4	0,2	-1,0	-0,3
Groupe Looping Holding	France	46,6	30,0	-0,3	-0,1
TOTAL					**2,3**
2013					
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	166,5	70,3	6,8	2,5
SERMA (Avoriaz)	France	55,2	35,9	7,3	1,5
DSV (Valmorel)	France	26,7	12,2	0,1	0,0
DSR (La Rosière)	France	17,1	9,2	1,2	0,2
Ecoparcs	France	2,9	0,2	-0,1	0
Groupe Looping Holding	France	45,7	31,1	-2	-0,5
TOTAL					**3,7**

6.7. Résultat Net (Part du Groupe) par action et Résultat Net dilué par action

Le Résultat Net Part du Groupe s'élève à 1 893 K€

(en milliers d'euros)	2013	2012
Résultat Net Part du Groupe	1 893	27 732
Nombre d'actions en circulation	24 231 022	24 188 697
Résultat net par action Part du Groupe	**0,08**	**1,15**

(en milliers d'euros)	2013	2012
Résultat Net Part du Groupe utilisé pour la détermination du résultat dilué par action[(1)]	1 893	27 732
Nombre d'actions en circulation	24 231 022	24 188 697
Ajustement pour effet dilutif des plans d'actions de performance	116 493	108 393
Résultat Net Part du Groupe dilué par action	**0,08**	**1,14**

(1) Conformément à la recommandation AMF, le résultat ne prend en compte aucun ajustement

7. Informations sur le tableau des flux de trésorerie

7.1. Flux de trésorerie liés à l'exploitation

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Résultat Net Part du Groupe	1 893	27 732
Intérêts minoritaires	-1 620	5 253
Résultat net global	**273**	**32 985**
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (hors actif circulant)	103 515	102 028
Provisions pour pertes de valeur	20 300	1 657
Plus ou moins values de cession	587	-305
Quote-Part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-3 705	-2 238
Dividendes reçus (mises en équivalence et sociétés non consolidées)	1 637	1 384
Autres	3 502	1 421
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts	**126 109**	**136 932**
Coût de l'endettement net	14 230	14 837
Charge d'impôts	13 753	12 862
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	**154 092**	**164 631**
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation	3 120	-1 878
Autres éléments de trésorerie	2 658	-1 160
Impôt versé	-22 810	-9 787
Flux de trésorerie liés à l'exploitation	**137 060**	**151 806**

Le détail des résultats des sociétés mises en équivalence est donné dans la note 6.6, le coût de l'endettement net est commenté en note 6.3.

Les provisions pour pertes de valeur prennent en compte les dépréciations d'écarts d'acquisitions (pour 12,3 M€ - cf. note 5.1) et les dépréciations d'impôts différés actifs (pour 8 M€ - cf. note 5.15).

7.2. Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles

(en milliers d'euros)		30/09/2013	30/09/2012
Acquisition d'immobilisations incorporelles	*Note 5.2*	6 055	3 675
Acquisition d'immobilisations corporelles	*Note 5.3*	129 631	125 207
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles		**135 686**	**128 882**
Variations dettes sur immobilisations et subventions		2 738	-6 266
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles au tableau des flux de trésorerie		**138 424**	**122 616**
Prix de Vente immobilisations incorporelles		-44	
Prix de Vente immobilisations incorporelles		-2 226	-3 212
Créances sur cessions d'immobilisations		-26	-399
Cession d'immobilisations au tableau des flux de trésorerie		**-2 296**	**-3 611**

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 5.2 et 5.3.

7.3. Variation des dettes financières

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Dettes financières au bilan de l'exercice précédent	**397 773**	**407 705**
Emprunts auprès des établissements de crédit (yc obligataire)	-4 102	7 596
Autres emprunts et dettes assimilées	132	-39
Emprunts par crédit bail	0	0
Autres	-65	-5
Variation des dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie	**-4 035**	**7 552**
Variation des soldes créditeurs de banque	55 659	-16 664
Divers	-982	-821
Variation totale (toutes les dettes financières)	**50 641**	**-9 932**
Dettes financières au bilan consolidé de l'exercice	**448 415**	**397 773**

7.4. Trésorerie nette

(en milliers d'euros)		30/09/2013	30/09/2012
Trésorerie à l'actif du bilan	*Note 5.11*	**34 576**	**32 549**
Soldes créditeurs de banques et assimilés	*Note 5.14*	-122 956	-67 297
Trésorerie nette dans le tableau des flux de trésorerie		**-88 380**	**-34 748**

8. Autres informations

8.1. Effectifs du Groupe

	30/09/2013	30/09/2012
Effectif moyen		
France	3 901	4 040
Europe (hors France)	962	979
Total de l'effectif moyen	**4 863**	**5 019**

Au 30 septembre 2013, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables 42%
- Parcs de loisirs 54%

L'effectif saisonnier des activités Domaines skiables est à son maximum au cours de la saison hivernale tandis que pour l'activité Parcs de loisirs, ce maximum se situe au cours de l'été.

- Autres services 4%

8.2. Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Avals et cautions	4 542	2 466
Autres	18 227	24 731
Engagements donnés	**22 769**	**27 197**
Garanties de passif reçues	15 700	18 700
Cautions reçues	7 459	10 099
Engagements reçus	**23 159**	**28 799**

Les engagements donnés prennent en compte :

- Les cautions données sur les loyers de Prague et Montréal (pour 2 M€) ;
- Les engagements immobiliers du groupe Deux Alpes Loisirs : sa filiale SC2A (ex-Deux Alpes Voyages) s'est portée garante pour les loyers concernant les baux en cours à hauteur de 8,6 M€ et Deux Alpes Loisirs a donné un engagement de 3,5 M€ pour le rachat des appartements.
- Looping Holding : dans le cadre de la cession de 7 parcs de loisirs à Looping (en janvier 2011), le groupe CDA a donné une garantie au profit de l'acquéreur pour les préjudices qui pourraient intervenir postérieurement à la transaction. Ces garanties sont, pour l'essentiel, d'une durée de 3 ans avec un plafonnement à 5,8 M€.

Dans le cadre de la mise en place de sociétés foncières pour dynamiser la rénovation du parc immobilier de nos stations, les sociétés de remontées mécaniques garantissent aux investisseurs un niveau de loyer durant la période de rénovation, puis de remise sur le marché.

Au 30 septembre 2013, ces engagements ne sont pas significatifs au regard du nombre de transactions réalisées actuellement.

Les engagements reçus correspondent à :

- Lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes (à hauteur de 15,7 M€) pour les préjudices qui pourraient intervenir postérieurement à la transaction. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.
- Les cautions reçues proviennent essentiellement des garanties données à ADS sur des opérations foncières.

Sont à signaler les engagements donnés suivants :

- Certains contrats de travail prévoient, dans certaines conditions, le versement d'indemnités complémentaires en cas de rupture. Celles-ci varient de 1 à 2 ans du salaire brut, selon les cas.
- Les engagements du Groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2013, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Locations simples	133 574	8 305	29 576	95 693
Affermages	12 971	2 532	9 702	737
TOTAL	**146 545**	**10 837**	**39 278**	**96 430**

3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 30 septembre 2013

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 septembre 2013 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Compagnie des Alpes, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS, tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note 1.10 aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation, ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées, et nous avons vérifié que les notes 1.10, 5.1 et 5.2 donnent une information appropriée sur ces éléments.

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes également assurés que la note 1.9 aux comptes consolidés donne une information appropriée sur le traitement comptable retenu pour les contrats de concession et d'affermage.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 27 janvier 2014

Les Commissaires aux comptes,

Catherine Pariset	**Guillaume Potel**
PricewaterhouseCoopers Audit	Mazars

Chapitre IV
Comptes sociaux

1. Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2013 109

2. Annexe aux comptes sociaux de la Société Compagnie des Alpes au 30 septembre 2013 113

1. Principaux évènements survenus au cours de l'exercice 113
2. Principes, règles et méthodes comptables 113
3. Immobilisations corporelles et incorporelles 114
4. Immobilisations financières 115
5. Créances d'exploitation 119
6. Trésorerie 119
7. Charges constatées d'avance et primes sur emprunt obligataire 119
8. Produits à recevoir 119
9. Capitaux propres 119
10. Provisions pour risques et charges 122
11. Dettes financières 122
12. Dettes d'exploitation 123
13. Autres dettes et comptes de régularisation 124
14. Charges à payer 124
15. Résultat d'exploitation 124
16. Résultat financier 124
17. Résultat exceptionnel 124
18. Impôts sur les sociétés 125
19. Opérations avec les entreprises et les parties liées 125
20. Identité de la société consolidante 125
21. Effectifs du personnel 125
22. Rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance 126
23. Engagements hors bilan 126
24. Commentaires sur le tableau des flux de trésorerie 126
25. Evènements postérieurs à la date de clôture 127

3. Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices 127

4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 128

5. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 130

1. Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2013

BILAN ACTIF

(en milliers d'euros)

	Montants bruts	Amortissements et Provisions	30/09/2013 Montants nets	30/09/2012 Montants nets
Immobilisations incorporelles	6 576	4 396	2 180	446
Immobilisations corporelles	3 555	2 701	854	999
Immobilisations financières	895 706	63 651	832 055	827 013
Actif immobilisé	**905 837**	**70 748**	**835 089**	**828 458**
Stocks	0	0	0	0
Créances d'exploitation	7 096	0	7 096	3 462
Trésorerie	2	0	2	5
Actif circulant	**7 098**	**0**	**7 098**	**3 467**
Charges constatées d'avance et primes/oblig.	2 742	0	2 742	3 257
Total Actif	**915 677**	**70 748**	**844 929**	**835 182**

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)

	30/09/2013	30/09/2012
Capital social	184 702	184 379
Prime d'émission & boni de fusion	263 018	263 018
Réserve légale	14 897	14 418
Autres réserves	2 915	3 238
Report à nouveau	80 337	88 139
Résultat de l'exercice	-5 312	9 587
Provisions réglementées	218	218
Capitaux propres	**540 775**	**562 997**
Provisions pour risques et charges	7 954	988
Provisions pour risques et charges	**7 954**	**988**
Dettes financières	280 516	257 286
Dettes d'exploitation	15 475	13 694
Autres dettes et comptes de régularisation	209	217
Dettes	**296 200**	**271 197**
Total Passif	**844 929**	**835 182**

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)

	30/09/2013	30/09/2012
Chiffre d'affaires hors taxes	**31 746**	**28 870**
Autres produits et transfert de charges	4	3
Reprises de provisions	323	420
Produits d'exploitation	**32 073**	**29 293**
Achats et charges externes	15 442	14 151
Impôts et taxes	1 308	1 091
Salaires et charges sociales	18 906	17 699
Dotations aux amortissements	1 463	920
Dotations aux provisions	320	0
Autres charges	140	123
Charges d'exploitation	**37 579**	**33 984**
Résultat d'Exploitation	**-5 506**	**-4 691**
Résultat financier	**-5 862**	**7 974**
Résultat courant avant impôt	**-11 368**	**3 283**
Résultat exceptionnel	**-1 917**	**-934**
Impôt sur les sociétés	**7 973**	**7 238**
Résultat net de l'exercice	**-5 312**	**9 587**

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)

	30/09/2013	30/09/2012
Résultat net	-5 312	9 587
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	24 317	8 490
Plus et moins values de cession	-85	409
Capacité d'autofinancement	**18 920**	**18 486**
Variation du BFR	-2 755	21 181
Retraitement des charges financières et abandons de créance	11 816	11 953
Flux de trésorerie liés à l'exploitation	**27 981**	**51 620**
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-3 076	-664
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	28	
Acquisitions d'immobilisations financières	-22 320	-14 492
Cessions et remboursements d'immobilisations financières	2 262	8 780
Flux de trésorerie liés aux investissements	**-23 106**	**-6 376**
Augmentation de capital souscrite (y compris prime d'émission)	0	
Souscription d'emprunts et avances d'associés	15 000	5 000
Remboursement d'emprunts et d'avances d'associés	-3 135	-3 136
Variation des découverts	11 420	-12 895
Décaissement des charges financières et abandon de créances	-11 268	-12 065
Variations des créances et dettes diverses	15	-1 648
Dividendes attribués aux actionnaires	-16 910	-20 500
Flux de trésorerie liés aux financements	**-4 878**	**-45 244**
Variation de trésorerie	-3	0
Trésorerie à l'ouverture	5	5
Trésorerie à la clôture	2	5
Variation de la trésorerie	-3	0

2. Annexe aux comptes sociaux de la Société Compagnie des Alpes au 30 septembre 2013

La présente annexe aux comptes sociaux de la SA Compagnie des Alpes pour l'exercice de douze mois clos le 30 septembre 2013 comporte les éléments d'information complémentaires au bilan, dont le total s'établit à 844 929 K€, et au compte de résultat, dont la perte ressort à 5 312 K€.

1. Principaux évènements survenus au cours de l'exercice

Dans le cadre de son développement à l'international, le Groupe a ouvert un premier site « Grévin » à Montréal en avril 2013. Une nouvelle implantation est en cours de réalisation à Prague dont l'ouverture est prévue au printemps 2014.

Par ailleurs, dans un souci d'optimisation de pilotage opérationnel, la CDA a acquis l'ensemble des immobilisations informatiques de CADEVI (à la valeur nette comptable) pour un montant de 1 345 K€. Désormais, c'est la société CDA qui délivrera directement ces prestations aux filiales.

Le projet d'harmonisation des applications financières du Groupe (projet Harmonie) est lancé avec notamment la mise en place d'un logiciel corporate, outil de pilotage multidimensionnel (Talencia CPM), actuellement en phase de déploiement.

• Organisation et ressources humaines

L'effectif moyen du personnel salarié permanent passe de 106 à 114 personnes en équivalent temps plein (ETP). Cette évolution résulte, pour l'essentiel, de la mutualisation d'équipes de ventes au sein de CDA (direction marketing). Quant à l'effectif moyen du personnel mis à disposition de la société, il est resté stable avec 2 ETP.

2. Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont présentés conformément aux principes comptables généralement admis en France et tiennent compte du règlement CRC 99-03 du 29 avril 1999 relatif à la réécriture du Plan Comptable Général, ainsi que des règlements publiés postérieurement à cette date et modifiant ou complétant le CRC 99-03.

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence et conformément aux hypothèses usuelles :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables,
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes.

2.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au coût d'acquisition.

Les logiciels sont amortis linéairement en fonction de la durée d'utilisation prévue. En général, ils sont amortis sur une durée de 1 à 3 ans. Cependant, le logiciel financier du Groupe (volet reporting et outil comptable communs dans l'ensemble des entités du Groupe), en cours de déploiement, est amorti sur une période plus longue (6 ans).

2.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Leur amortissement est calculé en fonction de la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations. Les durées d'utilisation sont les suivantes :

• Installations générales ..... 10 ans
• Matériel de transport ..... 4 ans
• Matériel de bureau et informatique ..... 3 à 5 ans
• Mobilier de bureau ..... 5 à 10 ans

Les immobilisations corporelles sont amorties suivant le mode linéaire.

2.3. Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits à leur valeur d'acquisition.

Les coûts d'acquisition des titres de participations inclus dans le prix de revient des titres font l'objet d'un amortissement dérogatoire linéaire sur cinq ans. Au cours de l'exercice écoulé, aucun nouveau coût d'acquisition n'a été activé.

Des dépréciations sont éventuellement constatées, celles-ci étant calculées en fonction de l'actif net, des perspectives d'évolution et de rentabilité des sociétés concernées, et de la valeur de réalisation estimée de ces

participations. Les participations de la Compagnie des Alpes font ainsi l'objet d'évaluations (selon la méthode des flux de trésorerie nets actualisés) à partir des plans d'affaires sur 5 ans des sociétés.

Les prêts, dépôts et autres créances immobilisées sont évalués à leur valeur nominale, diminuée le cas échéant d'une dépréciation en fonction de la recouvrabilité de ces sommes.

2.4. Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.5. Indemnités de départ à la retraite

Les engagements de la Compagnie des Alpes en matière d'indemnités de départ à la retraite sont valorisés et inscrits en hors bilan. Le mode de calcul est conforme aux dispositions collectives de la société entrées en vigueur le 1er juillet 2009.

L'évaluation de l'engagement s'effectue sur la base des salaires actuels (fixes et variables) en chiffrant les indemnités qui seront versées aux salariés lors de leur départ en retraite, compte tenu de l'ancienneté acquise à cette date. Considérée comme la plus probable, l'hypothèse d'un départ à 62 ans, à l'initiative du salarié, a été retenue. L'indemnité est pondérée par les coefficients suivants :

- probabilité de maintien dans l'entreprise jusqu'au départ à la retraite,
- probabilité de survie jusqu'à l'âge de la retraite basée sur les tables de mortalité de l'INSEE (F 2000),
- évolution de la base de calcul de l'indemnité,
- inflation (revalorisation annuelle des salaires selon les tranches d'âge : moins de 39 ans = 3,5%, de 40 à 49 ans = 3% et à partir de 50 ans = 2,5 %),
- actualisation basée sur l'évolution de l'OAT à 20 ans au taux de 3,250 par an pour l'exercice clos le 30 septembre 2013.

3. Immobilisations corporelles et incorporelles

Les postes d'immobilisations corporelles et incorporelles ont évolué comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2012	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2013
Immobilisations incorporelles	3 776	2 823	-23	6 576
Amortissements s/incorporels	-3 330	-1 066	0	-4 396
Total net	**446**	**1 757**	**-23**	**2 180**

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2012	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2013
Immobilisations corporelles	3 304	253	-2	3 555
Amortissements s/corporels	-2 305	-396	0	-2 701
Total net	**999**	**-143**	**-2**	**854**

• Immobilisations incorporelles

L'augmentation résulte principalement du transfert à CDA, des développements informatiques portés par CADEVI (notamment logiciel de billetterie des Parcs de loisirs) et de la poursuite du développement opérationnel des autres outils informatiques (notamment le déploiement du nouveau logiciel financier au sein du Groupe).

• Immobilisations corporelles

Les investissements en matériels informatiques concernent essentiellement des serveurs destinés au nouveau data center ainsi que des stations de travail pour les collaborateurs du siège.

4. Immobilisations financières

L'évolution du poste immobilisations financières se synthétise comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2012	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2013
Titres de participation	868 399	17 270	0	885 669
Créances rattachées (et ICNE)	5 359	2 909	-105	8 163
Dividendes à recevoir	0	767	0	767
Dépôts et cautionnements	276	8	0	284
Actions auto-détenues	421	2 202	-2 180	443
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	320	60	0	380
Total brut	**874 775**	**23 216**	**-2 285**	**895 706**
Dépréciation des titres	-47 762	-15 343	0	-63 105
Dépréciation des créances rattachées	0	-545	0	-545
Dépréciation des actions auto-détenues	0	-1	0	-1
Total net	**827 013**	**7 327**	**-2 285**	**832 055**

4.1. Titres de participations

L'augmentation des titres de participations s'analyse comme suit :

- Recapitalisation de filiales
  - CDA Management ..... 410 K€
  - Safari Africain Port St Père (Planète Sauvage) .. 500 K€
  - Centres Attractifs Jean Richard (Mer de Sable) ..... 3 000 K€
- Renforcement de participation dans la Compagnie du Mont-Blanc (de 33,5% à 37,5%)..... 2 181 K€
- Souscription au capital de nouvelles filiales
  - Musée Grévin Prague ..... 8 K€
  - Musée Grévin Montréal ..... 10 632 K€
- Souscription au capital de nouvelles participations (<10%)
  - Foncière Rénovation Montagne ..... 229 K€
  - Sociétés foncières locales (La Plagne, Les Arcs, Les Menuires, Serre Chevalier/Les Deux Alpes)..... 281 K€
  - Art Ludique le Musée ..... 28 K€

IV. Comptes sociaux
Annexe aux comptes sociaux de la Société Compagnie des Alpes au 30 septembre 2013

TABLEAU-LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros) Filiales et participations	Informations financières Forme juridique	Date du dernier exercice clos	Quote-part du capital détenu au 30/09/2013 (directe et indirecte)	Capital (a)
Filiales (50% au moins du capital détenu par la société)				
CI2S - n° SIREN 443 140 694 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	90
SWISSALP (c) GENEVE (SUISSE)	SA	30/09/2013	100,00%	165
CDA-DS - n° SIREN 477 855 787 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	298 531
GREVIN & CIE - n° SIREN 334 240 033 60128 PLAILLY	SA	30/09/2013	100,00%	52 913
CDA FINANCEMENT - n° SIREN 482 940 616 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SNC	30/09/2013	99,00%	1 010
CENTRES ATTRACTIFS JEAN RICHARD - n° SIREN 775 670 706 60950 ERMENONVILLE	SAS	30/09/2013	100,00%	3 450
CDA PRODUCTIONS - n° SIREN 421 155 458 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	537
MUSEE GREVIN - n° SIREN 552 067 811 75009 PARIS	SA	30/09/2013	95,88%	4 603
FRANCE MINIATURE - n° SIREN 348 677 196 78990 ELANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	678
HARDERWIJK HELLENDOORN HOLDING NL 3840 - HARDERWIJK - Pays-Bas	BV	30/09/2013	100,00%	252
GREVIN DEUTSCHLAND D 59909 BESTWIG/HOCHSAUERLAND - Allemagne	GmbH	30/09/2013	100,00%	2 601
SAFARI AFRICAIN DE PORT ST PERE (PLANETE SAUVAGE) n° SIREN 382 269 330 - 44710 PORT SAINT PERE	SA	30/09/2013	100,00%	1 116
ECOBIOGESTION - n° SIREN 488 918 970 68190 UNGERSHEIM	SAS	30/09/2013	100,00%	3 090
BELPARK B 8902 IEPER - Belgique	BV	30/09/2013	100,00%	97 164
SOCIETE DU PARC DU FUTUROSCOPE - n° SIREN 444 030 902 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2013	45,55%	6 504
CDA BRANDS - n° SIREN 383 926 532 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	713
AVENIR LAND - n° SIREN 311 285 068 38630 LES AVENIERES	SAS	30/09/2013	100,00%	915
PARC AGEN - n° SIREN 382 444 545 47310 ROQUEFORT	SAS	30/09/2013	100,00%	229
CDA MANAGEMENT - n° SIREN 500 244 140 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	300
CADEVI - N° SIREN 484 066 949 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	500
LOISIRS RE L 2633 SENNINGENBERG (GD Luxembourg)	SA	30/09/2013	100,00%	2 075
CDHA - n° SIREN 534 738 224 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	100
CDA CORPORATION - n° SIREN 534 737 432 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2013	100,00%	15
INGELO - n° SIREN 534 870 803 73000 CHAMBERY	SAS	30/09/2013	100,00%	100
MUSEE GREVIN MONTREAL (c) MONTREAL QC - Canada	Inc	30/09/2013	100,00%	12 579
MUSEE GREVIN PRAGUE (c) PRAHA (Rép Tchèque)	Sro	30/09/2013	100,00%	8
Participations (10 à 50% du capital détenu par la société)				
CMB - n° SIREN 605 520 584 74400 CHAMONIX	SA	30/09/2013	37,49%	6 885
ECOPARCS - n° SIREN 342 384 880 68190 UNGERSHEIM	SA	30/09/2013	26,08%	249
LOOPING HOLDING - n° SIREN 529 287 039 75008 PARIS	SAS	30/09/2013	30,00%	4 433
AZOR MANAGEMENT MOSCOU (Russie)	LLC		15,00%	
PARC CARTHAGE 2035 TUNIS AEROPORT - Tunisie	SA	31/04/2013	12,50%	1 431

(a) dernier arrêté de comptes 30/09/13 pour les sociétés consolidées - (b) montant en principal

Capitaux propres autres que le capital yc résultat (a)	Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés (b)	Montants des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes (a)	Résultat net (a)	Distributions versées à la CDA durant l'exercice	Valeur brute comptable des titres	Valeur nette comptable des titres
-48	0	- - -	0	-4	0	150	100
101	0	- - -	0	10	0	513	513
84 951	0	- - -	5 047	29 362	22 000	318 531	318 531
3 169	0	- - -	72 475	-697	417	114 541	99 158
1 515	0	250 000	0	245	0	1 000	1 000
442	0	- - -	7 260	-1 138	0	14 803	6 429
-2 273	0	- - -	5 736	-2 293	0	1 938	0
3 908	0	- - -	13 852	2 353	2 123	30 061	30 061
-351	0	- - -	2 650	-431	0	3 412	0
105 559	0	- - -	132	-5 740	0	105 478	105 478
1 403	0	- - -	5 004	-683	0	11 180	3 000
787	0	- - -	5 421	-605	0	6 407	3 643
-6 149	0	- - -	2 038	-1 249	0	18 183	0
15 783	0	- - -	44 885	-1 232	0	142 545	142 545
11 526	0	- - -	72 070	-854	767	28 593	28 593
22 857	0	- - -	2 234	450	0	16 850	16 850
3 547	0	- - -	9 700	-250	0	16 038	16 038
1 739	0	- - -	7 109	-553	100	8 741	7 015
-570	0	- - -	1 169	-429	0	1 374	0
262	0	- - -	3 327	155	350	490	490
-824	0		1 388	13		2 075	1 240
269	0	- - -	369	240	0	100	100
-6	0	- - -	0	-2	0	15	15
92	0	- - -	1 451	36	0	100	100
-961	0	- - -	1 211	-726	0	13 312	13 312
-261	2 005		0	-261		8	8
54 694	0	- - -	60 836	5 242	891	26 557	26 557
162	519	- - -	158	-88	0	713	0
-1 973	4 871	- - -	nc	-1 973	0	1 193	1 193
						55	55
-3 816	0	- - -	0	0	0	174	0

(c) conversion pour 1€ : CHF 1,2225 - CAD 1,3912 - TND : 2,2709 - CZK : 25,73

4.2. Créances rattachées (et ICNE)

(en milliers d'euros)	Créances au 30/09/2012	Augmentations	Diminutions	Créances au 30/09/2013
Looping Holding	4 735	136	0	4 871
Ecoparcs	519	0	0	519
Art ludique	0	130	0	130
Foncières rénovation montagne	0	509	0	509
Musée Grévin Prague	0	2 005	0	2 005
Intérêts courus (Ecoparcs et Looping)	105	129	-105	129
TOTAL	**5 359**	**2 909**	**-105**	**8 163**

Le solde du crédit vendeur consenti par CDA dans le cadre de la cession Looping s'élève à 4 871 K€ incluant les intérêts capitalisés.

Le montant de l'avance octroyée à Ecoparcs par la CDA est inchangé.

Les avances d'associés relatives aux nouvelles opérations : Musée Grévin Prague, Foncière Rénovation Montagne et Art Ludique, s'élèvent respectivement à 2 005 K€, 509 K€ et 130 K€.

4.3. Variation des dépréciations des immobilisations financières

Les dépréciations des immobilisations financières ont évolué comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2012	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2013
CDA Productions	-1 037	-901	0	-1 938
Grévin & Cie - Parc Astérix	-15 383	0	0	-15 383
Ecoparcs	-713	0	0	-713
CAJR (Mer de Sable)	-4 615	-3 759	0	-8 374
France Miniature	-2 229	-1 183	0	-3 412
Grevin Deutschland	-4 143	-4 037	0	-8 180
Safari Africain Port St Père	-401	-2 363	0	-2 764
Eco Bio Gestion	-18 183	0	0	-18 183
Parc Agen	0	-1 726	0	-1 726
CDA Management	0	-1 374	0	-1 374
Parc Carthage	-173	0	0	-173
Loisirs Ré	-835	0	0	-835
CI2S	-50	0	0	-50
Sous-Total titres	**-47 762**	**-15 343**	**0**	**-63 105**
Avance Ecoparcs	0	-545	0	-545
Actions auto-détenues	0	-1	0	-1
Total	**-47 762**	**-15 889**	**0**	**-63 651**

La valeur des titres de participation fait l'objet de tests annuels, en fonction des valeurs d'entreprise déterminées à partir des plans d'affaires à moyen terme des sociétés concernées. Ces tests ont conduit à comptabiliser des dépréciations ou des compléments de dépréciations.

Pour les autres participations, les évaluations pratiquées comportent la valorisation inscrite dans les comptes de la société.

Par ailleurs, au regard de l'évolution de la participation Ecoparcs, l'avance consentie à cette société a été dépréciée en totalité au cours de l'exercice.

4.4. Dividendes à recevoir

A la clôture, un solde de dividendes restait à recevoir à hauteur de 767 K€.

4.5. Contrat de liquidité et actions auto-détenues

Les actions auto-détenues et la trésorerie affectée au contrat de liquidité sont classées en « immobilisations financières ».

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 18 mars 2013, la CDA détenait au 30 septembre 2013, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 28 193 actions représentant une valeur comptable brute de 443 K€,
- un encours de trésorerie de 380 K€ (en principal et intérêts courus),

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2013 qui s'établissait à 15,69 € (inférieur au prix de revient), le montant de la dépréciation des titres en auto-détention a été évalué à 1 K€.

5. Créances d'exploitation

Le poste « créances d'exploitation » s'établit à 7 096 K€. Il est composé :

- des créances clients..... 2 537 K€
- des créances sociales et fiscales (TVA et CICE)..... 3 019 K€
- des comptes courants intra-groupe des filiales fiscalement intégrées.....1 430 K€
- des créances diverses .....110 K€

La prise en compte du CICE (Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi) pour 1 893 K€ explique l'essentiel de la hausse des créances d'exploitation par rapport à l'exercice précédent.

Par échéance, les créances d'exploitation s'analysent comme suit :

	A moins d'un an	A plus d'un an	Total
Créances d'exploitation	5 203	1 893	7 096

Les créances à plus d'un an correspondent au CICE.

6. Trésorerie

Au 30 septembre 2013, les soldes bancaires positifs représentent 2 K€.

7. Charges constatées d'avance et primes sur emprunt obligataire

Les charges constatées d'avance qui s'élèvent à 2 742 K€ comprennent :

- des charges d'exploitation pour 523 K€,
- des charges financières liées à la mobilisation de l'emprunt obligataire de 2010 (pour 1 236 K€) et les primes d'émission liées à cet emprunt (pour 983 K€). Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

8. Produits à recevoir

Les produits à recevoir inclus dans les différents postes de créances du bilan sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2013	Au 30/09/2012
Créances financières (intérêts)	129	105
Créances clients	584	574
Créances fiscales	2 709	284
TOTAL	**3 422**	**963**

Les produits à recevoir prennent en compte les intérêts courus non échus relatifs aux prêts aux filiales, les factures clients à établir et les créances fiscales dont le CICE vis-à-vis de l'Etat (1 893 K€) provisionné à partir du 1er janvier 2013.

9. Capitaux propres

9.1. Composition du capital social

Au 30 septembre 2013, le capital est composé de 24 231 022 actions ordinaires sans valeur nominale unitaire affichée (contre 24 188 697 actions au 30 septembre 2012). Il est réparti de la manière suivante :

	Au 30/09/2013	Au 30/09/2012
Caisse des Dépôts	39,68%	39,75%
Sofival	8,71%	8,73%
Crédit Agricole des Savoie	6,94%	6,95%
Banque Populaire des Alpes	4,97%	4,98%
Caisse d'Epargne Rhône Alpes	2,99%	2,99%
Public et autres	36,71%	36,60%
Total	**100,00%**	**100,00%**

Information reprise au chapitre « Renseignements à caractères généraux » du Doc. de Réf.

9.2. Variation des capitaux propres

L'évolution des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Capital social	Prime d'émission & boni de fusion	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	Capitaux propres
Au 30 septembre 2011	**184 113**	**263 018**	**17 391**	**98 552**	**10 618**	**194**	**573 886**
Affectation du résultat au 30/09/2011			531	-10 413	9 882		0
Distribution de dividendes					-20 500		-20 500
Augmentation de capital	266		-266				0
Dotations et reprises de provisions réglementées						24	24
Résultat au 30/09/2012					9 587		9 587
Résultat au 30 septembre 2012	**184 379**	**263 018**	**17 656**	**88 139**	**9 587**	**218**	**562 997**
Affectation du résultat au 30/09/2012			479	-7 802	7 323		0
Distribution de dividendes					-16 910		-16 910
Augmentation de capital	323		-323				0
Dotations et reprises de provisions réglementées							0
Résultat au 30/09/2013					-5 312		-5 312
Résultat au 30 septembre 2013	**184 702**	**263 018**	**17 812**	**80 337**	**-5 312**	**218**	**540 775**

L'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2012, décidée par l'Assemblée générale du 18 mars 2013, a donné lieu à l'attribution d'un dividende de 0,70 € par action soit un versement total de 16 910 K€. Le paiement a été effectué intégralement en numéraire.

Le Plan d'attribution d'actions de performance n° 14 est venu à échéance donnant lieu à la création de 42 325 actions générant une augmentation de capital de 323 K€ (réalisée par prélèvement sur les réserves).

9.3. Capital potentiel

Après l'achèvement du Plan n° 11 durant l'exercice, les plans d'options de souscription d'actions et les plans combinés d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance mis en œuvre depuis 2009 sont décrits dans le tableau ci-joint.

**PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS (A)
COMBINES AVEC PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE (B)***

	Plan n° 12		Plan n° 13		Plan n° 14		Plan n° 15		Plan n° 16	
Date de l'Assemblée	28/02/2007		19/03/2009		18/03/2010		18/03/2010		15/03/2012	
Date de mise en œuvre (décision du Directoire / Conseil d'Administration)	19/03/2009		18/03/2010		17/03/2011		15/03/2012		14/03/2013	
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	46 400	47 100		48 700		53 500		58 593		61 900
Dont membres du Directoire / Conseil d'Administration	0	13 200		0		0		0		0
Nombre de bénéficiaires	29	119		109		132		142		143
Période de levée des options de souscription / Date d'acquisition des actions de performance	du 19/03/2013 au 18/03/2016	19/03/2011		18/03/2012		17/03/2013		15/03/2014		14/03/2014
Nombre d'actions de performance définitivement acquises		36 264		34 936		42 325				
Prix de souscription des actions (en €) après ajustement** (23/07/2010)	22,32									
Options de souscription / actions de performance radiées ou annulées	10 452	12 564		15 616		11 175		2 400		1 900
Options de souscription / actions de performance restantes avant ajustement (23/07/2010)	43 000	0		48 700						
Nombre d'actions créées par ajustement** (23/07/2010)	1 597	1 728		1 852						
Options de souscription / actions de performance restantes	37 545	0		0		0		56 193		60 000

(*) dont l'octroi est lié à des conditions économiques
(**) ajustement des droits au 23/07/2010 en raison de l'augmentation de capital : coefficient d'ajustement de 3,689% ayant servi à ajuster à la hausse le nombre des options de souscription ou des droits à actions de performance restant en circulation (arrondi à l'unité supérieure par bénéficiaire)

Le Plan n° 16 a été mis en œuvre le 14 mars 2013. Ce Plan porte sur 61 900 actions de performance et concerne 143 bénéficiaires. Une information détaillée portant sur les options de souscription d'actions et les actions de performance figure au Chapitre V du Document de référence afférent au gouvernement d'entreprise. Y sont décrites notamment les conditions de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions de performance.

La juste valeur au 30 septembre 2013 des actions de performance du Plan n° 16 représente 13,74 € (contre 14,63 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 15).

En cumul, l'évolution des options de souscription d'actions et des attributions d'actions de performance se résume comme suit :

Options de souscription d'actions	Nombre d'options	
	30/09/2013	30/09/2012
Droits attribués non exercés en début d'exercice	**110 451**	**167 148**
Options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Options annulées au cours de l'exercice	-69 380	-56 697
Options attribuées par ajustement	0	0
Droits attribués non exercés en fin d'exercice	**41 071**	**110 451**
Options exerçables en fin de période	41 071	69 380

Attributions d'actions de performance	Nombre d'actions	
	30/09/2013	30/09/2012
Droits attribués en début de période	**108 393**	**96 362**
Droits attribués	61 900	58 593
Droits radiés	-11 475	-11 626
Droits exercés	-42 325	-34 936
Droits attribués en fin de période	**116 493**	**108 393**

10. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2012	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2013
Provision pour litige	120	0	0	120
Provision pour risques filiales	500	6 970	0	7 470
Provision pour départ de personnel	0	64	0	64
Provision pour risques prud'homaux	368	255	-323	300
TOTAL	**988**	**7 289**	**-323**	**7 954**

Dans le cadre de l'annulation de la cession de Grevin Deutschland, le risque de non recouvrement du solde des indemnités dues à la société est resté provisionné (soit 120 K€).

Une provision pour départ de personnel a été constatée sur l'exercice. Elle correspond aux départs à la retraite identifiés à la clôture.

La provision pour risques prud'homaux a été partiellement reprise en l'absence de pourvoi en cassation des intéressés dans les litiges en cours.

Au regard de la situation financière des filiales Eco Bio Gestion, CDA Productions et CDA Management, des provisions pour risques filiales ont été constatées pour un total de 6 970 K€, incluant les coûts inhérents à l'arrêt de l'exploitation du Bioscope.

11. Dettes financières

Evolution des dettes financières (en milliers d'euros)	Au 30/09/2012	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2013
Emprunts bancaires	7 054	0	-3 135	3 919
Intérêts courus sur emprunts bancaires	3	2	-3	2
Emprunt obligataire	200 000	0	0	200 000
Intérêts courus non échus s/emprunt obligataire	9 296	0	-54	9 242
Emprunt à terme (intra-groupe)	35 000	15 000	0	50 000
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	5 933	11 420	0	17 353
Intérêts sur découverts bancaires	0	0	0	0
TOTAL	**257 286**	**26 422**	**-3 192**	**280 516**

Dans le cadre général du refinancement du Groupe, la société a contracté en octobre 2010 un emprunt obligataire de 200 M€ en valeur nominale, d'une durée de 7 ans remboursable in fine, rémunéré au taux contractuel de 4,875% hors charges initiales de mise en place.

La société conserve deux emprunts auprès de la banque Crédit Agricole des Savoie pour un solde de 3 919 K€, après remboursement des échéances contractuelles de l'exercice.

Par ailleurs, les financements à moyen et long terme passent de 35 000 K€ à 50 000 K€ et les découverts (bancaires et CDA Financement) évoluent de 5 933 K€ à 17 353 K€. L'essentiel de ces financements transite par CDA Financement.

Les intérêts courus non échus sur l'emprunt obligataire s'établissent à 9 242 K€.

Les échéances des dettes financières de la société s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros) Échéances des dettes financières	TOTAL	Échéance à moins d'un an	Échéance de 1 à 2 ans	Échéance de 2 à 3 ans	Échéance de 3 à 4 ans	Échéance de 4 à 5 ans	Échéance à plus de cinq ans
Emprunts bancaires	3 919	3 135	784	0	0	0	0
Intérêts courus sur emprunts bancaires	2	2	0	0	0	0	0
Emprunt obligataire	200 000	0	0	0	0	200 000	0
Intérêts sur emprunt obligataire	9 242	9 242	0	0	0	0	0
Emprunt à terme (intra-groupe)	50 000	0	5 000	0	0	0	45 000
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	17 353	17 353	0	0	0	0	0
Intérêts sur découverts bancaires	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	**280 516**	**29 732**	**5 784**	**0**	**0**	**200 000**	**45 000**

L'endettement de la Compagnie des Alpes ne fait l'objet d'aucune garantie directe.

Les deux emprunts bancaires actuels sont assortis de clauses d'exigibilité identiques :

• Actionnariat

Participation directe ou indirecte de Caisse des Dépôts dans le capital de la Compagnie des Alpes supérieure ou égale à 33,33% ; si, sans l'accord préalable de la banque, la Caisse des Dépôts venait à détenir directement ou indirectement moins de 33,33% du capital et des droits de vote de l'emprunteur, le prêteur pourrait demander l'exigibilité immédiate du prêt.

• Principaux covenants et ratios financiers

Au 30 septembre 2013, les principaux covenants et ratios financiers (assis sur les comptes consolidés du Groupe Compagnie des Alpes) s'établissent ainsi :

	Covenants	Ratios au 30/09/2013
Dette nette consolidée / EBO consolidé	< 3,50	2,71
EBO/Frais financiers	> 5	10,7

12. Dettes d'exploitation

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Dettes fournisseurs	5 590	3 610
Dettes envers le personnel et organismes sociaux	6 196	5 958
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	791	649
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	2 347	976
Dettes d' impôts sur les sociétés	551	2 501
TOTAL	**15 475**	**13 694**

La dette d'impôt sur les sociétés ressort à 551 K€ (contre 2 501 K€ à la clôture précédente). Le solde des comptes courants relatifs à l'intégration s'établit à 2 347 K€ intégrant le CICE dû aux filiales pour 1 877 K€.

Par échéances, les dettes d'exploitation s'analysent comme suit :

	A moins d'un an	A plus d'un an	Total
Dettes d'exploitation	13 598	1 877	15 475

Les dettes à plus d'un an correspondent au CICE dû aux filiales dans le cadre de l'intégration fiscale.

13. Autres dettes et comptes de régularisation

Ce poste, qui représente 209 K€ au 30 septembre 2013, comprend principalement les créditeurs divers, les dettes diverses provisionnées (dont jetons de présence pour 140 K€) ainsi que les soldes créditeurs des comptes courants filiales.

14. Charges à payer

Les charges à payer, déterminées selon les engagements en cours à la clôture, incluses dans les différents postes de dettes du bilan sont les suivantes :

Charges à payer (en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Dettes financières (intérêts)	9 244	9 299
Dettes d'exploitation	12 156	7 282
Autres dettes	140	113
TOTAL	**21 540**	**16 694**

Les charges à payer prennent en compte la dette de CICE à l'égard des filiales fiscalement intégrées (1 877 K€).

15. Résultat d'exploitation

15.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 31 746 K€. Il comprend principalement l'assistance aux filiales (19 239 K€), l'assistance spécifique (591 K€), la mise à disposition de personnel refacturée aux filiales (3 279 K€), les partenariats commerciaux (1 023 K€), les prestations informatiques (6 345 K€ dont le projet Harmonie pour 633 K€) et les refacturations de charges diverses (1 269 K€).

La hausse du « chiffre d'affaires » (2,9 M€) par rapport à l'exercice précédent provient pour 2,3 M€ des prestations informatiques en lien avec le transfert de l'activité informatique de CADEVI à CDA.

15.2. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation s'élèvent à 37 579 K€ en hausse de 3,6 M€ en relation avec la mise en œuvre de nombreux projets de développement au cours de l'exercice concernant notamment le renforcement des actions marketing et les recrutements liés de personnel.

15.3. Reprises de provisions

Les reprises de provisions (323 K€) couvrent le dénouement de litiges prud'homaux intervenus au cours de l'exercice et antérieurement provisionnés.

16. Résultat financier

(en milliers d'euros)	30/09/2013	30/09/2012
Dividendes	26 648	24 991
Revenus de créances financières	160	153
Charges d'intérêts des emprunts et cash pooling	-1 570	-1 848
Charges d'emprunt obligataire (intérêts et coûts)	-10 245	-10 105
Gain ou perte de change	4	2 129
Provision pour risques filiales	-4 970	0
Reprise de provisions financières	0	424
Dépréciations des immobilisations financières	-15 889	-7 770
RESULTAT FINANCIER	**-5 862**	**7 974**

La hausse du niveau des dividendes provient pour 2 M€ des Domaines skiables, CDA-DS ayant distribué 22 M€ au cours de l'exercice contre 20 M€ pour l'exercice précédent.

Le niveau des charges d'emprunt est en légère baisse (11,8 M€ contre 11,9 M€), malgré l'augmentation des encours empruntés.

Les éléments sur les dépréciations des immobilisations financières sont commentés au § 4.3 intra et ceux sur les risques filiales au § 10 intra.

17. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel qui s'établit à -1 917 K€ provient principalement d'une provision complémentaire de 2 000 K€ constituée pour couvrir les engagements de la société pris dans le cadre du protocole de partenariat relatif à l'arrêt du Bioscope et d'un gain de 82 K€ généré par le programme de rachat d'actions auto-détenues.

18. Impôts sur les sociétés

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013, la Compagnie des Alpes est restée placée sous le régime de l'intégration fiscale. Le périmètre des sociétés filiales intégrées est le suivant :

- Grévin & Cie
- Musée Grévin
- France Miniature
- CDA-Domaines Skiables
- Compagnie Immobilière des 2 Savoie
- CDA Financement
- CADEVI
- Centres Attractifs Jean Richard (Mer de Sable)
- SCV Domaines Skiables (Serre Chevalier)
- CDA Productions
- CDA Brands
- Parc Agen
- Avenir Land
- Société d'Aménagement de la station de La Plagne (SAP)
- Arcs Domaine Skiable (ADS)
- Eco Bio Gestion
- Méribel Alpina
- CDA Ski Diffusion
- CDA Management
- Safari Africain de Port Saint-Père
- CDHA
- INGELO
- CDA Corporation
- STVI
- Valbus
- Montaval

Depuis le début de l'exercice, les sociétés STVI, Valbus et Montaval ont intégré le périmètre fiscal de CDA.

Le régime d'intégration fiscale de la Compagnie des Alpes repose sur le principe général de neutralité, chaque filiale membre du groupe fiscal constatant l'impôt comme si elle n'avait pas été intégrée et la société mère enregistrant l'impôt global du groupe fiscal.

Le groupe fiscal dégage un bénéfice imposable d'ensemble de 18,4 M€. L'impôt sur les sociétés du groupe fiscal représente 6,9 M€, après prise en compte des crédits d'impôts et de la contribution de 3% sur les dividendes.

Compte tenu des impôts collectés auprès des filiales fiscalement intégrées (14,9 M€), le produit comptable dégagé par l'intégration fiscale s'élève à 8 M€.

19. Opérations avec les entreprises et les parties liées

Les éléments concernant les entreprises liées se résument ainsi :

- Montant des charges et produits financiers concernant les entreprises liées (en K€) :
  - Revenus des titres de participation 26 648
  - Revenus de créances rattachées aux participations 160
  - Charges financières 1 525
- Montant des dettes et créances concernant les entreprises liées (en K€) :
  - Dettes financières (y compris intérêts courus) 67 222
  - Dettes fournisseurs et comptes rattachés 789
  - Comptes courants créditeurs (intégration fiscale) 2 347
  - Créances rattachées aux participations (y compris intérêts courus) 7 525
  - Dividendes à recevoir 767
  - Créances clients et comptes rattachés 1 310
  - Comptes courants débiteurs (intégration fiscale) 1 430
- Montant des produits d'exploitation concernant les entreprises liées (en K€) :
  - Chiffre d'affaires 30 097
- Charges d'exploitation avec les entreprises liées (en K€) :
  - Achats, services et refacturations 1 678

Par ailleurs, il n'existe pas d'opération significative avec les parties liées non conclue à des conditions normales de marché.

20. Identité de la société consolidante

Les comptes de la Compagnie des Alpes sont consolidés, en intégration globale, par la Caisse des Dépôts (CDC).

21. Effectifs du personnel

La ventilation de l'effectif moyen est la suivante :

	2012/2013	2011/2012
• Cadres	110	104
• Employés	4	2
• Effectif salarié total	114	106
• Cadres mis à disposition	2	2
• Effectif total	116	108

22. Rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance

Les rémunérations et avantages de toute nature, en montants bruts, alloués aux membres de la Direction générale (Président-Directeur général et Directeur général délégué/Directrice générale déléguée) par la Compagnie des Alpes et par les sociétés visées à l'article L. 233-16 du Code de Commerce au titre des deux derniers exercices, sont les suivants :

(en euros)	2012/2013	2011/2012
Président-Directeur général	513 657	530 599
Autres membres de la Direction générale	343 123	337 191

Hormis les jetons de présence, aucune rémunération ou avantage de toute nature n'a été alloué aux membres du Conseil d'Administration par la Compagnie des Alpes et par les sociétés visées à l'article L. 233-16 du Code de commerce durant les deux derniers exercices.

Concernant les jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration, la charge due par la Compagnie des Alpes au titre des deux derniers exercices a été provisionnée selon les conditions fixées par les Assemblées générales des 24 janvier 2006 et 19 mars 2009 en fonction des présences effectives, soit :

(en euros)	2012/2013	2011/2012
Membres du Conseil d'administration	106 500	112 500

23. Engagements hors bilan

23.1. Engagements de retraite

Le montant des engagements de retraite de la Compagnie des Alpes vis-à-vis de son personnel salarié s'élève à 2 963 K€ à la date de clôture de l'exercice.

Par ailleurs, depuis le 17 janvier 2006, CDA a mis en place à destination de certains de ses membres un régime de retraite mixte à cotisations et prestations définies (article L. 9111 du Code de sécurité sociale) qui a pris effet le 1er mai 2006. Au 30 septembre 2013, l'engagement actuariel net est évalué à 2 793 K€ contre 1 903 K€ au 30 septembre 2012. Il est couvert par les cotisations versées sur un fonds géré par la CNP.

L'augmentation constatée sur l'exercice résulte principalement de l'évolution des effectifs, l'ajustement du taux d'actualisation passant de 3,7% en 2012 à 3,1% en 2013.

23.2. Indemnités contractuelles

Certains contrats de travail prévoient, dans certaines conditions, le versement d'indemnités complémentaires en cas de rupture. Celles-ci varient de 1 à 2 ans du salaire brut selon les cas.

23.3. Eléments en sursis d'imposition

La Compagnie des Alpes ne prévoit aucune opération de nature à déclencher le paiement des impôts correspondants.

23.4. Engagements

Les engagements donnés prennent en compte :

- Les cautions données sur les loyers de Prague et Montréal (pour 2 M€) ;
- Looping Holding : dans le cadre de la cession de 7 parcs de loisirs à Looping (en janvier 2011), le groupe CDA a donné une garantie au profit de l'acquéreur pour les préjudices qui pourraient intervenir postérieurement à la transaction. Ces garanties sont, pour l'essentiel, d'une durée de 3 ans avec un plafonnement à 5,8 M€.

Les engagements reçus sont les suivants :

- Lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes (à hauteur de 15,7 M€) pour les préjudices qui pourraient intervenir postérieurement à la transaction. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.
- Les cautions reçues proviennent essentiellement des garanties données à ADS sur des opérations foncières.

24. Commentaires sur le tableau des flux de trésorerie

La capacité d'autofinancement s'établit à 18,9 M€, montant comparable à celui de l'exercice précédent.

L'augmentation du BFR (effet négatif de 2,7 M€) vient principalement de la hausse des acomptes d'impôt sur les sociétés versés.

Les investissements corporels et incorporels (3,1 M€) portent essentiellement sur les développements informatiques (et incluent le reclassement de l'activité informatique de CADEVI à CDA).

Les investissements financiers (22,3 M€) concernent principalement le financement en capital des nouvelles structures (Musée Grévin Montréal et Musée Grévin Prague), les recapitalisations des filiales et l'acquisition complémentaire de titres Compagnie du Mont-Blanc.

Pour financer les investissements et rembourser les emprunts bancaires, la société a mobilisé un complément d'encours (26,4 M€) auprès de CDA Financement.

25. Evènements postérieurs à la date de clôture

Aucun événement postérieur à la clôture de nature à avoir une incidence significative sur les comptes sociaux n'est à signaler.

3. Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

NATURE DES INDICATIONS (montants en €)	30/0 9/2009	30/09/2010	30/09/2011	30/09/2012	30/09/2013
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social	134 656 573	183 836 427	184 112 851	184 379 151	184 701 775
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	17 665 593	24 117 497	24 153 761	24 188 697	24 231 022
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
OPERATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	26 550 090	26 806 537	27 113 754	28 869 878	31 746 385
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	15 564 445	27 420 411	10 980 081	10 838 373	11 033 535
c) Impôt sur les bénéfices	-9 831 253	-6 282 012	-10 477 033	-7 238 246	-7 973 023
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	20 930 283	13 450 444	10 618 380	9 586 783	-5 312 334
e) Résultats distribués	17 624 401	24 077 270	20 500 433	16 909 220	ND
RESULTATS PAR ACTION					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,44	1,40	0,89	0,75	0,78
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1,18	0,56	0,44	0,40	-0,22
c) Dividende attribué à chaque action	1,00	1,00	0,85	0,70	ND
PERSONNEL					
a) Effectif moyen des salariés employés	91	98	102	106	114
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	10 535 470	10 885 261	10 333 880	11 569 172	11 771 361
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	5 118 238	5 282 988	5 612 215	6 292 118	6 547 939

4. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 30 septembre 2013

Aux Actionnaires
Compagnie des Alpes
89, rue Escudier
92772 BOULOGNE BILLANCOURT

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 septembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Compagnie des Alpes, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II - Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

L'essentiel de l'actif de votre société est constitué de titres de participation qui sont évalués conformément à la méthode indiquée au paragraphe 2.3 de l'annexe aux comptes annuels. Sur la base des éléments qui nous ont été communiqués, nous avons revu l'approche retenue et les calculs effectués par la société et nous avons apprécié les évaluations qui en résultent.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 27 janvier 2014

Les commissaires aux comptes

Catherine Pariset	**Guillaume Potel**
PricewaterhouseCoopers Audit	Mazars

5. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux actionnaires,

Compagnie des Alpes
89, rue Escudier
92772 BOULOGNE BILLANCOURT

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

- Mise en œuvre du projet Foncière Rénovation Montagne

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 12 avril 2013, d'autoriser la mise en œuvre du projet de Foncière Rénovation Montagne et la signature des contrats y afférents.

Ainsi, en avril 2013, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes (BPA), la Caisse d'Epargne Rhône Alpes (CERA), le Crédit Agricole des Savoie (CAS) et la CDA ont créé ensemble la Foncière Rénovation Montagne, société dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne.

Le capital de la Foncière Rénovation Montagne est détenu à 48,8% par la Caisse des Dépôts, 16% par la BPA, 16% par la CERA, 9,6% par le CAS et 9,6% par la CDA.

Dans ce cadre, des foncières locales ont été créées. Elles ont pour actionnaires la Foncière Rénovation Montagne (actionnaire majoritaire) ainsi que des acteurs publics ou privés locaux (stations / vallées) tels que les sociétés de remontées mécaniques et les collectivités, au travers des Sociétés d'Economie Mixtes compétentes.

Une première phase d'acquisition porte sur environ 500 appartements, répartis sur 5 stations de la CDA (La Plagne, Les Arcs, Les Menuires, Les Deux Alpes et Serre Chevalier), sur un horizon cible de 4 à 5 ans, cette première phase ayant vocation à se poursuivre par des acquisitions complémentaires en s'ouvrant notamment à d'autres partenaires financiers et à d'autres stations désireuses de bénéficier d'un tel dispositif.

Le montant total de l'investissement pour la première phase s'élève à près de 72 M€, financés à hauteur de 40% en fonds propres et 60% en dette bancaire.

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013, la CDA a souscrit au capital de Foncière Rénovation Montagne à hauteur de 229 K€ soit 9,6% du capital social et a réalisé une avance financière de 509 K€. De plus, la Compagnie des Alpes a investi dans le capital des quatre sociétés foncières locales pour un montant total de 281 K€ :

- Foncière des Ecrins pour 111 K€ soit 9,91% du capital,
- Foncière les Arcs pour 59 K€ soit 8,33% du capital,

- Foncière les Menuires pour 56 K€ soit 8,33% du capital,
- Foncière la Plagne pour 55 K€ soit 8,41% du capital.

Administrateurs / entités concernés : Caisse des Dépôts, BPA, CERA, CAS, Monsieur Gilles Chabert

• Rachat des parts de minoritaires de Deux Alpes Invest (DAI)

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 22 mai 2013 le rachat des parts de minoritaires de Deux Alpes Invest (DAI).

Au cours de l'exercice 2012/2013, la CDA est entrée en négociation avec ses partenaires parties au Protocole Consortial DAI, soit la Caisse des Dépôts, la Caisse d'Epargne Rhône Alpes (CERA) et la Banque Populaire des Alpes (BPA), à l'effet de faire racheter par le biais de sa filiale à 100% CDA-DS, de manière anticipée, les participations des minoritaires. Ces opérations de rachat ont été autorisées par le Conseil d'administration en date du 22 mai 2013 pour un montant global d'environ 20 M€. Le 26 septembre 2013, la CDA a acquis 8,4% de DAI auprès de CERA (4373 K€) et 12,6% de DAI auprès de BPA (6559 K€), soit 10932 K€. Le 31 octobre 2013, la CDA a acquis 18,94% de DAI auprès de la Caisse des Dépôts, soit 9839 K€.

Administrateurs / entités concernés : Caisse des Dépôts, BPA, CERA, Monsieur Gilles Chabert

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 14 mars 2013, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 24 janvier 2013 et sur rapport spécial complémentaire des commissaires aux comptes du 20 février 2013.

• Convention de participation à la contribution de la Caisse des Dépôts à la reconversion du Parc du Bioscope

Le 19 octobre 2012, votre société a signé un protocole d'accord avec la Caisse des Dépôts par lequel elle s'engage à participer à hauteur d'un maximum de 2,5 M€ sur 7 M€ consentis par la Caisse des Dépôts pour la reconversion du Parc du Bioscope dont l'exploitation était assurée par sa filiale Eco Bio Gestion.

Une provision de 0,5 M€ avait été constituée à ce titre par votre société au 30 septembre 2012. L'engagement résiduel de 2 M€ a été provisionné dans les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Cette convention avait été préalablement autorisée par le Conseil d'administration de votre société du 18 octobre 2012.

• Fixation des éléments de rémunération, indemnités et avantages dus ou susceptibles d'être dus à Madame Agnès Pannier-Runacher en cas de cessation de ses fonctions de Directrice générale déléguée de la Compagnie des Alpes

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes a décidé, en date du 18 décembre 2012 de nommer Madame Agnès Pannier-Runacher en qualité de Directrice générale déléguée du Groupe, à effet du 28 janvier 2013.

Indemnité de rupture de mandat social

En cas de sortie définitive de la société, une indemnité de rupture correspondant pour l'essentiel à deux ans de salaire sera versée à Madame Agnès Pannier-Runacher. Le versement de cette indemnité est subordonné au respect :

- d'une condition de performance individuelle : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, le montant moyen de part variable attribué par le Conseil à Madame Agnès Pannier-Runacher est supérieur à 30% de la part variable maximum attribuable ;
- d'une condition de performance du Groupe : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, et sur la base des comptes consolidés, le rapport EBO/chiffre d'affaires est supérieur ou égal à 20% à périmètre constant.

Aucune indemnité n'a été versée au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Bénéfice du contrat d'assurance Groupe en matière de retraite supplémentaire.

En sa qualité de Directrice générale déléguée, Madame Agnès Pannier-Runacher bénéficie du contrat d'assurance Groupe mis en place en matière de retraite supplémentaire pour l'encadrement supérieur du Groupe, composé d'un régime de retraite à prestations définies et d'un régime de retraite à cotisations définies.

Au 30 septembre 2013, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 8,8 K€.

• Renouvellement de l'indemnité de rupture due ou susceptible d'être due à Monsieur Dominique Marcel en cas de cessation de ses fonctions de Président Directeur général de la Compagnie des Alpes

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 31 janvier 2013 de renouveler l'indemnité de rupture du Président-Directeur général de la CDA due ou susceptible d'être due à Monsieur Dominique Marcel en cas de cessation de ses fonctions.

Une indemnité de rupture sera versée par la société à Monsieur Dominique Marcel en cas de sortie définitive de la société (le mandataire ne demeurant ni salarié ni mandataire social de la société ou d'une des sociétés de son Groupe) par suite :

- de révocation ou de non renouvellement de son mandat social de Président-Directeur général, hors cas de faute grave ou de faute lourde (ces notions étant appréciées au regard des critères arrêtés par le Code du travail),
- ou de démission intervenant dans les 12 mois d'un changement de contrôle (hypothèse où une ou plusieurs personnes agissant seule ou de concert, vient ou viennent à acquérir ou détenir le contrôle de la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce), à l'exclusion de tout autre cas de sortie (et notamment démission en dehors du cas cité ci-dessus, mise ou départ à la retraite, force majeure).

Le versement de cette indemnité de rupture est soumis à une condition de performance individuelle et à une condition de performance du Groupe. La réalisation des conditions de performance sera appréciée à la date de la rupture du mandat social de la façon suivante :

- condition de performance individuelle : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, le montant moyen de bonus attribué par le Conseil à Dominique Marcel est supérieur à 30% du bonus maximum attribuable,
- condition de performance du Groupe : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, et sur la base des comptes consolidés, le rapport EBO/chiffre d'affaires est supérieur ou égal à 20% à périmètre constant.

Ces conditions de performance seront révisables par le Conseil d'administration lors de chaque renouvellement de mandat.

Le montant de cette indemnité de rupture sera égal à deux fois la « rémunération annuelle de référence » de Monsieur Dominique Marcel.

La « rémunération annuelle de référence » sera sa dernière rémunération brute annuelle de base y compris le montant brut de la prime d'objectifs qui lui aura été versée au titre du dernier exercice social clos, à l'exclusion du montant des avantages en nature, des remboursements de frais professionnels et des instruments financiers et options de souscription qui auraient pu être octroyés au bénéficiaire durant cette période.

Cependant, l'indemnité de rupture ne sera définitivement acquise qu'après vérification par le Conseil d'administration de la CDA que les critères ci-dessus sont remplis. Elle sera réputée inclure l'éventuelle indemnité qui serait due pour absence de justes motifs de révocation.

Aucune indemnité n'a été versée au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

• Financement – conclusion d'un contrat de crédits syndiqués

Votre société intervenant en qualité de Débiteur, aux côtés de l'Emprunteur – sa filiale CDA-Financement, ainsi qu'en qualité de Caution, a signé un Contrat de Crédits pour un montant maximum de 550 millions d'euros composé d'un Crédit à Terme et d'un Crédit Renouvelable.

L'encours au 30 septembre 2013 de CDA-Financement correspondant à l'engagement de caution de votre société se monte à 100 millions d'euros.

• Convention de licence avec la Caisse des Dépôts

Votre Société a conclu avec la Caisse des Dépôts une convention de licence d'utilisation des dénominations « Caisse des Dépôts » et « Groupe Caisse des Dépôts ». En contrepartie, la Compagnie des Alpes lui verse une redevance annuelle de 0,2% du chiffre d'affaires hors taxes consolidé de l'exercice, pondéré par application du pourcentage de détention de la Caisse des Dépôts dans le capital social de Compagnie des Alpes au 1er janvier de chaque exercice.

La charge en résultant pour votre société, au titre de l'exercice, s'élève à 591 568 €.

• Contrat de licence de marque avec Musée Grévin

Votre Société s'est subrogée dans les droits et obligations de Grévin & Cie au titre du contrat de licence de marque avec Musée Grévin. Ce dernier concède à votre Société pour une durée indéterminée la licence non exclusive d'exploitation de la marque Grévin et l'autorise à adopter le terme « Grévin », seul ou accompagné d'autres mots, à titre de dénomination sociale, nom commercial et enseigne.

La charge annuelle à ce titre s'élève à 15 K€ et est intégralement refacturée à Grévin & Cie.

- **Adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies du Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel**

En sa qualité de Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel bénéficie du contrat d'assurance Groupe mis en place en matière de retraite supplémentaire pour l'encadrement supérieur du Groupe, composé d'un régime de retraite à prestations définies et d'un régime de retraite à cotisations définies.

Au 30 septembre 2013, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 502 K€.

- **Investissement dans le Groupe Deux Alpes Loisirs (DAL) via la structure Deux Alpes Invest (DAI)**

Votre société et sa filiale CDA-DS, détenue à 100%, ont signé un protocole d'accord consortial avec la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes et la Caisse d'Epargne et de Prévoyance de Rhône-Alpes en vue de constituer la société Deux Alpes Invest (DAI) pour acquérir une participation dans le Groupe Deux Alpes Loisirs (DAL), le capital de DAI étant détenu à hauteur de 60% par CDA-DS, 19% par la Caisse des Dépôts, 12,6% par la Banque Populaire des Alpes et 8,4% par la Caisse d'Epargne et de Prévoyance de Rhône-Alpes. Ce protocole confère à CDA-DS le contrôle opérationnel et financier de la société DAL, tout en attribuant à ses partenaires des droits leur permettant de participer activement à la gouvernance, et de protéger leurs intérêts patrimoniaux essentiels.

Des dispositions spécifiques sont prévues en matière de transferts de titres et de rendement, qui visent à permettre à CDA-DS d'augmenter sa participation dans DAI à moyen terme si elle le souhaite, tout en sécurisant l'investissement de ses partenaires.

L'investissement total de DAI aux fins de l'acquisition de DAL s'était élevé en 2009-2010 à 46,5 millions d'euros soit 27,9 millions d'euros pour la quote-part (60%) de CDA-DS dans l'investissement.

Ce Protocole a vu poursuivie son exécution jusqu'en octobre 2013. A fin octobre 2013, CDA-DS a racheté les participations de l'ensemble de ses partenaires dans DAI comme indiqué ci-avant dans les conventions conclues au cours de l'exercice 2012/2013.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

- **Conventions intervenues avec la Caisse des Dépôts dans le cadre de la prise de participation dans la société d'exploitation du Futuroscope**

Votre société a acquis le 14 janvier 2011 une participation de près de 45% du capital de la société d'exploitation du Futuroscope.

Dans ce cadre, votre Conseil d'administration du 21 octobre 2010 a autorisé préalablement les conventions et engagements suivants :

- le projet de protocole entre la société, la Caisse des Dépôts et le Département de la Vienne,
- le projet de statuts de la Société du Parc du Futuroscope,
- le projet de Pacte d'actionnaires de la Société du Parc du Futuroscope entre la Société, la Caisse des Dépôts et la SEM Patrimoniale et
- le projet de contrat de cessions d'actions de la SEML du Futuroscope entre votre société et la Caisse des Dépôts qui n'a pas eu d'effet sur la période car votre société n'a pas acquis de titres auprès de la Caisse des Dépôts.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 27 janvier 2014

Les commissaires aux comptes

Catherine Pariset	**Guillaume Potel**
PricewaterhouseCoopers Audit	Mazars

Chapitre V
Gouvernement d'entreprise

1. Composition des organes d'administration et de direction 135
1.1. Présidence et Direction générale 136
1.2. Composition des organes d'administration 138
1.3. Non-condamnation 144
1.4. Conflits d'intérêts 144
1.5. Contrats de service 144
1.6. Opérations sur titres des dirigeants de la Compagnie des Alpes 144

2. Rémunérations et avantages 145
2.1. Direction générale 145
2.2. Conseil d'administration 157

3. Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes 158
3.1. Options de souscription d'actions 159
3.2. Actions de performance 160
3.3. Options de souscription d'actions consenties durant l'exercice clos le 30 septembre 2013 aux mandataires sociaux ou levées par ces derniers 161
3.4. Options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et levées par ces derniers au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013 161
3.5. Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013 162
3.6. Contrats d'intéressement et de participation 162

4. Rapport du Président du Conseil d'administration au titre de l'article L. 225-37 du Code de commerce 163
4.1. La composition, la préparation et l'organisation des travaux du Conseil 163
4.2. Principes et règles pour la détermination de la rémunération des mandataires sociaux 174
4.3. Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques 174

5. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code du commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration 179

1. Composition des organes d'administration et de direction

La Compagnie des Alpes est administrée depuis le 19 mars 2009 par un Conseil d'administration, lequel est assisté de trois Comités spécialisés, le Comité de la stratégie, le Comité d'audit et des comptes et le Comité des nominations et des rémunérations.

L'exercice de la Direction générale a été confié par le Conseil d'administration à son Président, Dominique Marcel, qui a pris ainsi le titre de Président-Directeur général, et a été renouvelé dans ces mêmes fonctions le 14 mars 2013, à l'occasion du renouvellement du Conseil d'administration.

Franck Silvent, qui occupait depuis le 1er octobre 2009 les fonctions de Directeur général délégué et assistait à ce titre le Président dans l'ensemble du pilotage opérationnel du Groupe a quitté la Compagnie des Alpes le 31 décembre 2012. A cette même date, la Direction finances, stratégie, développement et services supports (DF3S) dont il avait par ailleurs la charge au titre de son contrat de travail a été supprimée.

En remplacement de Franck Silvent et en qualité de Directrice générale déléguée, le Conseil d'administration a nommé Agnès Pannier-Runacher. Cette nomination a pris effet le 28 janvier 2013.

Par ailleurs, pour répondre à ses exigences stratégiques, le Groupe a mis en place en 2009 un pilotage matriciel organisé par grandes fonctions.

Les Directions fonctionnelles, communes aux deux métiers principaux du Groupe, assurent des missions de pilotage transversal. Ces Directions, dont l'organisation et les missions des deux premières ont évolué depuis le dernier Document de référence, sont les suivantes :

- La Direction du marketing, développement, ventes & produits, dont les principales missions sont d'améliorer l'attractivité et la performance commerciale des sites,
- La Direction du développement international et des nouveaux Métiers,
- La Direction industrielle, en charge des investissements, des achats, de la gestion des risques industriels et de la sécurité, ainsi que de la qualité et du développement durable,
- La Direction de la communication en charge de la communication institutionnelle,
- La Direction des ressources humaines en charge de la politique de ressources humaines du Groupe,
- La Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique.

En complément de ces Directions fonctionnelles, trois Directions opérationnelles sont en charge du pilotage de la performance opérationnelle des sites et de la mise en œuvre des politiques du Groupe :

- Deux Directions des Opérations pour les Domaines skiables, réparties en zones géographiques,
- La Direction des opérations des Parcs de loisirs.

L'ensemble des dirigeants en charge de ces Directions fait partie du Comité exécutif (Comex) du Groupe, qui compte actuellement dix membres dont six femmes :

- **Dominique Marcel**, Président-Directeur général,
- **Agnès Pannier-Runacher**, Directrice générale déléguée,
- **Danièle Clergeot**, Directrice générale adjointe en charge de la Direction marketing, développement, ventes et produits,
- **Jean-François Blas**, Directeur général adjoint en charge des opérations Domaines skiables sur les domaines de Paradiski (les Arcs – Peisey-Vallandry – La Plagne), du Grand Massif, des Deux Alpes et de Serre Chevalier,
- **David Ponson**, Directeur des opérations Domaines skiables sur l'Espace Killy (Tignes – Val d'Isère) et les Domaines skiables du Groupe dans les 3 Vallées (les Ménuires et Méribel Alpina),
- **François Fassier**, Directeur des opérations des Parcs de Loisirs *(depuis le départ d'Olivier Garaialde en août 2013)*. Il continue de diriger par ailleurs, par intérim, la Direction Industrielle,
- **Céline Lemercier**, Directrice des ressources humaines,
- **Sandra Picard**, Directrice de la communication,
- **Delphine Pons**, Directrice du développement International et des nouveaux métiers,
- **Victoire Aubry**, en charge de la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique.

Le Comité exécutif a pour vocation d'assister le Président-Directeur général et la Directrice générale déléguée dans la mise en œuvre de la stratégie définie par le Conseil d'administration et dans le pilotage opérationnel du Groupe. Il se réunit habituellement une fois par semaine.

1.1. Présidence et Direction générale

Dominique Marcel

Président-Directeur général

Nommé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013 en qualité d'Administrateur et, par le Conseil d'administration du même jour en qualité de Président-Directeur général *(Première nomination à ces mêmes fonctions : 19 mars 2009 ; première nomination au Conseil de surveillance : 28 juin 2005)*.

Echéance du mandat : 2017.

Adresse professionnelle : Compagnie des Alpes, 89 rue Escudier – 92772 Boulogne-Billancourt.

Né le 8 octobre 1955.

Inspecteur général des finances, Dominique Marcel est titulaire d'un DEA de sciences économiques et diplômé de l'IEP de Paris. A sa sortie de l'ENA en 1983 (promotion Solidarité), il est nommé administrateur civil à la direction du Trésor. Puis il exerce successivement les fonctions de conseiller technique au cabinet du Premier Ministre (1991), conseiller chargé des affaires monétaires, bancaires et financières au cabinet du Ministre de l'Economie et des Finances (1992) et enfin conseiller économique à la Présidence de la République (1993). En 1995, il devient sous-directeur chargé de l'épargne, de la prévoyance et des marchés financiers à la direction du Trésor. En 1997, il est nommé directeur de cabinet de la Ministre de l'Emploi et de la Solidarité, puis directeur-adjoint au cabinet du Premier Ministre (2000). Il a exercé les fonctions de Directeur des Finances et de la Stratégie de la Caisse des Dépôts de novembre 2003 à juin 2008. Il était Président du Conseil de surveillance et du Comité de la stratégie de la Compagnie des Alpes depuis 2005, avant d'être nommé Président du Directoire. Il est entré en fonction le 14 octobre 2008. Il en est le Président-Directeur général depuis le 19 mars 2009. En qualité de Président du Conseil, il préside également le Comité de la stratégie.

Principale fonction exercée au sein du Groupe Compagnie des Alpes : Président-Directeur général.

Autres mandats et fonctions :

Au sein du Groupe Compagnie des Alpes :

- Président de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables SAS (CDA-DS),
- Administrateur de Grévin et Compagnie SA,
- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de la Compagnie du Mont-Blanc (CMB),
- Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope.

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Référent du groupe CDC pour l'immobilier, les infrastructures, la mobilité durable et le tourisme,
- Administrateur d'Eiffage*,
- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Elysées.

* Société cotée

Autres mandats occupés précédemment dont Dominique Marcel n'est plus titulaire :

- Président du Conseil de surveillance de CDC DI (société de droit allemand), Président-Directeur général et Administrateur de CDC Entreprises Capital Investissement et de CDC Infrastructures, Président-Directeur général de Financière Transdev et représentant permanent de cette dernière au Conseil d'administration de Transdev, Administrateur d'Accor, Vice-président du Conseil d'administration de Dexia Crédit Local SA, Administrateur de Dexia Belgique (société de droit belge), Administrateur d'Icade, Administrateur de CNP Assurances, Président du Conseil d'administration de Bac Participations, Administrateur de CDC Entreprises Portefeuille, Administrateur de la Société Forestière de la Caisse des Dépôts et Consignations, Représentant permanent de CDC au Conseil de surveillance de la Société Nationale Immobilière.

Nombre d'actions CDA détenues : 8 919.

Agnès Pannier-Runacher

Directrice générale déléguée, depuis le 28 janvier 2013

Nommée par le Conseil d'administration du 18 décembre 2012.

Echéance du mandat : mandat à durée illimitée.

Adresse professionnelle : Compagnie des Alpes, 89 rue Escudier – 92772 Boulogne-Billancourt.

Née le 19 juin 1974.

Ancienne élève de l'ENA, diplômée d'HEC, Agnès Pannier-Runacher a débuté sa carrière en 2000 au ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie en tant qu'inspectrice des finances. Après trois années passées à l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (2003-2006) en tant que directrice de cabinet, en charge du pilotage économique et financier dans le cadre de la réforme de la tarification à l'activité, elle est nommée en septembre 2006 directrice adjointe des finances et de la stratégie et responsable du département participations et développement au sein du groupe Caisse des dépôts. Début 2009, elle participe à la création du Fonds Stratégique d'Investisse-

ment (FSI) et rejoint son Comité exécutif où elle pilote un portefeuille d'investissements, ainsi que la direction financière et la stratégie de portefeuille. Fin 2011, elle part chez Faurecia Interior Systems où elle est nommée Directeur de la Division R&D Tata-Jaguar Land Rover, GM Europe, Volvo. Elle pilote dans ce cadre le développement produit pour de nouveaux véhicules, ainsi que la relation commerciale avec ces trois clients.

Principale fonction exercée au sein du Groupe Compagnie des Alpes : Directrice générale déléguée.

Autres mandats et fonctions :

Au sein du Groupe Compagnie des Alpes :

- Membre du Conseil de surveillance de Looping Holding *(depuis le 27 février 2013)*,
- Membre du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope *(depuis le 27 mars 2013)*,
- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de Grévin et Compagnie SA *(depuis le 11 juin 2013)*,
- Administrateur de la Compagnie du Mont-Blanc (CMB) *(depuis le 24 septembre 2013)*,

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur indépendant et Président du Comité d'audit du groupe Bourbon*,
- Administrateur de BPI Groupe *(depuis le 21 février 2013)*.

* Société cotée

Autres mandats occupés précédemment dont Agnès Pannier-Runacher n'est plus titulaire :

- Administrateur de FSI PME Portefeuille, Administrateur de Financière Transdev, Administrateur de BPIfrance Investissement, Administrateur d'Icade, Administrateur de Qualium Investissement, Membre du Conseil de surveillance de la Société Nationale Immobilière.

Aucune action CDA détenue à la date des présentes.

Dirigeant mandataire social dont le mandat a expiré au cours de l'exercice :

Franck Silvent

Directeur général délégué, jusqu'au 31 décembre 2012

Né le 1er août 1972.

Ancien élève de l'ENA et inspecteur des finances, Franck Silvent a passé quatre années au service de l'Inspection Générale des Finances (1998-2002). Il a été Directeur adjoint de la Direction Finances et Stratégie du Groupe Caisse des dépôts de 2002 à 2005, année au cours de laquelle il a rejoint la CDA comme Directeur Finance Stratégie Développement et intégré le Directoire le 6 janvier 2005. Le 19 mars 2009, il est nommé Directeur général adjoint dans le cadre de la nouvelle gouvernance. Au 1er octobre 2009, il prend les fonctions de Directeur général délégué du Groupe, fonctions auquel il met fin en décembre 2012 pour rejoindre de nouveau le Groupe Caisse des dépôts dont il est désormais le Directeur du pilotage stratégique, du développement durable et des études.

Principale fonction exercée au sein du Groupe Compagnie des Alpes jusqu'au 31 décembre 2012 : Directeur général délégué et Directeur finances, stratégie, développement et services supports du Groupe.

Autres mandats et fonctions :

Au sein du Groupe Compagnie des Alpes :

- Président de Compagnie Immobilière des 2 Savoie *(jusqu'au 31 décembre 2012)*,
- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de Grévin et Compagnie *(jusqu'au 31 décembre 2012)*,
- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de Musée Grévin *(jusqu'au 2 janvier 2013)*,
- Membre du Conseil de surveillance de Looping Holding *(jusqu'au 31 décembre 2012)*,
- Administrateur de la Compagnie du Mont-Blanc (CMB) *(jusqu'au 24 septembre 2013)*,
- Membre du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope *(jusqu'au 28 janvier 2013)*.

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur de CNP Assurances*,
- Administrateur de Lafuma* *(jusqu'au 20 mars 2013)*,
- Administrateur d'Icade* *(depuis le 12 avril 2013**)*,
- Administrateur de Transdev Group *(depuis le 23 avril 2013**)*,
- Administrateur de la Poste *(depuis le 22 avril 2013**)*,
- Administrateur de BPI Groupe *(depuis le 22 avril 2013**)*,
- Administrateur de BPIfrance Investissement *(depuis le 12 juillet 2013**)*.

* Sociétés cotées
** *Nouveaux mandats confiés à Franck Silvent postérieurement à la cessation de ses fonctions au sein de CDA*

Autres mandats occupés précédemment dont Franck Silvent n'est plus titulaire :

- Président de Compagnie Financière de Loisirs (COFILO),
- Représentant permanent de CDA comme Administrateur de Belpark BV (société de droit belge),
- Administrateur de Premier Financial Services (société de droit belge),

- Membre du Conseil de surveillance de Domaine Skiable de Flaine (DSF),
- Membre du Conseil de surveillance de Domaine Skiable du Giffre (DSG),
- Administrateur de SwissAlp (société de droit suisse),
- Représentant permanent du Gérant (CDA) de Compagnie des Alpes-Financement (CDA-FI).

Nombre d'actions CDA détenues : 5 877.

1.2. Composition des organes d'administration

1.2.1. Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé de douze membres.

Les mandats de l'ensemble des Administrateurs sont venus à expiration lors de l'Assemblée générale du 14 mars 2013.

Au cours de cette Assemblée, et sur proposition du Conseil d'administration, onze de ces mandats ont été renouvelés pour une nouvelle durée de quatre exercices.

En remplacement de Jacques Maillot, l'Assemblée a nommé Noëlle Lenoir, qui a rejoint ainsi le Conseil en qualité d'Administrateur indépendant.

Jacques Maillot continue par ailleurs de participer aux séances du Conseil, sans voix délibérative, en qualité de Censeur.

La composition du Conseil et des Comités, telle qu'indiquée ci-après, obéit aux principes de composition figurant dans la Charte de Gouvernement d'Entreprise de la Compagnie des Alpes. Ces principes sont décrits ci-après dans le rapport du Président au Chapitre V, section 4.1., la Charte étant par ailleurs consultable dans son intégralité sur le site internet de la Société.

Dominique Marcel

Président du Conseil d'administration, Président du Comité de la stratégie

Voir ci-avant (section 1.1.).

Bernard Blas

Vice-Président du Conseil d'administration, membre du Comité de la stratégie et du Comité d'audit et des comptes

Nommé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013 en qualité d'Administrateur et, par le Conseil d'administration du même jour, en qualité de Vice-Président du Conseil *(Première nomination au Conseil de surveillance : octobre 2007)*.

Echéance du mandat : 2017.

Adresse professionnelle : Sofival, 29 bis rue d'Astorg 75008 Paris.

Né le 20 septembre 1925.

Diplômé de l'Ecole de Commerce de Paris, il est Président-Directeur général de Sofival depuis 1972, société principalement spécialisée dans l'exploitation de domaines skiables (Val d'Isère jusqu'en 2007, Avoriaz, Valmorel, La Rosière). Membre et Vice-Président du Conseil de surveillance de la Compagnie des Alpes depuis octobre 2007, il est nommé en qualité d'administrateur et de Vice-Président du Conseil d'administration le 19 mars 2009. Il est également membre du Comité de la stratégie, et depuis le 15 décembre 2009, du Comité d'audit et des comptes.

Fonction principale : Président-Directeur général de la Société Financière de Val d'Isère SA (Sofival).

Autres mandats et fonctions :

- Représentant permanent de Sofival en qualité de Président des SAS SERMA (Société des Remontées Mécaniques de Morzine-Avoriaz), DSV (Domaine Skiable de Valmorel), DSR (Domaine Skiable de la Rosière), Le Jardin Alpin, Valmont, Président des SAS Val Capital, Valastorg, Labval, et de Financière Valance, Président du Conseil d'administration de Valbus.

Nombre d'actions CDA détenues : 300.

Antoine Gosset-Grainville

Administrateur, Président du Comité d'audit et des comptes et, jusqu'au 10 décembre 2012, membre du Comité des nominations et des rémunérations

Nommé par l'Assemblée générale
du 14 mars 2013 *(Première nomination : 19 janvier 2011)*.

Echéance du mandat : 2017.

Adresse professionnelle : BDGS Associés,
44 avenue des Champs-Elysées - 75008 Paris.

Né le 17 mars 1966.

Ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) et également diplômé de l'Université Paris IX Dauphine et de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris, Antoine Gosset-Grainville a débuté sa carrière à l'Inspection Générale des Finances (1993-1997). Par la suite il est devenu Secrétaire général adjoint du Comité Economique et Financier de l'Union Européenne (1997-1999), puis Conseiller pour les affaires économiques et industrielles de cabinet du Commissaire au commerce à

la Commission Européenne (1999-2002). Avocat Associé au sein du bureau de Bruxelles du cabinet Gide-Loyrette-Nouel de 2007 à 2010, il rejoint alors le Cabinet du Premier Ministre en qualité de Directeur adjoint, fonctions qu'il exerce jusqu'en 2010. Début mai 2010, il rejoint la Caisse des dépôts en qualité de Directeur général adjoint et assure par intérim la Direction générale de l'établissement entre le 8 mars et le 18 juillet 2012. En mai 2013 il quitte la Caisse des dépôts et reprend ses fonctions d'avocat d'affaires au sein du cabinet BDGS Associés qu'il fonde avec trois anciens associés de chez Gide.

Fonction principale : Avocat d'affaires associé au sein du cabinet BDGS

Autres mandats et fonctions :

- Membre du conseil de surveillance de Schneider Electric SA, Administrateur de la FNAC, Administrateur de CNP Assurances *(jusqu'au 13 novembre 2012)*, représentant permanent de la CDC en qualité d'Administrateur du Fonds Stratégique d'Investissement *(jusqu'au 31 décembre 2012)*, Administrateur de Dexia *(jusqu'au 20 décembre 2012)*, d'Icade *(jusqu'au 12 avril 2013)*, et de Transdev *(jusqu'au 23 avril 2013)*.

Nombre d'actions CDA détenues : 1.

Antoine Colas

Représentant permanent de la ***Caisse des Dépôts (CDC)*** *au Conseil d'administration, membre du Comité des nominations et rémunérations et du Comité de la stratégie*, à compter du 7 novembre 2013

Mandat de la CDC renouvelé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.

Echéance du mandat : 2017.

Adresse professionnelle : CDC,
56 rue de Lille – 75007 Paris

Né le 1er décembre 1973.

Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, titulaire d'un DESS de droit des affaires et fiscalité de l'Université Paris II Assas ainsi que du certificat d'aptitude à la profession d'avocat, Antoine Colas a débuté sa carrière au sein du service juridique de BNP Paribas Asset Management (2000-2002). Il a ensuite exercé comme juriste au sein de la direction juridique du groupe BNP Paribas pour le compte des activités de Banque de Financement et d'Investissement (2002-2006). En 2006, il rejoint l'AMF où il occupera, au sein de la direction des enquêtes et de la surveillance, les fonctions d'inspecteur expert jusqu'en 2009. Il est ensuite nommé chargé de mission senior au département régulation des sociétés cotées de la direction de la régulation et des affaires internationales, et poursuit sa carrière au sein de l'AMF en devenant directeur de la division de la régulation des sociétés cotées au sein de la direction de la régulation et des affaires internationales. En 2012 il intègre la Caisse des Dépôts comme conseiller de Jean-Pierre Jouyet, avant d'être nommé à la tête de la Direction du Département Développement Filiale et Participations du groupe CDC en septembre 2013.

Fonction principale : Directeur du Département Développement Filiales et Participations du groupe CDC.

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de BPIfrance Investissement et de BPIfrance Participations *(depuis le 12 juillet 2013)*, représentant permanent de la CDC en qualité d'Administrateur de la SCET *(depuis le 16 octobre 2013)* et de Transdev Group *(depuis le 13 septembre 2013)*, représentant permanent de la CDC en qualité de Membre du Conseil de surveillance de la Société Nationale Immobilière *(depuis le 3 septembre 2013)*.

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0 – Nombre d'actions détenues par la CDC : 9 615 579

Francis Szpiner

Administrateur

Nommé le 14 mars 2013 *(Première nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance : 17 janvier 2006)*.

Echéance du mandat : 2017.

Adresse professionnelle : Cabinet Szpiner Toby Ayela Semerdjian, 43 rue de Courcelles – 75008 Paris

Né le 22 mars 1954.

Francis Szpiner est Avocat au barreau de Paris depuis 1975. Professeur à l'Ecole des Hautes Etudes Internationales (depuis 2000), il est également Maître de Conférences à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris depuis 2007. Après avoir été membre du Conseil de surveillance de la Compagnie des Alpes, Francis Szpiner a intégré le Conseil d'administration en qualité d'Administrateur le 19 mars 2009 dans le cadre du nouveau dispositif de gouvernance.

Fonction principale : Avocat au barreau de Paris.

Autres mandats et fonctions : aucun.

Nombre d'actions CDA détenues : 513.

Jean-Yves Barnavon

Représentant permanent de la CRCAM-Crédit Agricole des Savoie (« Crédit Agricole des Savoie »)

Mandat du Crédit Agricole des Savoie renouvelé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.

Echéance du mandat : 2017.

Adresse professionnelle : Crédit Agricole des Savoie, Avenue de la Motte Servolex - 73034 Chambéry Cedex.

Né le 5 avril 1954.

Ingénieur Agronome et diplômé de l'Institut d'Administration des Entreprises (I.A.E. Nancy 1979), Chevalier du Mérite Agricole, Jean-Yves Barnavon a commencé sa carrière en 1978 au sein du groupe Crédit Agricole comme analyste financier à la caisse régionale Sud-Est. Il a ensuite occupé différentes fonctions au sein de plusieurs caisses régionales, notamment celles de Directeur général adjoint de la Caisse régionale des Savoie (1995-2002) puis de la Caisse régionale de Paris-Ile de de France (2003-2004). En 2005, il rejoint l'organe central, Crédit Agricole S.A. en qualité de Directeur des relations avec les Caisses régionales. En janvier 2006, Jean-Yves Barnavon prend la Direction générale de Caisse régionale des Savoie, fonctions qu'il continue d'exercer à ce jour. Jean-Yves Barnavon représente le Crédit Agricole des Savoie au Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes depuis le 17 janvier 2006.

Fonction principale : Directeur général du Crédit Agricole des Savoie (société coopérative).

Autres mandats et fonctions :

- Président de Crédit Agricole Financements Suisse (SA de droit suisse), représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de Gérant de CA Rhône Alpes Investissement (société civile), représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de Président de CA Indosuez Private Banking (SA), représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité d'Administrateur de CA Private Banking, de CA Technologies (GIE), de CA Services (GIE), de CA Home Loan SFH, de Friuladria (Société de droit italien), de la Fédération Rhône-Alpes du Crédit Agricole, de SACAM Participations et de Scicam, représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité d'Administrateur et de co-gérant de Crédit Agricole Alpes Développement, représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de membre du Conseil de surveillance de CA Titres (SNC), représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de censeur de la SETAM et de S3V.

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0 – Nombre d'actions détenues par le Crédit Agricole des Savoie : 1 681 985.

Pascal Marchetti

Représentant permanent de la Banque Populaire des Alpes

Mandat de la Banque Populaire des Alpes renouvelé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.

Echéance du mandat : 2017.

Adresse professionnelle : Banque Populaire des Alpes, 2 avenue du Grésivaudan, BP43 Corenc - 38707 La Tronche Cedex.

Né le 13 juin 1964.

Pascal Marchetti est entré dans le groupe Banque Populaire en 1988. Il débute sa carrière en région parisienne comme chargé de clientèle entreprise, avant de rejoindre en 1992 l'inspection du groupe au sein de laquelle il sera nommé chef de mission. En 1999, il prend les fonctions de Directeur du Développement à la Banque Populaire du Dauphiné et des Alpes du Sud, laquelle fusionne en septembre 2001 avec la Banque Populaire Savoisienne pour devenir la Banque Populaire des Alpes. Il devient le Directeur de l'Exploitation de la Banque Populaire des Alpes en octobre 2002, puis Directeur Général Adjoint fin 2004. Après avoir exercé les fonctions de Directeur du développement au sein de la Banque Fédérale des Banques Populaires pendant deux ans (2006-2008), il prend la direction de la Banque Populaire des Alpes en mars 2008. Pascal Marchetti représente la Banque Populaire des Alpes au Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes depuis le 1er mars 2008.

Fonction principale : Directeur général de la Banque Populaire des Alpes.

Autres mandats et fonctions :

- Représentant permanent de la Banque Populaire des Alpes en qualité d'Administrateur d'IBP, représentant permanent de la Banque Populaire des Alpes en qualité d'Administrateur délégué de PRIAM Banque Populaire (GIE), représentant permanent de la Banque Populaire des Alpes en qualité de Vice-Président de la Banque de Savoie, Administrateur de la Banque Palatine et de la Coface, Membre du Conseil de surveillance de NAXICAP Partners.

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0 – Nombre d'actions détenues par la Banque Populaire des Alpes : 1 204 473

Stéphanie Paix

Représentant permanent de la Caisse d'Epargne Rhône Alpes

Mandat de la Banque Populaire des Alpes renouvelé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.

Echéance du mandat : 2017.

Adresse professionnelle : Caisse d'Epargne Rhône Alpes, 42 boulevard Eugène Deruelle BP 3276 – 69404 Lyon Cedex 03.

Née le 16 mars 1965.

Diplômée de l'IEP de Paris et titulaire d'un DESS de fiscalité des entreprises Paris-Dauphine, Stéphanie Paix a réalisé sa carrière au sein du Groupe BPCE, tout d'abord à la Banque Fédérale des Banques Populaires en qualité d'inspecteur et de chef de mission, ensuite à la Banque Populaire Rives de Paris en tant que directeur régional d'une quinzaine d'agences, puis de responsable de la production et de l'organisation. Elle a ensuite exercé différentes fonctions chez Natixis, avant de prendre, en 2008, la Direction générale de la Banque Populaire Atlantique. Depuis décembre 2011, Stéphanie Paix dirige la Caisse d'Epargne Rhône Alpes en qualité de Président du Directoire. D'abord membre du Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes en qualité de représentant permanent de BPCE (15 mars – 18 octobre 2012), elle y représente maintenant la Caisse d'Epargne Rhône Alpes à qui BPCE a cédé partie de ses titres CDA.

Fonction principale : Président du Directoire de la Caisse d'Epargne Rhône Alpes.

Autres mandats et fonctions :

- Président du Conseil de surveillance de Rhône Alpes PME Gestion, Administrateur de Natixis, de Siparex Associés et de Crédit Foncier de France, représentant permanent de la Caisse d'Epargne Rhône Alpes au Conseil de surveillance de IT-CE (GIE), représentant permanent de la Caisse d'Epargne Rhône Alpes au Conseil d'administration de la Fondation d'entreprise CERA et de la Fondation BELEM, Président de la SAS Agence Lucie, Administrateur de Natixis Algérie *(jusqu'au 5 octobre 2012)*.

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0 – Nombre d'actions détenues par la Caisse d'Epargne Rhône Alpes : 723 486

Gilles Chabert

Administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité de la stratégie

Nommé le 14 mars 2013 *(Première nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance : 30 août 2002)*.

Echéance du mandat : 2017.

Né le 5 août 1952.

Adresse professionnelle : Les Clôts -
38250 Villard de Lans.

Gilles Chabert est Moniteur de Ski National (1977). Investi depuis 30 ans au Comité de Direction du Syndicat National des Moniteurs de Ski Français (SNMSF), il en est élu Président en 1994, fonction à laquelle il a été réélu 4 fois depuis. Il est le principal acteur de la construction de l'espace européen appliqué à l'enseignement du ski. Il a obtenu de la Commission européenne, en juillet 2000, la reconnaissance de la spécificité de la profession de moniteur de ski sur le plan européen en vue de garantir la sécurité des pratiquants. Enfin, c'est sous son impulsion qu'a été créée une plate-forme européenne unique de formation pour les professionnels de l'enseignement du ski afin de valider leurs compétences techniques (Eurotest) et en matière de sécurité (Eurosécurité). Il a fait partie de juillet 2004 au 19 mars 2009 du Conseil de surveillance de la Compagnie des Alpes en qualité de membre indépendant, avant d'intégrer le Conseil d'administration toujours en qualité d'Administrateur indépendant. Il est également membre du Comité des nominations et des rémunérations ainsi que du Comité de la stratégie.

Fonction principale : Président du SNMSF (Syndicat National des Moniteurs du Ski Français).

Autres mandats et fonctions :

- Vice-Président de l'Association des Moniteurs Professionnels de l'Arc Alpin, représentant permanent du SNMSF en qualité de Vice-Président de France Montagnes, représentant permanent du SNMSF au Conseil d'administration de l'Association Nationale des Maires des Stations de Montagne, représentant permanent du Conseil Supérieur de la Montagne au Conseil d'administration du Conseil National de la Montagne, co-gérant de la SCI Montagnette, Administrateur de la Banque Populaire des Alpes, représentant permanent du SNMSF au Conseil d'administration du Dauphiné Libéré.

Nombre d'actions CDA détenues : 352.

Rachel Picard

Administrateur indépendant, membre du Comité de la stratégie

Nommée le 14 mars 2013
(Première nomination : 15 décembre 2009).

Echéance du mandat : 2017.

Née le 11 décembre 1966.

Adresse professionnelle : Gares et Connexions,
16 avenue d'Ivry - 75634 Paris Cedex 13.

Diplômée d'HEC, Rachel Picard exerce depuis juin 2012 les fonctions de Directrice générale de Gares et Connexions (5ème branche de SNCF). D'octobre 2011 à avril 2012, elle était à la tête de Thomas Cook France, après en avoir assuré pendant un an les fonctions de Directrice générale déléguée de la branche française en charge des activités de tour-operating. De janvier 2007 à octobre 2010, Rachel Picard a dirigé en qualité de Directrice générale, Voyages-sncf.com, après en avoir été de 2004 à 2006 la Directrice générale adjointe en charge du marketing, des ventes et des opérations. Précédemment encore, elle a dirigé Les Editions Atlas Voyages (de 2000 et 2002), et, auparavant le Tour

Operating Europe chez Frantour (1993-2000). Elle a également exercé des fonctions commerciales dans le secteur du ski, à Valle Nevado (Chili), et dans celui des parcs de loisirs (au sein d'Euro Disney Paris). Rachel Picard a intégré le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes le 15 décembre 2009 en qualité d'Administrateur indépendant. Elle est également membre du Comité de la stratégie.

Fonction principale : Directrice générale de Gares et Connexions.

Autres mandats et fonctions :

- Présidente-Directrice générale de A2C SA et Présidente de la SAS Valga (groupe SNCF).

Nombres d'actions CDA détenues : 516.

Giorgio Frasca

Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit et des comptes, membre et Président (depuis le 14 mars 2013) du Comité des nominations et des rémunérations, membre du Comité de la stratégie (depuis le 11 octobre 2013)

Nommé le 14 mars 2013 *(Première nomination : 15 décembre 2009)*.

Echéance du mandat : 2017

Né le 13 octobre 1941.

Adresse : 1, Square du Capitaine Claude Barrès - 92200 Neuilly sur Seine

Docteur en Droit diplômé de l'Université de Rome, Professeur en Droit et Avocat, Giorgio Frasca a occupé depuis novembre 2006 et jusqu'en 2009 les fonctions de Vice-Chairman de Lazard International au sein de la Banque Lazard Frères. Précédemment, il a occupé d'importantes fonctions en particulier au sein du Groupe Fiat, en France et à l'international. Il a été nommé Président-Directeur général du Groupe Fiat en France en 1981, fonctions qu'il a exercées jusqu'en 2006, outre ses fonctions de responsable des activités internationales du Groupe Fiat SpA occupées depuis 1985. Giorgio Frasca a intégré le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes le 15 décembre 2009 en qualité d'Administrateur indépendant. Il est également membre du Comité des nominations et des rémunérations (Comité qu'il préside depuis mars 2013), du Comité d'audit et des comptes, et, depuis le 10 octobre 2013, du Comité de la stratégie.

Fonction principale : Consultant.

Autres mandats et fonctions :

- Gérant d'Aterno SARL.

Nombres d'actions CDA détenues : 300.

Noëlle Lenoir

Administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et des rémunérations

Nommée le 14 mars 2013.

Echéance du mandat : 2017

Née le 27 avril 1948.

Adresse professionnelle : Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP, 47 avenue Hoche – 75008 Paris.

Diplômée d'Etudes supérieures de droit public et de l'IEP de Paris, Noëlle Lenoir exerce principalement depuis 2004 la fonction d'avocat, associée du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel au sein duquel elle est spécialisée en droit de la concurrence et en droit public des affaires. Elle exerce aussi la fonction de déontologue à l'Assemblée nationale. Présidente de l'Institut de l'Europe d'HEC dont elle est professeur affiliée, elle enseigne également le droit de la concurrence à la faculté de droit Paris I Panthéon Sorbonne. Auparavant, elle a exercé au cours de sa carrière les plus hautes fonctions de l'Etat. Notamment, après dix ans comme administratrice au Sénat, elle est nommée en 1982 directeur juridique de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL). En 1984, elle intègre, en tant que Maître des requêtes, le Conseil d'Etat et y devient Commissaire du Gouvernement au contentieux. De 1992 à 2001, Noëlle Lenoir est membre du Conseil constitutionnel, puis ministre déléguée aux affaires européennes de 2002 à 2004. Elle a également été maire de Valmondois dans le Val d'Oise (1989-1995 ; 2008-2010). Noëlle Lenoir intègre le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes le 14 mars 2013 en qualité d'Administrateur indépendant, et est nommée à cette même date membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de Generali France et de Valeo, membre de l'American Law Institute, de l'Académie française de Technologies, et du Cercle des Européens (Présidente fondatrice).

Nombre d'actions CDA détenues : 1.

Administrateur dont le mandat a expiré au cours de l'Assemblée générale du 14 mars 2013 :

Jacques Maillot

Administrateur indépendant, Président du Comité des nominations et des rémunérations et Membre du Comité de la stratégie, jusqu'au 14 mars 2013. Censeur, depuis cette date.

Echéance du mandat : 14 mars 2013 *(Première nomination : 21 novembre 1997)*.

Né le 17 novembre 1941.

Adresse professionnelle : 33, rue Maurice Ripoche - 75014 Paris.

Licencié en Droit, Jacques Maillot est le Président-Fondateur de Nouvelles Frontières. En octobre 1967, il crée une association loi 1901 sous le nom de « Nouvelles Frontières » avec la vocation de démocratiser le voyage auprès de nombreux Français, puis, en 1973, la Société du même nom. Jacques Maillot travaille à construire son entreprise sous une forme de réseau intégré comprenant 200 agences, deux compagnies aériennes, Corsair et Aérolyon et un parc hôtelier composé des hôtels clubs « Paladien » qui s'implanteront tant à la montagne qu'à la mer notamment dans les DOM-TOM et en Corse. Il quitte le Groupe en octobre 2002. En février 2003, il est nommé par le Ministre des transports administrateur de la SNCF en tant que représentant des voyageurs. D'avril 2004 à février 2005, il est Président du Conseil d'administration d'Eurotunnel. Il a par ailleurs créé l'association humanitaire « Feu vert pour le développement ». Membre indépendant du Conseil de surveillance de la Compagnie des Alpes puis de son Conseil d'administration, il y siège jusqu'en mars 2013 comme Administrateur indépendant, outre ses fonctions de président du Comité des nominations et des rémunérations et de membre du Comité de la stratégie. Fort de sa grande expérience dans le domaine des loisirs et de plus de quinze années de présence aux Conseils et Comités de la Compagnie des Alpes, Jacques Maillot continue d'assister à l'ensemble de ces instances, sans voix délibérative, en qualité de Censeur.

Fonction principale : Consultant.

Autres mandats et fonctions :

- Membre du Conseil de surveillance du Futuroscope *(depuis le 26 juin 2013)*, Administrateur de Generali Vie, Generali IARD, Administrateur de Voyageurs du monde et des Editions du Témoignage chrétien, Membre du Conseil de surveillance d'EasyVoyage, Président de l'association Feu Vert pour le Développement.

Nombre d'actions CDA détenues : 837.

Représentant permanent dont les fonctions ont cessé depuis le 30 septembre 2013 :

Julien Goubault

Représentant permanent de la ***Caisse des Dépôts (CDC)*** *au Conseil d'administration, membre du Comité des nominations et rémunérations et du Comité de la stratégie* jusqu'au 7 novembre 2013

Adresse professionnelle : Icade, Millénaire 1, 35 rue de la Gare - 75019 Paris.

Né le 12 novembre 1978.

Ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA) et également diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris, Julien Goubault a débuté sa carrière comme auditeur à la Cour des comptes de 2005 à 2007. Après avoir occupé les fonctions de directeur adjoint de l'audit externe au sein du Comité des commissaires aux comptes de l'ONU à New York de 2007 à 2010, il a été détaché en septembre 2010 auprès de la Caisse des Dépôts, d'abord en tant que chargé de mission puis comme responsable du secteur immobilier, logement et tourisme dans le département Développement, Filiales et Participations. En septembre 2013, il rejoint Icade en qualité de Directeur Financier Adjoint en charge des financements, du corporate et des relations investisseurs.

Fonction principale : Directeur Financier Adjoint d'Icade, en charge des financements, du corporate et des relations investisseurs.

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de la Société Immobilière de Location pour l'Industrie et le Commerce (SILIC), représentant permanent de la CDC au Conseil d'administration de Services Conseil Expertises Territoires, représentant permanent de la CDC en qualité de Président de HoldCo SIIC *(jusqu'au 1er août 2013)*, représentant permanent de la CDC au Conseil d'administration d'Icade *(jusqu'au 1er septembre 2013)*, représentant permanent de la CDC au Conseil de surveillance de la Société Nationale Immobilière *(jusqu'au 3 septembre 2013)*, Administrateur de Immobilier Insertion Défense Emploi *(jusqu'au 31 mai 2013)*.

1.2.2. Composition des Comités

Les trois Comités spécialisés du Conseil (Comité de la stratégie, Comité des nominations et des rémunérations, et Comité d'audit et des comptes) sont composés selon des principes précisés ci-après dans le rapport du Président (Section 4.1.). Cette composition a évolué très légèrement depuis le dernier Document de référence.

A l'issue de l'Assemblée générale du 14 mars 2013 ayant procédé au renouvellement du Conseil, la composition des Comités a dans son ensemble été reconduite, sous réserve de la nomination de Noëlle Lenoir, Administrateur indépendant, en qualité de membre du Comité des nominations et des rémunérations en remplacement de Jacques Maillot, ce même Comité ayant décidé ensuite de désigner Giorgio Frasca en qualité de Président.

Giorgio Frasca a par ailleurs rejoint le Comité de la Stratégie.

En novembre 2013, Antoine Colas, représentant CDC, a succédé à Julien Goubault en qualité de membre du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité de la Stratégie.

Comité d'audit et des comptes :

Antoine Gosset-Grainville, Président

Bernard Blas, membre

Giorgio Frasca, membre indépendant

Comité des nominations et des rémunérations :

Giorgio Frasca, Administrateur indépendant, Président

Antoine Colas, membre
(ayant succédé à Julien Goubault)

Gilles Chabert, membre indépendant

Noëlle Lenoir, membre indépendant
(ayant succédé à Jacques Maillot)

Comité de la stratégie :

Dominique Marcel, Président,

Antoine Colas, membre
(ayant succédé à Julien Goubault)

Bernard Blas, membre,

Gilles Chabert, membre indépendant,

Rachel Picard, membre indépendant,

Giorgio Frasca, membre indépendant
(ayant succédé à Jacques Maillot)

1.3. Non-condamnation

A la connaissance de la Compagnie des Alpes (la Société), aucun des mandataires sociaux :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années,
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années,
- n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) au cours des cinq dernières années, et
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

1.4. Conflits d'intérêts

Jean-François Blas, membre du Comité exécutif, est administrateur et a conservé des intérêts dans la société Sofival, société auprès de laquelle il a été procédé aux opérations d'acquisition de STVI (Val d'Isère) qui est par ailleurs actionnaire de la Société. Aussi ce dernier a souscrit l'engagement :

- de se conformer en tous points à la Charte de Déontologie du Groupe CDA et aux règles de gouvernance de la Charte de Gouvernement d'Entreprise de CDA (cet engagement a également été souscrit par la société Sofival),
- d'exclusivité relative à ses activités professionnelles, c'est-à-dire de ne pas exercer d'autre activité professionnelle que celle résultant de l'exercice de ses mandats sociaux et de son contrat de travail de Directeur au sein du Groupe CDA et de ses mandats au sein de Sofival,
- de confidentialité relative aux informations dont il aura connaissance dans le cadre de ses fonctions au sein de CDA,
- d'abstention dans tout processus décisionnel au sein du Groupe CDA mettant en cause les intérêts respectifs des Groupes CDA et Sofival ou faisant naître un conflit d'intérêts, même potentiel, entre eux.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres composant les organes de Direction ou d'administration, et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs, à l'exception de celui décrit ci-dessus pour lequel la Société a reçu des engagements express et écrits.

A l'exception des nominations de Bernard et Jean-François Blas liées aux opérations d'acquisitions effectuées en octobre 2007 auprès de Sofival, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres aux termes duquel l'un des membres de la Direction générale ou du Conseil a été nommé en cette qualité.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucune restriction acceptée par les personnes visées aux sections 1.1 et 1.2 du présent Document de référence concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

1.5. Contrats de service

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service conclu entre la Société et l'un des membres de la Direction générale ou du Conseil d'administration autre que la convention de licence d'utilisation des dénominations sociales « Caisse des Dépôts et Consignations » et « Groupe Caisse des dépôts » (décrite au Chapitre VI, section 4).

1.6. Opérations sur titres des dirigeants de la Compagnie des Alpes

Aucune opération sur titres des dirigeants n'a été recensée ni fait l'objet de déclaration visée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2012/2013.

2. Rémunérations et avantages

Après une présentation de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux expliquant les principes et les règles appliqués en la matière, les éléments de rémunération individuels sont présentés, pour chaque dirigeant mandataire social, dans des tableaux synthétiques numérotés selon la présentation standardisée définie par le Code de Gouvernement d'Entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF.

2.1. Direction générale

2.1.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La détermination de la rémunération du Président-Directeur général et du Directeur général délégué est placée sous la responsabilité du Conseil d'administration.

Le Conseil s'appuie sur les avis et recommandations du Comité des nominations et des rémunérations (CNR) en la matière.

Dans un souci de transparence et d'équilibre, ces instances veillent à ce que la politique de rémunération des dirigeants prenne en considération l'ensemble des principes de bonne gouvernance en la matière, en particulier ceux visés par le code AFEP-MEDEF.

Ainsi, les différents éléments composant chaque *package* doivent aboutir à une rémunération d'ensemble qui se veut mesurée, équilibrée et équitable, permettant de renforcer la solidité et la motivation à l'intérieur de l'entreprise et à récompenser la performance.

A titre préliminaire, il est précisé que Dominique Marcel, Président-Directeur général, est mandataire social et ne dispose d'aucun contrat de travail.

Il en est de même d'Agnès Pannier-Runacher, qui a pour seule fonction l'exercice de son mandat social de Directrice générale déléguée, contrairement à Franck Silvent qui, en sus de son mandat social de Directeur général délégué, était titulaire, d'un contrat de travail de Directeur finances, stratégie, développement et services supports.

Les rémunérations du Président-Directeur général et de la Directrice générale déléguée comprennent chacune :

- une rémunération fixe,
- une rémunération variable,

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient par ailleurs :

- d'avantages en nature, sous forme de l'octroi d'une voiture de fonction,
- du contrat d'assurance Groupe (régime de retraite supplémentaire), composé d'une adhésion au régime de retraite à prestations définies et d'une adhésion au régime de retraite à cotisations définies, conforme aux dispositions de l'article L. 911-1 du Code de la Sécurité Sociale,
- du régime complémentaire de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA,
- de l'accord d'intéressement.

En outre, une indemnité de départ peut leur être allouée sous conditions en cas de cessation des fonctions.

En revanche, le Président-Directeur général et la Directrice générale déléguée de la CDA ne se sont plus bénéficiaires des Plans d'actions de performance mis en œuvre au sein du Groupe.

Ils ne perçoivent par ailleurs aucun jeton de présence au titre des mandats exercés dans l'ensemble des sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

Rémunération fixe et variable

Dans la continuité des pratiques en la matière mises en œuvre les exercices précédents, la rémunération du Président-Directeur général et de la Directrice générale déléguée comprend une part fixe et une part variable soumise à des critères qualitatifs et des critères quantitatifs, l'ensemble concourant à l'intérêt général de l'entreprise.

Rémunération fixe :

La part fixe de la rémunération est déterminée par le Conseil, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, en considération des qualités personnelles des dirigeants, des pratiques de marché, et de l'échelle des rémunérations des dirigeants du groupe CDC auquel est rattachée la Société :

- **Dominique Marcel**, Président-Directeur général : part fixe annuelle de 360 000 euros, pour l'exercice 2012/2013. La rémunération de Dominique Marcel est attachée à l'exercice de la Direction générale, et non à la Présidence du Conseil qui ne fait pas l'objet d'une rémunération spécifique, le Président ne percevant pas non plus de jetons de présence.
- **Franck Silvent**, Directeur général délégué, jusqu'au 31 décembre 2012 : part fixe annuelle de 200 000 euros pour l'exercice 2012/2013 attachée à son contrat de travail, à laquelle s'ajoute une indemnité forfaitaire annuelle brute de mandat social de 40 000 euros.
- **Agnès Pannier-Runacher**, Directrice générale déléguée à compter du 28 janvier 2013 : part fixe annuelle de 240 000 euros pour l'exercice 2012/2013, perçue au titre du mandat social, Agnès Pannier-Runacher n'ayant pas de contrat de travail.

Sauf circonstances exceptionnelles, le montant de la partie fixe n'est révisé qu'à des échéances relativement longues.

Ainsi, la rémunération fixe de Dominique Marcel, Président Directeur-général, n'a pas évolué depuis l'exercice 2009/2010. Elle a été reconduite pour l'exercice en cours.

Celle d'Agnès Pannier-Runacher, telle que fixée pour l'exercice 2012/2013 lors de son entrée en fonctions, a été reconduite également pour l'exercice en cours.

Rémunération variable :

Les parts variables du Président-Directeur général et de la Directrice générale déléguée sont des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs et quantitatifs qui sont fixés pour un exercice.

Ces primes peuvent varier de 0 à 50% des rémunérations fixes respectives.

Lors de chaque début d'exercice, le Conseil, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs fixés aux dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice en question, et détermine la part que pourra atteindre chacun d'entre eux dans la part variable d'ensemble.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, le Comité des nominations et des rémunérations apprécie la réalisation desdits objectifs, et sur la base de cet examen, le Conseil décide d'allouer aux dirigeants mandataires sociaux tout ou partie de la part variable. Les parts variables allouées au titre d'un exercice sont donc liquidées et versées lors de l'exercice suivant.

Il est précisé que la rémunération des autres membres du Comité exécutif est également composée d'une partie fixe et d'une partie variable, la part variable pouvant varier entre 0 et 40% selon la réalisation d'objectifs qualitatifs propres à chaque bénéficiaire et d'objectifs quantitatifs de performance du Groupe communs à l'ensemble des membres du Comité.

Rémunération variable due au titre de l'exercice 2012/2013 :

Fixation des objectifs 2012/2013 conditionnant la part variable de Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher

Le Conseil d'administration a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel et d'Agnès Pannier-Runacher au titre de l'exercice 2012/2013 pourrait évoluer de 0 à 50% de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante :

- de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères qualitatifs tenant notamment à la définition et à la mise en œuvre de certains axes stratégiques et à la concrétisation de certains projets de développement,
- de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères quantitatifs liés aux niveaux (i) de l'EBO (Excédent Brut Opérationnel) de l'exercice (de 0 à 12,5%), (ii) de l'endettement net constaté en fin d'exercice (de 0 à 8,5%), et (iii) de l'AFD (Auto Financement Disponible) dégagé par le Groupe au cours de l'exercice (de 0 à 4%).

Liquidation de la part variable 2012/2013 allouée à Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher

Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 18 décembre 2013 a fixé à :

- 25% de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs qualitatifs, après avoir constaté l'atteinte des objectifs fixés,
- 16,1% de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs quantitatifs.

En conséquence, le Conseil a décidé que la part variable des dirigeants mandataires sociaux au titre des résultats 2012/2013 serait fixée à 41,1 % de la rémunération fixe annuelle. Pour l'exercice 2012/2013, les parts variables de Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher s'élèvent respectivement à 147 960 euros et 67 190 euros.

Prime d'objectifs de Franck Silvent couvrant la période du 1er octobre 2012 au 31 décembre 2012, date de cessation de ses fonctions

Ces éléments figurent dans le Document de référence 2012, p.162.

Versement en 2012/2013 de la part variable allouée au titre de l'exercice 2011/2012 :

Ces éléments figurent dans le Document de référence 2012, p.162.

Des indemnités de départ sous conditions

Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher sont susceptibles de se voir allouer une indemnité de départ attachée à la cessation de leur mandat social.

Indemnité de départ de Dominique Marcel, Président-Directeur général

Lors du renouvellement de son mandat social le 14 mars 2013, le Conseil a décidé que le Président-Directeur Général bénéficierait d'une indemnité de rupture comparable dans ses conditions d'attribution et de

calcul à celle qui avait été décidée pour la durée de son précédent mandat.

Ce dispositif, présenté et approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013, est le suivant.

« Une indemnité de rupture sera versée par la Société à Dominique Marcel dans les conditions suivantes :

(a) En cas de sortie définitive de la Société (le mandataire ne demeurant ni salarié ni mandataire social de la Société ou d'une des sociétés de son Groupe) par la suite :

- de révocation ou de non renouvellement de son mandat social de Président-Directeur général, hors cas de faute grave ou de faute lourde (ces notions étant appréciées au regard des critères arrêtés par le Code du travail),
- ou de démission intervenant dans les 12 mois d'un changement de contrôle (hypothèse où une ou plusieurs personnes agissant seule ou de concert, vient ou viennent à acquérir ou détenir le contrôle de la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce), à l'exclusion de tout autre cas de sortie (et notamment démission en dehors du cas cité ci-dessus, mise ou départ à la retraite, force majeure).

(b) Le versement de cette indemnité de rupture est soumis à une condition de performance individuelle et à une condition de performance du Groupe. La réalisation des conditions de performance sera appréciée à la date de la rupture du mandat social de la façon suivante :

- condition de performance individuelle : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, le montant moyen de bonus attribué par le Conseil à Dominique Marcel est supérieur à 30% du bonus maximum attribuable,
- condition de performance du Groupe : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, et sur la base des comptes consolidés, le rapport EBO/chiffre d'affaires est supérieur ou égal à 20% à périmètre constant.

Ces conditions de performance seront toutefois révisables par le Conseil lors de chaque renouvellement de mandat.

(c) Le montant de cette indemnité de rupture sera égal à deux fois la « rémunération annuelle de référence » de Dominique Marcel.

La « rémunération annuelle de référence » sera sa dernière rémunération brute annuelle de base y compris le montant brut de la prime d'objectifs qui lui aura été versée au titre du dernier exercice social clos, à l'exclusion du montant des avantages en nature, des remboursements de frais professionnels et des instruments financiers et options de souscription qui auraient pu être octroyés au bénéficiaire durant cette période.

L'indemnité de rupture ne sera définitivement acquise qu'après vérification par le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes que les critères ci-dessus sont remplis. Elle sera réputée inclure l'éventuelle indemnité qui serait due pour absence de justes motifs de révocation. »

La Société considère que les conditions de versement de l'indemnité de rupture du Président-Directeur général sont conformes aux recommandations AFEP-MEDEF en la matière.

En effet, d'une part, le versement de cette indemnité, est subordonné à un départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Cette notion générique de départ contraint doit nécessairement être interprétée en considération des spécificités de la société concernée et notamment de son mode de Direction et de son actionnariat. Ainsi, la Société organisée sous forme de société anonyme à conseil d'administration, considère que la révocation ou le non renouvellement de mandat, pour un cas autre qu'une faute grave ou qu'une faute lourde, et outre le cas du changement de contrôle, témoigne nécessairement de l'existence d'un désaccord stratégique entre le reste du Conseil et/ou ses principaux actionnaires et le Président-Directeur général. Par ailleurs, elle considère que la notion de « départ contraint » visée par l'AFEP-MEDEF permet que ledit départ puisse prendre la forme juridique d'une démission formellement remise par le Président-Directeur général, en particulier consécutivement à un changement de contrôle. C'est la raison pour laquelle la Société a apporté cette précision et strictement limité le versement de l'indemnité au cas de démission consécutive à un changement de contrôle.

D'autre part et dans tous les cas, le versement de cette indemnité est soumis à une condition de performance individuelle et à une condition de performance du Groupe, ce qui exclut son versement, comme le recommande l'AFEP-MEDEF, si le dirigeant ou la Société est en situation d'échec.

Indemnité de départ d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée à compter du 28 janvier 2013

Selon les décisions prises par le Conseil le 18 décembre 2012, une indemnité de rupture sera versée par la Société à Agnès Pannier-Runacher en cas de sortie définitive de la Société (le mandataire ne demeurant ni salarié ni mandataire social de la Société ou d'une des sociétés de son Groupe) par suite de révocation de son mandat social, hors cas de faute grave ou faute lourde appréciée au regard des critères arrêtés par le Code du travail.

Cette indemnité de rupture, distincte des éléments de rémunération habituels, sera égale à deux fois

la « rémunération annuelle de référence » d'Agnès Pannier-Runacher.

Le versement de cette indemnité de rupture est subordonné au respect d'une condition de performance individuelle et d'une condition de performance du Groupe. La réalisation de ces deux conditions de performance sera appréciée à la date de rupture du mandat social de la façon suivante :

- condition de performance individuelle : cette condition sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, le montant moyen de part variable attribué par le Conseil à Agnès Pannier-Runacher est supérieur à 30% de la part variable maximum attribuable.
- condition de performance du Groupe : cette condition sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, et sur la base des comptes consolidés, le rapport EBO/chiffre d'affaires est supérieur ou égal à 20% à périmètre constant.

La « rémunération annuelle de référence » visée ci-avant sera la dernière rémunération brute annuelle de base y compris le montant brut de la prime d'objectifs qui lui aura été versée au titre du dernier exercice social clos, à l'exclusion du montant des avantages en nature, des remboursements de frais professionnels et des instruments financiers et options de souscription qui auraient pu être octroyés au bénéficiaire durant cette période.

L'indemnité de rupture ne sera définitivement acquise qu'après vérification par le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes que les critères ci-dessus sont remplis. Cette indemnité de rupture sera réputée inclure l'éventuelle indemnité qui serait due pour absence de justes motifs de révocation.

La Société considère que les conditions de versement de l'indemnité de rupture d'Agnès Pannier-Runacher sont conformes aux recommandations AFEP-MEDEF en la matière.

Indemnité de départ de Franck Silvent au titre de son contrat de travail

Le contrat de travail de Franck Silvent, Directeur général délégué, prévoyait le versement d'une indemnité en cas de rupture dudit contrat à l'initiative de l'employeur, sauf cas de faute grave ou lourde et dont le versement est subordonné à des conditions de performance individuelle et collective. Cette indemnité, qui n'a pas été versée lors du départ volontaire de Franck Silvent en décembre 2012, est décrite dans le Document de référence 2012, p.163.

Un régime de retraite supplémentaire collectif et encadré

La Compagnie des Alpes a mis en place en un régime de retraite supplémentaire mixte pour ses cadres dirigeants, composé d'un régime de retraite à cotisations définies et d'un régime de retraite à prestations définies, conforme aux dispositions de l'article L. 911-1 du Code de la Sécurité Sociale.

- Le régime supplémentaire à cotisations définies bénéficie à l'ensemble du personnel des entités du siège (CDA, CDA-DS, CDA Productions, CDA Management, CADEVI et INGELO) y compris ses dirigeants mandataires sociaux. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7% de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond de sécurité sociale, soit 185 160 € en base annuelle 2013), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4% et le salarié à hauteur de 3% nonobstant le statut et l'âge du salarié,
- Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la Compagnie des Alpes, est ouvert aux mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres CIII (78 bénéficiaires).

Ce second régime permet à leurs bénéficiaires qui terminent leur carrière professionnelle au sein du Groupe de bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1% de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10% de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies.

Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60%.

Si ce régime à prestations définies ne respecte pas à la lettre l'intégralité des recommandations visées dans le code AFEP-MEDEF, la Compagnie des Alpes estime qu'il reste néanmoins conforme à l'esprit dudit code. En effet le bénéfice du régime n'est pas actuellement subordonné à une condition d'ancienneté minimale *(vs. 2 ans minimum recommandés)*, et la rémunération de référence servant de base au calcul des prestations est le dernier salaire annuel de base *(vs. période pluriannuelle recommandée)*. Toutefois le système mis en place respecte l'ensemble des autres recommandations et reste même très en deçà des niveaux de pension autorisés. Ainsi, les droits potentiels, qui n'augmentent pas avec l'ancienneté, ne représentent que 1% de la rémunération de référence *(vs. 5% maximum autorisé)*, et le plafond qui a été fixé n'atteint que 10% de la rémunération de référence *(vs. 45% maximum autorisé)*. En conséquence, ce système exclut bien toute possibilité pour ses bénéficiaires d'obtenir avec un tout petit nombre d'années de

présence au sein du Groupe un pourcentage élevé de la rémunération de fin de carrière.

Absence d'octroi d'options de souscription d'actions et actions de performance

Les dirigeants mandataires sociaux de la Compagnie des Alpes ne font plus partie des bénéficiaires des Plans mis en œuvre par la Compagnie des Alpes (détaillés ci-après dans la section 3 du présent chapitre), et ce depuis le Plan n° 13 mis en œuvre au titre de l'exercice 2009/2010.

Pour ce qui est des plans antérieurs, Dominique Marcel n'a bénéficié qu'une seule fois d'une attribution d'actions de performance (Plan n° 12). Franck Silvent a bénéficié pour sa part des Plans mis en œuvre avant 2010.

Aussi, ces attributions antérieures ont fait l'objet de règles spécifiques concernant les dirigeants mandataires sociaux, étant rappelé que toutes les actions de performance attribuées au titre des Plans mis en œuvre par la Compagnie des Alpes l'ont été sous réserve de réalisation de conditions de performance.

Conditions de performance :

Toutes les actions attribuées au titre des Plans mis en œuvre par la Compagnie des Alpes l'ont été sous réserve de réalisation de conditions de performance.

Celles-ci sont décrites, pour chaque Plan, dans les Documents de référence afférents à l'exercice en question dans le Chapitre « Gouvernement d'entreprise ».

Conservation d'une quotité des actions acquises jusqu'à la fin du mandat :

Les Plans combinés mis en œuvre depuis l'entrée en vigueur de la loi du 30 décembre 2006 (amendement « Balladur ») prévoient, pour leur volet applicable aux dirigeants mandataires sociaux, que :

- 20% des actions issues de l'exercice des options de souscription d'actions seront conservées au nominatif jusqu'à la cessation du mandat,
- 20% des actions attribuées gratuitement et définitivement acquises seront conservées au nominatif au-delà de la période de conservation, jusqu'à la cessation du mandat.

Acquisition d'une quotité d'actions supplémentaire :

En application des nouvelles dispositions du Code AFEP-MEDEF d'avril 2008, le Conseil, en janvier 2009, a retenu le principe selon lequel les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux seraient conditionnées à l'achat d'une quotité supplémentaire d'actions. Cette règle a eu vocation à s'appliquer une seule fois, dans le dernier Plan (Plan n° 12) dont ont bénéficié Dominique Marcel et Franck Silvent, et cette quotité a été fixée à 10% des actions initialement attribuées et définitivement acquises.

La transparence sur tous les éléments de la rémunération

Le détail des rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux est présenté dans la section 2.1.2. ci-après :

- Tableaux de synthèse par dirigeant présentant les éléments individuels de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2012/2013 ;
- Tableaux de rémunération établis selon la présentation standardisée visée par le Code AFEP-MEDEF telle que précisée et complétée par la recommandation AMF du 22 décembre 2008 (« nomenclature AMF »).

Conformément aux nouvelles dispositions dudit code, les actionnaires seront consultés sur ces éléments de rémunération lors de la prochaine Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice.

2.1.2. Rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux

Sont présentés ci-après les éléments de rémunération individuelle de :

- **Dominique Marcel**, Président Directeur-général,
- **Franck Silvent**, Directeur général délégué du 1er octobre au 31 décembre 2012 (soit une période de 3 mois),
- **Agnès Pannier-Runacher**, Directrice générale déléguée du 28 janvier au 30 septembre 2013 (soit une période de 8 mois).

Concernant chacun des dirigeants, les tableaux récapitulatifs ci-après permettent d'appréhender la structure de la rémunération d'ensemble, en identifiant chacun de ses composants.

Eléments de la rémunération due ou attribuée à Dominique Marcel, Président-Directeur général

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2012/2013	Commentaires
Rémunération fixe	360 000 €	Rémunération fixe brute 2012/2013 arrêtée par le Conseil (sans changement depuis 2009/2010)
Rémunération variable	147 960 €	Le Conseil a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel et d'Agnès Pannier-Runacher au titre de l'exercice 2012/2013 pourrait varier de 0 à 50% de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante : - de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères qualitatifs tenant notamment à la définition et à la mise en œuvre de certains axes stratégiques et à la concrétisation de certains projets de développement, - de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères quantitatifs liés aux niveaux (i) de l'EBO de l'exercice (de 0 à 12,5%), (ii) de l'endettement net constaté en fin d'exercice (de 0 à 8,5%), et (iii) de l'AFD dégagé par le Groupe au cours de l'exercice (de 0 à 4%). Sur la base des travaux et propositions du CNR, le Conseil réuni le 18 décembre 2013 a : - fixé à 25% de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs qualitatifs, après avoir constaté l'atteinte des objectifs fixés, - fixé à 16,1% de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs quantitatifs. En conséquence, il a fixé à 41,1% de la rémunération fixe annuelle la part variable due au titre de l'exercice.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Jetons de présence	N/A	Aucun des dirigeants mandataires sociaux de la CDA ne perçoit de jetons de présence au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	-	Dominique Marcel bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA. L'exercice 2012/2013 n'a pas donné lieu à intéressement.
Attribution de stock options ou d'actions de performance	N/A	Dominique Marcel, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Dominique Marcel bénéficie d'une indemnité de départ dans certains cas de sortie du Groupe CDA d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. *A noter : à l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.*
Indemnité de non concurrence	N/A	Dominique Marcel n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2012/2013	Commentaires
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2013, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 502 116 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1% de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10% de cette dernière rémunération. *A noter: engagement antérieur préalablement autorisé par le Conseil et d'ores et déjà approuvé par l'Assemblée générale au titre des conventions et engagements réglementés.*
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	5 697 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.

Eléments de la rémunération due ou attribuée à Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée à compter du 28 janvier 2013

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2012/2013	Commentaires
Rémunération fixe	163 478 €	Il s'agit du montant effectivement perçu et donc proratisé sur la durée de présence, sur la base d'une rémunération annuelle fixe brute pour 2012/2013 de 240 000 € décidée par le Conseil au titre du mandat social, Agnès Pannier-Runacher ne disposant pas par ailleurs de contrat de travail.
Rémunération variable	67 190 €	Le Conseil a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel et d'Agnès Pannier-Runacher au titre de l'exercice 2012/2013 pourrait varier de 0 à 50% de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante : - de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères qualitatifs tenant notamment à la définition et à la mise en œuvre de certains axes stratégiques et à la concrétisation de certains projets de développement, - de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères quantitatifs liés aux niveaux (i) de l'EBO de l'exercice (de 0 à 12,5%), (ii) de l'endettement net constaté en fin d'exercice (de 0 à 8,5%), et (iii) de l'AFD dégagé par le Groupe au cours de l'exercice (de 0 à 4%). Sur la base des travaux et propositions du CNR, le Conseil réuni le 18 décembre 2013 a : - fixé à 25% de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs qualitatifs, après avoir constaté l'atteinte des objectifs fixés, - fixé à 16,1% de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs quantitatifs. En conséquence, il a fixé à 41,1% de la rémunération fixe annuelle la part variable due au titre de l'exercice.

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2012/2013	Commentaires
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Jetons de présence	N/A	Aucun des dirigeants mandataires sociaux de la CDA ne perçoit de jetons de présence au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	-	Agnès Pannier-Runacher bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA. L'exercice 2012/2013 n'a pas donné lieu à intéressement.
Attribution de stock options ou d'actions de performance	N/A	Agnès Pannier-Runacher, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Agnès Pannier-Runacher bénéficie d'une indemnité de départ en cas de sortie du Groupe par suite de révocation (hors faute grave ou faute lourde) d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. *A noter : cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.*
Indemnité de non concurrence	N/A	Agnès Pannier-Runacher n'est pas soumise à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2013, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 8 759 €.	Agnès Pannier-Runacher bénéficie du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1% de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10% de cette dernière rémunération. *A noter : cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.*
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Agnès Pannier-Runacher bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	2 292 €	Agnès Pannier-Runacher dispose d'un véhicule de fonction.

Eléments de la rémunération due ou attribuée à Franck Silvent, Directeur général délégué jusqu'au 31 décembre 2012

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2012/2013	Commentaires
Rémunération fixe	87 920 €	Il s'agit du montant effectivement perçu et donc proratisé sur trois mois, sur la base d'une rémunération annuelle fixe brute pour 2012/2013 de 240 000 € (dont 200 000 € de salaire annuel et 40 000 € d'indemnité de mandat social) décidée par le Conseil. Sont ajoutées les indemnités de congés payées dues et versées à Franck Silvent lors de son départ.

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2012/2013	Commentaires
Rémunération variable	21 250 €	Compte tenu de la cessation, au 31 décembre 2012, des fonctions de Franck Silvent au sein du Groupe, le Conseil d'administration a décidé, sur la base des travaux et des propositions du Comité des nominations et des rémunérations, de lui verser, conformément aux stipulations de son contrat de travail, une prime d'objectif couvrant la période du 1er octobre 2012 au 31 décembre 2012. Cette prime a été fixée à 21 250 euros. Elle a été calculée en multipliant la part fixe de référence sur trois mois (hors mandat social), soit la somme de 50 000 euros, par le taux de 42,5% correspondant au taux de la part variable allouée au titre de l'exercice 2011/2012.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Franck Silvent n'a bénéficié d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Jetons de présence	N/A	Aucun des dirigeants mandataires sociaux de la CDA ne perçoit de jetons de présence au titre des mandats exercés au sein du Groupe
Rémunération exceptionnelle	N/A	Franck Silvent n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	-	Franck Silvent a bénéficié de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA. L'exercice 2012/2013 n'a pas donné lieu à intéressement.
Attribution de stock options ou d'actions de performance	N/A	Franck Silvent, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Franck Silvent bénéficiait d'une indemnité de départ en cas de sortie du Groupe par suite de révocation (hors faute grave ou faute lourde) d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. Cet engagement différé, soumis à l'autorisation préalable du Conseil, avait été approuvé par l'Assemblée générale au titre des conventions et engagements réglementés (en dernier lieu lors de l'Assemblée générale du 19 mars 2009). Il n'y a pas eu lieu de verser cette indemnité, Franck Silvent ayant pris l'initiative de son départ.
Indemnité de non concurrence	N/A	Franck Silvent n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	Franck Silvent bénéficiait du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1% de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10% de cette dernière rémunération. *A noter: engagement antérieur préalablement autorisé par le Conseil et d'ores et déjà approuvé par l'Assemblée générale au titre des conventions et engagements réglementés.*
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Franck Silvent bénéficiait du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés. *A noter: engagement antérieur préalablement autorisé par le Conseil et d'ores et déjà approuvé par l'Assemblée générale au titre des conventions et engagements réglementés.*
Avantage de toute nature	992 €	Franck Silvent disposait d'un véhicule de fonction.

Sont ensuite présentés les éléments de rémunération individuels conformément à la nomenclature AMF.

Tableau 1 de la nomenclature AMF - Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social *(rémunérations brutes et en euros)*

Ce premier tableau résume le montant total des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dues au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2011/2012	2012/2013
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	530 599	513 657
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
TOTAL	**530 599**	**513 657**

Franck Silvent, Directeur général délégué (jusqu'au 31 décembre 2012)	2011/2012	2012/2013
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	337 191	110 162
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
TOTAL	**337 191**	**110 162**

Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée (à compter du 28 janvier 2013)	2011/2012	2012/2013
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	N/A	232 961
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	N/A	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	N/A	-
TOTAL	**N/A**	**232 961**

Tableau 2 de la nomenclature AMF - Récapitulatif des rémunérations *(brutes et en euros)* de chaque dirigeant mandataire social

Ce deuxième tableau présente les rémunérations brutes dues ou versées à chaque dirigeant au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013 ainsi que de l'exercice précédent.

	Exercice 2011/2012		Exercice 2012/2013	
Dominique Marcel, Président-Directeur général	**dus**	**versés**	**dus**	**versés**
- rémunération fixe	360 000	360 000	360 000	360 000
- rémunération variable	153 000	108 000	147 960	153 000
- intéressement brut	12 355	7 326	-	12 355
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	5 244	5 244	5 697	5 697
TOTAL	**530 599**	**480 570**	**513 657**	**531 052**
Franck Silvent, Directeur général délégué (jusqu'au 31 décembre 2012)	**dus**	**versés**	**dus**	**versés**
- rémunération fixe	240 000	240 000	87 920	87 920
- rémunération variable	85 000	60 000	21 250	106 250
- intéressement brut	8 268	5 328	-	8 268
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	3 923	3 923	992	992
TOTAL	**337 191**	**309 251**	**110 162**	**203 430**
Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée (à compter du 28 janvier 2013)	**dus**	**versés**	**dus**	**versés**
- rémunération fixe	-	-	163 478	163 478
- rémunération variable	-	-	67 190	-
- intéressement brut	-	-	-	-
- rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
- jetons de présence	-	-	-	-
- avantages en nature	-	-	2 292	2 292
TOTAL	**-**	**-**	**232 961**	**165 771**

Comme indiqué ci-avant, les rémunérations variables des dirigeants mandataires sont les primes qui leur sont allouées annuellement en fonction de la réalisation d'objectifs qui leur sont fixés.

Ces primes sont liquidées par le Conseil d'administration en début d'exercice, en fonction de l'appréciation qui est faite de l'atteinte des objectifs fixés pour l'exercice précédent. Ainsi les primes dues au titre d'un exercice sont versées au cours de l'exercice suivant (part variable due au titre de l'exercice 2011/2012 versée en 2012/2013, part variable due au titre de l'exercice 2012/2013 versée en 2013/2014, etc.).

Les avantages en nature concernent uniquement les véhicules de fonction.

Tableau 4 de la nomenclature AMF - Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par chaque société du Groupe.

N/A

Tableau 5 de la nomenclature AMF - Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

N/A

Tableau 6 de la nomenclature AMF - Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur ou par toute société du Groupe

N/A

Tableau 7 de la nomenclature AMF - Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice

Dirigeant mandataire social	N° et date de plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Dominique Marcel	Plan n°12 - 19 mars 2009	1 865	précisées ci-dessous
Franck Silvent	Plan n°12 - 19 mars 2009	1 244	précisées ci-dessous
Agnès Pannier-Runacher	-	Néant	

Les actions de performance attribuées ne sont définitivement acquises qu'à l'issue d'un délai d'acquisition de 24 mois, sous réserve de réalisation des conditions de performance prévues auxdits Plans.

Elles sont soumises ensuite à une obligation de conservation d'une durée complémentaire de 24 mois à l'issue de laquelle les actions deviennent disponibles.

Enfin, concernant les dirigeants mandataires sociaux, ces derniers sont soumis d'une part à une obligation de conservation complémentaire jusqu'à la cessation du mandat portant sur 20% de la quotité effectivement acquise, et d'autre part à l'obligation d'acquérir un nombre d'actions supplémentaire représentant au moins 10% de cette même quotité.

Ainsi, le 19 mars 2013, les actions de performance attribuées quatre ans auparavant au titre du Plan n°12 et définitivement acquises en mars 2011 sont devenues disponibles et sont donc devenues librement cessibles par leurs bénéficiaires, sous réserve de 20% des actions acquises devant être conservées par Dominique Marcel jusqu'à la cessation de son mandat (Le mandat de Franck Silvent ayant pris fin, cette dernière obligation est donc pour lui sans objet).

Pour mémoire, l'acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre de ce Plan aux dirigeants mandataires sociaux était subordonnée, pour 50%, à une condition de performance économique liée à l'évolution du ROCE, et pour le solde, à une condition de performance qualitative afférente à la mise en œuvre de la stratégie définie par le Conseil. Seule la condition de performance qualitative ayant été atteinte, ce sont respectivement 1 865 (sur un total de 3 733) et 1 244 (sur un total de 2 489) actions de performance qui ont été définitivement acquises par Dominique Marcel et Franck Silvent. Ces derniers ont en conséquence décidé d'acquérir une quotité complémentaire d'actions par voie de souscription à l'augmentation de capital réalisée en juillet 2010 (4 650 actions ayant été souscrites par Dominique Marcel et 1 130 actions par Franck Silvent).

Tableau 8 de la nomenclature AMF - Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Ce tableau figure dans la section 3.1. ci-après « Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes ».

Tableau 9 de la nomenclature AMF - Options de souscription ou d'achat d'actions consenties pendant l'exercice aux dix premiers salariés non mandataires sociaux ou levées par ces derniers

Ce tableau figure dans la section 3.4. ci-après « Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes ».

Tableau 10 de la nomenclature AMF - Historique des attributions gratuites d'actions

Ce tableau figure dans la section 3.1. ci-après « Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes ».

Tableau 11 de la nomenclature AMF - Informations requises dans le cadre des recommandations AFEP-MEDEF

Le tableau ci-après présente, conformément à la Recommandation AMF du 22 décembre 2008, la situation des dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice 2012/2013 au regard du Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP-MEDEF.

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Dominique Marcel Président-Directeur général	Non	Oui	Oui	Non
Franck Silvent Directeur général délégué (jusqu'au 31 décembre 2012)	Oui	Oui	Oui	Non
Agnès Pannier-Runacher Directrice générale déléguée (à compter du 28 janvier 2013)	Non	Oui	Oui	Non

Les précisions et explications afférentes aux contrats de travail, au régime de retraite supplémentaire, aux indemnités de départ et indemnités de non-concurrence dont peuvent bénéficier les dirigeants mandataires sociaux sont indiquées dans la section du présent chapitre afférente à la politique de rémunération (chapitre V.2.1.1.).

2.2. Conseil d'administration

2.2.1. La politique de rémunération des membres du Conseil

Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas au sein du Groupe, sauf cas exceptionnel, d'autre rémunération que celle représentée par les jetons de présence.

Ceux-ci sont alloués par l'Assemblée générale et sont répartis par le Conseil. Cette répartition entre les membres du Conseil est faite sur la base d'un montant forfaitaire par présence effective aux réunions du Conseil ou des Comités.

L'Assemblée générale du 18 mars 2010 a fixé le montant global maximal annuel (par exercice) des jetons de présence pouvant être alloué aux Administrateurs à la somme de 250 000 €. Ce montant n'a pas été modifié depuis.

La valeur unitaire du jeton est actuellement fixée à 1 500 €.

Les Administrateurs ne perçoivent pas, au sein du Groupe, de rémunération autre que les jetons de présence, à l'exception de Bernard Blas, Vice-Président du Conseil, qui bénéficie au titre de sa fonction de Président du Conseil d'administration de la société Valbus d'une voiture de fonction, d'un emplacement de parking, ainsi que d'une indemnité de mandat prise en charge par la société Valbus dont la valorisation s'élève respectivement à 6 851 €, 2 800 € et 1 600 €, soit au total, pour l'exercice 2012/2013 : 11 251 €.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 14 mars 2013 a décidé d'allouer à Jacques Maillot, en contrepartie des services rendus au titre de ses nouvelles fonctions de Censeur, une rémunération d'un montant de 1 500 € par séance de Conseil ou de Comité à laquelle il assiste.

Les Administrateurs sont invités par la Charte de Gouvernement d'Entreprise à réinvestir en actions de la Société, au minimum la moitié du montant net des jetons effectivement perçus au titre d'un exercice, jusqu'à détenir un nombre minimum de 300 actions CDA. Les Administrateurs ne recevant pas personnellement de jetons ne sont pas soumis à ce dispositif.

Jetons de présence et autres rémunérations (en euros) perçues par les mandataires sociaux non dirigeants (Tableau 3 de la nomenclature AMF)

Les jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2012/2013 s'élèvent à 106 500 €, soit un montant très comparable à celui de l'exercice précédent (112 500 €), outre une rémunération d'un montant de 6 000 € allouée à Jacques Maillot en contrepartie de sa participation aux travaux du Conseil et des Comités en qualité de Censeur.

Les jetons de présence alloués au titre d'un exercice sont versés au cours de l'exercice suivant. Ainsi les jetons versés en 2012/2013 sont ceux alloués au titre de l'exercice 2011/2012, et ceux alloués au titre des présences pendant l'exercice 2012/2013 seront versés au cours de l'exercice 2013/2014.

Administrateurs et membres des Comités	Jetons 2010/2011	Jetons 2011/2012	Jetons 2012/2013
Dominique Marcel	-	-	-
Alain Quinet* (jusqu'au 15 décembre 2010)	3 000	-	-
Antoine Gosset-Grainville* (à compter du 19 janvier 2011)	7 500	13 500	12 000
Bernard Blas	12 000	16 500	16 500
Caisse des Dépôts et Consignations - Représentant : Eric Flamarion (jusqu'au 17 mars 2011), puis Sabine Schimel (jusqu'au 13 mars 2012), puis Julien Goubault	10 500	9 000	15 000
Francis Szpiner	1 500	7 500	4 500
Crédit Agricole des Savoie - Représentant : Jean-Yves Barnavon	4 500	7 500	4 500
Banque Populaire des Alpes - Représentant : Pascal Marchetti	1 500	4 500	3 000
Caisse d'Epargne Rhône-Alpes (à compter du 18 octobre 2012), succédant à BPCE - Représentant : Jean-Philippe Diehl (jusqu'au 15 mars 2012), puis Stéphanie Paix	6 000	7 500	3 000
Gilles Chabert	13 500	13 500	13 500
Jacques Maillot (Administrateur jusqu'au 14 mars 2013)	13 500	13 500	9 000
Rachel Picard	6 000	7 500	7 500
Giorgio Frasca	12 000	12 000	15 000
Noëlle Lenoir (à compter du 14 mars 2013)			3 000
Total des jetons de présence	**91 500**	**112 500**	**106 500**

(*) Les jetons de présence liés à la participation, aux réunions des Conseils et des Comités, sont versés directement à la CDC, conformément aux règles en vigueur au sein du Groupe CDC.

Censeur	Rémunération 2012/2013
Jacques Maillot (à compter du 14 mars 2013)	6 000
Total des rémunérations	**6 000**

3. Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes

Dans le cadre de sa politique de rémunération et d'intéressement de ses dirigeants et de ses salariés, la Compagnie des Alpes a mis en place il y a de nombreuses années un dispositif d'octroi annuel d'options de souscription d'actions, complété en 2006 et combiné jusqu'en 2009 avec un dispositif d'attribution gratuite d'actions (actions de performance).

Depuis l'exercice 2009/2010, les Plans mis en œuvre par la Compagnie des Alpes en vue de fidéliser les dirigeants et une partie des cadres du Groupe ne comprennent plus qu'un unique volet « attribution d'actions de performance » à l'exclusion de tout octroi d'options de souscription d'actions.

Les dirigeants mandataires sociaux de la Compagnie des Alpes ont décidé de ne plus bénéficier, depuis 2009/2010, de ces attributions.

Les données présentées dans la présente section tiennent compte des opérations d'ajustement intervenues dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée en juillet 2010 afin d'assurer la préservation des droits des bénéficiaires, telles que précisées dans le Document de référence 2010 (pages 143 et 144).

3.1. Options de souscription d'actions

Les options qui ont été consenties dans le cadre des Plans antérieurs à 2010 sont toutes émises par la Compagnie des Alpes, aucune autre société du Groupe n'émettant d'options de souscription ou d'achat d'actions au profit de ses collaborateurs ou dirigeants mandataires sociaux.

Le prix d'exercice des options de souscription d'actions octroyées au titre de ces Plans est égal à la moyenne des 20 derniers cours de bourse sans décote.

L'exercice des options de souscription d'actions n'est pas autorisé avant l'expiration du délai d'indisponibilité fiscale de 4 ans.

Les dirigeants mandataires sociaux font partie de la liste d'initiés de la CDA et à ce titre, en application du Code monétaire et financier, ils ne peuvent réaliser d'opérations financières sur les titres CDA (y compris sur les options de souscription d'actions) quand ils détiennent une information privilégiée au sens de l'article 621-1 du Règlement Général de l'AMF.

La Société n'a jamais mis en place d'instruments de couverture des options

Options de souscription d'actions attribuées au titre de l'exercice 2012/2013 aux salariés

Aucune option de souscription n'a été attribuée au cours de l'exercice. En effet cet instrument n'est plus utilisé dans un contexte persistant de forte volatilité des cours où les liens entre la valorisation des options et la réalité des performances de l'entreprise s'avèrent insuffisants.

Historique et situation des Plans d'options de souscription d'actions en vigueur (Tableau 8 de la nomenclature AMF)

La situation des Plans d'options de souscription d'actions actuellement en vigueur ou venus à échéance au cours de l'exercice est présentée dans le tableau ci-après :

	Plan n°11	Plan n°12
Date de l'Assemblée générale	28/02/2007	28/02/2007
Date du Directoire/Conseil d'administration	21/02/2008	19/03/2009
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine - après réajustement*	91 817	47 997
Dont dirigeants mandataires sociaux de la CDA :		
Dominique Marcel	néant	néant
Franck Silvent	8 296	néant
Agnès Pannier-Runacher	–	–
Nombre de bénéficiaires	35	29
Période de levée des options	du 21/02/2012 au 20/02/2013	du 19/03/2013 au 18/03/2016
Prix de souscription des actions (en €) - après réajustement*	30,75	22,32
Options de souscription levées au 30/09/2013	N/A	N/A
Options de souscriptions radiées ou annulées	91 817	10 452
Options de souscription restantes au 30/09/2013	0	37 545

**Ajustement des droits au 23 juillet 2010 à raison de l'augmentation de capital : application d'un coefficient d'ajustement de 3,689% à l'effet d'ajuster à la baisse le prix de souscription et, à la hausse le nombre d'options en circulation (arrondi à l'unité supérieure par bénéficiaire).*

Au total, 98 743 options de souscription d'actions ont été attribuées dans le cadre des Plans ci-dessus.
Aucune de ces options n'a été levée au cours du dernier exercice, compte tenu du prix d'exercice largement supérieur au cours actuel de bourse.

Ainsi la totalité des options restantes attribuées au titre du Plan n° 11 dont la période d'exercice est venue à échéance en février 2013 ont été radiées. 10 452 options attribuées au titre du Plan n° 12 ont également été annulées, à la suite du départ de certains bénéficiaires.

A ce jour, seul le Plan n° 12 reste actif, soit le dernier Plan comportant encore des options de souscription d'actions.

Au titre de ce dernier plan, ce sont au total 37 545 options qui restent en circulation au 30 septembre 2013, avec une période d'exercice ouverte jusqu'à mars 2016. Cette quotité représente un capital potentiel de 37 545 actions, soit 0,15% du capital de la Compagnie des Alpes (contre 0,46% au 30 septembre 2012).

3.2. Actions de performance

Actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2012/2013

Dans le cadre fixé par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mars 2012, la Compagnie des Alpes a mis en œuvre le 14 mars 2013, au titre de l'exercice 2012/2013, un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance. Il s'agit du seizième plan (Plan n° 16), en vertu duquel 61 900 actions de performance au total ont été attribuées et réparties auprès de 143 collaborateurs du Groupe CDA.

Au même titre que les Plans précédents, l'acquisition définitive des actions, en tout ou en partie, dépendra, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans, à la fois d'une condition de présence du bénéficiaire au sein du Groupe (sous réserve des départs à la retraite) à l'issue de ladite période d'acquisition et de la réalisation d'une condition de performance.

Pour les bénéficiaires membres du Comité exécutif (Comex), les actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires, (i) pour moitié des actions attribuées, sous réserve de la réalisation d'objectifs économiques du Groupe mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (Rentabilité des capitaux employés) en fonction de son amélioration sur deux ans (2012/2013 et 2013/2014) rapportée aux deux années précédentes, et (ii), pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant comme la qualité contributive aux objectifs stratégiques du Groupe appréciée sur deux ans.

Pour les autres cadres bénéficiaires, les actions initialement attribuées gratuitement ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires que sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative, s'entendant comme « la contribution de chacun des bénéficiaires à la mise en œuvre du Projet d'entreprise de la Compagnie des Alpes et son comportement managérial » sur deux ans (exercices 2012/2013 et 2013/2014).

Sous réserve de leur acquisition définitive, ces actions devront ensuite être conservées par leurs bénéficiaires pendant une durée minimum de deux ans.

Les actions de performance sont évaluées à la juste valeur à leur date d'attribution sans réévaluation ultérieure. La juste valeur est déterminée par un calcul actuariel reposant sur le modèle binomial, après prise en compte de la probabilité de présence moyenne des bénéficiaires au terme de la période d'acquisition. La valeur unitaire de l'action en résultant est de 13,74 € pour le Plan n° 16.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 14

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance pour chacun des bénéficiaires faisant toujours partie du Groupe à la date d'acquisition, soit le 17 mars 2013, 42 325 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 14 mis en œuvre le 17 mars 2011 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires.

L'acquisition des actions de performance attribuées au titre de ce Plan était subordonnée, outre à la présence des bénéficiaires au sein du Groupe à la date d'acquisition, à la réalisation des conditions de performance suivantes.

Pour les **membres du Comex**, l'acquisition définitive des actions attribuées était subordonnée (i) pour moitié des actions, à la réalisation préalable d'objectifs économiques mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (Rentabilité des capitaux employés), ce critère étant apprécié en fonction de son amélioration sur deux ans (ROCE cumulé 2010/2011 et 2011/2012) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2008/2009 + 2009/2010), et (ii), pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant de la contribution de chacun des bénéficiaires à la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe, appréciée sur deux ans (2010/2011 et 2011/2012).

Le Conseil d'administration a apprécié, suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, la réalisation de la condition de performance économique subordonnant l'attribution définitive des actions de performance attribuées aux membres du Comex.

Il a constaté que l'objectif de ROCE au 30 septembre 2012 n'était pas atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 0%.

Concernant l'appréciation de la réalisation de la condition de la performance qualitative du ressort de l'appréciation du Président-Directeur général, ce dernier a considéré que chaque bénéficiaire avait dûment rempli ladite condition.

En conséquence, les membres du Comex se sont vus attribuer définitivement chacun 50% de leurs actions (soit

au total 3 450 actions attribuées aux quatre membres du Comex qui en faisaient déjà partie lors de la mise en œuvre du Plan en mars 2011), le solde ayant été radié.

Pour les **autres bénéficiaires**, l'acquisition définitive était subordonnée à la contribution de chacun des bénéficiaires à la vie du Groupe et son comportement managérial pendant les exercices 2010/2011 et 2011/2012.

Cette contribution a été appréciée, pour chaque bénéficiaire, par la Direction générale, et ce sont au total 38 875 actions qui ont été définitivement attribuées à 115 cadres dirigeants et autres membres de l'encadrement du Groupe.

A compter de leur date d'acquisition (14 mars 2013), les actions de performance attribuées au titre du Plan n° 14 devront être conservées pendant une durée minimum de deux ans.

Historique et situation des Plans d'attribution d'actions de performance en vigueur (Tableau 10 de la nomenclature AMF)

La situation des Plans en vigueur à ce jour est présentée dans le tableau suivant.

	Plan n°12	Plan n°13	Plan n°14	Plan n°15	Plan n°16
Date de l'Assemblée générale	28/02/2007	19/03/2009	18/03/2010	18/03/2010	15/03/2012
Date de mise en œuvre	19/03/2009	18/03/2010	17/03/2011	15/03/2012	14/03/2013
Nombre d'actions pouvant être gratuitement attribuées à l'origine - après réajustement*	48 828	50 552	53 500	58 593	61 900
Dont dirigeants mandataires sociaux de la CDA :					
Dominique Marcel	3 733	néant	néant	néant	néant
Franck Silvent	2 489	néant	néant	néant	néant
Agnès Pannier-Runacher	–	–	–	–	néant
Nombre de bénéficiaires	119	109	132	142	143
Date d'attribution	19/03/2009	18/03/2010	17/03/2011	15/03/2012	14/03/2013
Date d'acquisition	19/03/2011	18/03/2012	17/03/2013	15/03/2014	14/03/2015
Fin du délai de conservation	19/03/2013	18/03/2014	17/03/2015	15/03/2016	14/03/2017
Actions définitivement acquises au 30/09/2013	36 264	34 936	42 325	néant	0
Actions radiées au 30/09/2013	12 564	15 616	11 175	2 400	1 900
Actions restantes au 30/09/2013	0	0	0	56 193	60 000

**Ajustement des droits au 23 juillet 2010 à raison de l'augmentation de capital : application d'un coefficient d'ajustement de 3,689% à l'effet d'ajuster à la hausse le nombre de droits à actions gratuites restant en circulation (arrondi à l'unité supérieure par bénéficiaire).*

Au total, au 30 septembre 2013, 116 193 actions attribuées sous réserve de réalisation de conditions de performance restent en circulation, et donc susceptibles d'être attribuées définitivement à leurs bénéficiaires.

Il s'agit de 56 193 actions émises dans le cadre du Plan n° 15 et de 60 000 actions émises dans le cadre du Plan n° 16. Au 30 septembre 2013, elles représentent 0,48% du capital de la Compagnie des Alpes.

Les actions attribuées gratuitement au sein du Groupe sont toutes des actions Compagnie des Alpes, aucune autre Société du Groupe n'émettant de tels titres au profit de ses collaborateurs ou dirigeants mandataires sociaux.

A l'exception des Plans décrits ci-dessus, il n'existe pas d'autre instrument potentiellement dilutif.

3.3. Options de souscription d'actions consenties durant l'exercice clos le 30 septembre 2013 aux mandataires sociaux ou levées par ces derniers

N/A

3.4. Options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et levées par ces derniers au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013

N/A

3.5. Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2013

Attribution gratuite d'actions de performance CDA aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux	Nombre total d'actions attribuées	Valorisation unitaire des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en €)	Plan n°
Actions de performance CDA attribuées gratuitement, durant l'exercice, par la CDA ou par toute autre société comprise dans le périmètre d'attribution gratuite d'actions, aux dix premiers salariés de la CDA et de toute autre société comprise dans ce périmètre (10 attributions initiales les plus élevées en nombre - information globale)	16 300	13,74	16

3.6. Contrats d'intéressement et de participation

La politique du Groupe Compagnie des Alpes est de développer l'intéressement du personnel aux performances de leurs entreprises.

Au 30 septembre 2013, toutes les sociétés françaises du Groupe qui exploitent tant des Domaines skiables que des Parcs de loisirs disposent d'un accord d'intéressement et de participation en vigueur. Les accords sont négociés au niveau de chaque entreprise.

Un accord d'intéressement a été conclu pour les sociétés CDA, CDA-DS, CDA Management, CDA Productions, INGELO et CADEVI.

L'ensemble des sommes versées par le Groupe au titre de l'intéressement et de la participation sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Intéressement	4 923	5 296	3 612
Participation	4 449	3 875	4 795
TOTAL	**9 372**	**9 171**	**8 407**

4. Rapport du Président du Conseil d'administration au titre de l'article L. 225-37 du Code de commerce

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'administration rend compte, dans le présent rapport, de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (section I), des principes et règles adoptés par celui-ci pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux (section II), ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société (section III).

Le présent rapport, établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'administration, a été approuvé par le Conseil.

La Compagnie des Alpes s'attache à analyser de manière continue les meilleures pratiques en matière de Gouvernement d'entreprise, et bien évidemment, quand cela lui est possible, à les mettre en œuvre.

La CDA déclare se référer en la matière au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF dans sa version consolidée de juin 2013, ledit code pouvant notamment être consulté via le lien suivant : www.medef.com.

Le présent rapport précise les dispositions du Code AFEP-MEDEF qui ont été écartées et les raisons de ce choix.

4.1. La composition, la préparation et l'organisation des travaux du Conseil

4.1.1. La Charte de Gouvernement d'Entreprise de la Compagnie des Alpes

La Compagnie des Alpes a été créée au sein du groupe Caisse des Dépôts - Développement (C3D), qui en est resté l'actionnaire majoritaire jusqu'au 13 mai 2004.

A cette date, la Compagnie des Alpes a été privatisée et connaît depuis un actionnariat diversifié ne comprenant aucun actionnaire majoritaire en capital ou en droit de vote, la Caisse des Dépôts restant toutefois l'Actionnaire de référence (au sens de la Charte tel que précisé ci-après) avec une détention qui reste stable autour de 39% du capital.

Cette évolution a conduit ses dirigeants, avec l'appui des principaux actionnaires, à mettre en place un gouvernement d'entreprise rénové, rendu à la fois nécessaire de par (i) l'organisation interne du Groupe, (ii) son statut de société cotée (au regard des évolutions internationales et nationales en matière de « Gouvernement d'entreprise ») et (iii) la présence d'un Actionnaire de référence.

Un règlement intérieur, adopté le 27 mai 2004 à la suite de la privatisation de la Société et entré en vigueur à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 5 juillet 2004 sous le nom de « Charte de Gouvernement d'Entreprise » (la « **Charte de Gouvernement d'Entreprise** » ou la « **Charte** »), a complété les statuts, défini les principes régissant la composition du Conseil de surveillance et ses règles de fonctionnement, et organisé les relations dudit Conseil avec le Directoire, la Société fonctionnant alors sous forme de société anonyme à Conseil de surveillance et Directoire.

Depuis son entrée en vigueur, la Charte de Gouvernement d'Entreprise a été revue et amendée à plusieurs reprises, et notamment :

- En mars 2009, à l'occasion de l'adoption de la formule de société anonyme à Conseil d'administration, le changement de gouvernance ayant rendu nécessaire l'adaptation de la Charte. Depuis cette date, la Charte de Gouvernement d'Entreprise constitue le règlement intérieur du Conseil d'administration et régit les relations entre le Conseil d'administration et les membres de la Direction générale, mandataires sociaux ou non, à savoir le Président-Directeur général, le Directeur général délégué et les Directeurs généraux adjoints,
- En décembre 2009, à la suite de la cession par la Compagnie Européenne de Loisirs (CEL) de sa participation au capital de la Compagnie des Alpes, et de la nomination telle que proposée par le Comité des nominations et des rémunérations de deux nouveaux administrateurs indépendants. A cette occasion, certaines règles gouvernant la composition du Conseil et des Comités ont été amendées, notamment le nombre d'administrateurs indépendants composant le Conseil qui est désormais de quatre (4), soit un tiers (1/3) des membres,
- Quelques amendements mineurs apportés à la Charte en décembre 2010 afin d'intégrer notamment un dispositif de détention minimum d'un certain quota d'actions par les Administrateurs,
- Enfin, en décembre 2013, une révision plus complète en vue d'amender ou de compléter la Charte sur certains points de gouvernance et d'intégrer certains dispositifs en relation avec les nouvelles dispositions du Code AFEP-MEDEF dans sa dernière version de juin 2013.

La Charte est disponible dans son intégralité sur le site internet de la CDA à l'adresse suivante : www.compagniedesalpes.com, dans la rubrique « Groupe » et sous-rubrique « Organisation ».

4.1.2. Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale

Depuis le 19 mars 2009, la Compagnie des Alpes est administrée par un Conseil d'administration.

Par décision du même jour, le Conseil d'administration a décidé que la Direction générale de la Société serait assumée, sous sa responsabilité, par le Président du Conseil d'administration portant le titre de Président-Directeur général.

Sous réserve (i) des pouvoirs que la loi ou les statuts attribuent expressément aux assemblées d'actionnaires, (ii) des pouvoirs qu'ils réservent de façon spéciale au Conseil d'administration ainsi que (iii) des dispositions de la Charte, le Président-Directeur général est investi, dans la limite de l'objet social, des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Président-Directeur général sont inopposables aux tiers.

Conformément à l'article 13.3 des statuts, le Conseil d'administration peut, sur proposition du Président-Directeur général, nommer des directeurs généraux délégués (les « Directeurs généraux délégués »).

Le Conseil, réuni le 18 décembre 2012, a nommé Agnès Pannier-Runacher en qualité de Directrice générale déléguée, à compter du 28 janvier 2013 (date d'entrée en fonction). Cette dernière a succédé à Franck Silvent, Directeur général délégué du Groupe d'octobre 2009 au 31 décembre 2012.

Lorsque des Directeurs généraux délégués ont été nommés, les dispositions de la Charte relatives au Président-Directeur général leur sont applicables.

Certaines décisions du Président-Directeur général relatives au Groupe Compagnie des Alpes ne peuvent être adoptées et certains actes ou engagements relatifs au Groupe ne peuvent être conclus par le Président-Directeur général s'ils n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable, ou d'une délégation de pouvoirs du Conseil d'administration.

Ces limitations de pouvoirs sont mentionnées à l'article II.2.3. de la Charte, lequel prévoit notamment l'approbation préalable par le Conseil des décisions intéressant l'une des matières suivantes :

- La stratégie de développement de la Compagnie des Alpes, notamment en termes géographiques (implantations, etc.),
- Les budgets annuels d'investissements industriels du Groupe Compagnie des Alpes,
- Tout investissement ou désinvestissement (i) entrant dans le cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe dont le montant global est supérieur à 15 millions d'euros hors taxes, ou (ii) sortant du cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe ou d'un domaine stratégique (Domaines skiables/Parcs de loisirs) ou devant être réalisé dans un pays où le Groupe Compagnie des Alpes n'exerce directement ou indirectement aucune activité,
- Tout projet de création de société ou de prise de contrôle sous toutes ses formes dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité ne relève pas des domaines stratégiques ; ou de création de société et prise de participation dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité relève des domaines stratégiques et la taille est supérieure à 15 millions d'euros.

Par ailleurs, en application des dispositions légales et de l'article 13.4. des statuts de la Société, le Conseil d'administration a autorisé le Président-Directeur général, avec faculté de subdélégation et sous réserve de lui en rendre compte, à consentir des cautions, avals et autres garanties dans la limite d'un plafond global de 15 millions d'euros.

4.1.3. La composition du Conseil et des Comités

Principes de la Charte de Gouvernement d'Entreprise de la CDA relatifs à la composition du Conseil et des Comités

La composition du Conseil d'administration et de ses Comités obéit à plusieurs principes exposés ci-dessous et figurant dans la Charte.

Ces principes visent à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence (la Caisse des Dépôts), une représentativité démocratique et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt social assurée notamment au moyen de la présence d'Administrateurs Indépendants.

Dans l'application de ces principes, le Conseil s'attache à rechercher le bon équilibre de sa composition, comme de celle des Comités, notamment dans la diversité des compétences, la représentation des hommes et des femmes, et les nationalités.

Principes de composition du Conseil :

- **Principe n°1 :** Le Conseil d'administration propose, sur le fondement des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Compagnie

des Alpes, une liste de candidats choisis conformément aux principes de la Charte, en raison de leur compétence et de la contribution qu'ils peuvent apporter aux travaux du Conseil d'administration.

• **Principe n° 2 :** La composition du Conseil d'administration reflète la composition de l'actionnariat, dans la limite de 8 membres, comme résumé ci-dessous :

Participation (droits de vote détenus par un actionnaire agissant seul)		Nombre d'administrateurs représentant ou désignés par l'actionnaire
Actionnaire de référence	Supérieure ou égale à un tiers	Quatre administrateurs, dont le Président-Directeur général
Catégorie A	Supérieure ou égale à 5%	Un administrateur
Catégorie B	< 5%	Un possible mais sans garantie (Principe n°3)

Les actionnaires entrant dans les catégories ci-dessus et souhaitant être représentés au Conseil en vertu du présent Principe n° 2 doivent faire part de leur demande au Président-Directeur général.

• **Principe n° 3 :** Principe de Plafonnement

Le Conseil d'administration est, sauf décision de l'Assemblée générale souveraine des actionnaires de la Compagnie des Alpes, composé de douze membres, dont quatre Administrateurs Indépendants.

• **Principe n° 4 :** Représentation des actionnaires en cas de franchissement de seuil en cours de mandat

(a) De manière à respecter le Principe de Plafonnement (n° 3), sauf vacance d'un poste, le droit d'un actionnaire franchissant à la hausse les seuils mentionnés au Principe n° 2 de demander la désignation d'une personne choisie par lui, conformément audit Principe, naît à la date du premier renouvellement total ou partiel des Administrateurs suivant le dépassement de seuil.

Cet actionnaire peut toutefois demander au Conseil d'administration de désigner un censeur, qu'il aura préalablement choisi. Le censeur assistera aux réunions du Conseil d'administration dans les conditions fixées dans les statuts et au III.4 de la Charte.

(b) Réciproquement, un actionnaire franchissant à la baisse l'un des seuils mentionnés ci-dessus au Principe n° 2 ne sera pas immédiatement tenu d'ajuster en conséquence sa représentation au Conseil d'administration. Ledit ajustement devra toutefois intervenir lors du premier renouvellement total ou partiel des Administrateurs suivant le franchissement de seuil, sauf si ce franchissement de seuil résulte d'une disposition par l'actionnaire de tout ou partie de sa participation au profit d'un tiers, auquel cas sa représentation sera immédiatement ajustée en faveur, le cas échéant, de tout actionnaire se trouvant dans la situation visée au (a) ci-dessus.

En cas de difficulté d'application de ce qui précède, le Comité des nominations et des rémunérations présentera au Conseil d'administration ses recommandations et pourra proposer des suggestions dans le respect du Principe de Plafonnement (n° 3) et du présent Principe n° 4.

• **Principe n° 5 :** Résolution des conflits entre le Principe n° 2 et le Principe n° 3

Lors du premier renouvellement partiel ou total des Administrateurs suivant le dépassement d'un des seuils visés au Principe n° 2, dans l'hypothèse où par application dudit Principe n° 2, le nombre de candidatures proposées par des actionnaires aboutirait à un nombre total de candidatures supérieur à huit (hors Administrateurs Indépendants) par l'application des règles susvisées :

(i) Les représentations issues du Principe n° 2 seraient pourvues en commençant par l'Actionnaire de référence, puis la catégorie A, puis la catégorie B,

(ii) S'agissant des catégories A et B au sein desquelles le nombre de candidatures légitimes au regard du Principe n° 2 qui ne pourraient le cas échéant pas être retenues après application des mécanismes de priorité visés ci-dessus, eu égard au Principe de Plafonnement (n° 3), le Comité des nominations et des rémunérations présentera au Conseil d'administration ses recommandations et pourra proposer des suggestions (incluant le cas échéant, des suggestions d'alternance membre/censeur) dans le respect dudit Principe de Plafonnement,

(iii) Le Conseil d'administration proposera alors à l'Assemblée générale des actionnaires une liste de candidats choisis conformément aux principes de la Charte en veillant notamment à respecter une représentation équitable au vu notamment des participations respectives des actionnaires concernés et du Principe de Plafonnement.

Les mêmes principes s'appliqueront si le dépassement du nombre de membres provenait du passage d'actionnaires d'une catégorie (visée au Principe n° 2 ci-dessus) à une autre.

Principe n° 6 : Désignation d'autres Administrateurs Indépendants

Dans l'hypothèse où l'application des Principes ci-dessus ne permettrait pas la désignation de huit membres en vertu du Principe n° 2, les postes vacants seraient pourvus par d'autres Administrateurs Indépendants répondant aux critères définis par la Charte.

Principe n° 7 : Augmentation du nombre d'Administrateurs

Dans l'hypothèse où les actionnaires de la Compagnie des Alpes décideraient, en Assemblée générale, par exception au Principe de Plafonnement (n° 3), d'augmenter le nombre d'Administrateurs (notamment en cas d'application des articles L. 225-23 et L. 225-27 et suivants du Code de commerce), la Charte serait amendée de manière à adapter en conséquence les Principes 1 à 6 ci-dessus.

Principe n° 8 : Désignation du Président du Conseil d'administration

Le président du Conseil d'administration est désigné parmi les membres représentant (ou désignés par) l'Actionnaire de référence.

Principes de composition des Comités :

Le **Comité de la stratégie** est composé de six membres, dont (i) le Président-Directeur général qui assure de droit la présidence dudit Comité, (ii) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence, (iii) un Administrateur représentant, ou désigné par le deuxième actionnaire représenté au Conseil (dans chaque cas, la participation d'un actionnaire étant prise en nombre de titres de capital détenus par une personne et son Groupe, sans considération de toute action de concert à laquelle il pourrait participer), et (iii) trois Administrateurs Indépendants.

Le **Comité d'audit et des comptes** est composé de trois membres non dirigeants, dont (i) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence et qui assure de droit la présidence dudit Comité, (ii) un Administrateur représentant, ou désigné par le second actionnaire représenté au Conseil, et (iii) un Administrateur indépendant devant présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Le **Comité des nominations et des rémunérations** est composé de quatre membres non Dirigeants, dont (i) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence, et (ii) trois Administrateurs Indépendants. Il est présidé par un Administrateur indépendant.

Définition des Administrateurs Indépendants

Conformément aux principes et bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise exposés dans la Charte, le Conseil d'administration et chacun des Comités comprennent des Administrateurs Indépendants élus ou cooptés en tant que tels. Pour être éligible au statut d'Administrateur indépendant, une personne (qu'elle soit administrateur en son nom propre ou représentant d'un administrateur personne morale) doit être compétente et indépendante,

a. Compétence : un Administrateur indépendant doit avoir l'expérience et les compétences de nature à lui permettre d'exercer ses fonctions de manière pleine et entière, au sein du Conseil d'administration et des Comités dans lesquels il est susceptible de siéger. Les Administrateurs Indépendants doivent en particulier être « actifs, présents et impliqués », aux termes du Code AFEP-MEDEF.

b. Indépendance : un Administrateur indépendant doit présenter un certain nombre de qualités d'indépendance par rapport aux actionnaires de la Compagnie des Alpes et au Groupe Compagnie des Alpes. Les Administrateurs Indépendants veillent à préserver en toutes circonstances leur indépendance de jugement, de décision et d'action. Ils s'interdisent d'être influencés par tout élément étranger à l'intérêt social qu'ils ont pour mission de défendre,

c. L'examen de la candidature d'un Administrateur indépendant doit s'attacher à vérifier que celui-ci n'entretienne ou ne soit objectivement tenté d'entretenir, dans le cadre de son activité professionnelle, une relation avec la Compagnie des Alpes, le Groupe Compagnie des Alpes ou ses actionnaires, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ; dans l'examen de ces critères, pourront être prises en compte les caractéristiques objectives suivantes, sans que celles-ci ne constituent individuellement ou même cumulativement une cause automatique d'exclusion :

(a) Ne pas être salarié ou mandataire social (autrement qu'à raison du mandat d'administrateur) de la Compagnie des Alpes, ne pas être salarié de l'une de ses Filiales, ne pas être salarié et/ou administrateur d'un des actionnaires de la Compagnie des Alpes détenant plus de cinq pour cent (5%) du capital de cette dernière, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes,

(b) Ne pas être administrateur de la Compagnie des Alpes depuis plus de douze ans,

(c) Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Compagnie des Alpes détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Compagnie des Alpes

(actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur,

(d) Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif du Groupe Compagnie des Alpes, ou dont le Groupe Compagnie des Alpes représente une part significative de l'activité,

(e) Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social d'une société du Groupe Compagnie des Alpes,

(f) Ne pas avoir été commissaire aux comptes d'une société du Groupe Compagnie des Alpes au cours des cinq années précédentes.

d. La durée de cinq ans visée en (a) et (c) ci-dessus ne disqualifie pas les Administrateurs Indépendants qui exerçaient, antérieurement à leur désignation en cette qualité, des fonctions de membre indépendant de l'ancien Conseil de surveillance de la Société ou de membre indépendant d'un organe de gestion d'une société du Groupe CDA ou d'un actionnaire de la Compagnie des Alpes détenant plus de cinq pour cent (5%) du capital de cette dernière.

e. La qualification d'Administrateur indépendant est évaluée régulièrement par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. La dernière version de la Charte (décembre 2013) prévoit de procéder à une revue de l'indépendance des administrateurs, au moins une fois par an, avant l'Assemblée générale ordinaire, en examinant au cas par cas la qualification de chacun de ses membres au regard des critères définis ci-dessus, des circonstances et de la situation particulière de l'intéressé, cette revue pouvant être effectuée dans le cadre de l'évaluation annuelle du Conseil ou des Comités.

Revue de l'indépendance des Administrateurs :

En 2012/2013, afin de préparer le renouvellement du Conseil d'administration, le CNR, puis le Conseil, ont procédé à une revue complète des critères d'indépendance pour chacun des Administrateurs indépendants dont le mandat arrivait à échéance.

Ainsi, le Conseil a considéré que tous les Administrateurs indépendants remplissaient l'ensemble des critères et étaient donc susceptibles de voir leurs mandats renouvelés en cette même qualité, sous réserve de Jacques Maillot.

Administrateur de la CDA depuis 2009 et auparavant membre de son Conseil de surveillance depuis 1997, Jacques Maillot était dans sa seizième année de mandat lors du renouvellement du Conseil et ne pouvait donc plus être qualifié d'Administrateur indépendant au regard de la Charte. Le Conseil a en conséquence jugé approprié de ne pas proposer le renouvellement de son mandat, tout en le regrettant compte tenu de la qualité notoire de la contribution de Jacques Maillot aux travaux du Conseil et des Comités.

Concernant Gilles Chabert, le Conseil a bien noté que ce dernier atteignait presque la limite des douze ans de mandat mais que ces douze ans n'étaient toutefois pas révolus. La Charte précisant en tout état de cause que ces critères ne constituent pas seuls ou cumulativement une cause automatique d'exclusion, le Conseil a estimé à la fois possible et opportun de le réélire en qualité d'Administrateur indépendant. En effet le Conseil a considéré que Gilles Chabert remplissait largement tous les autres critères d'indépendance, et que surtout, sa place incontournable de partie prenante dans les domaines skiables et son excellente connaissance du Groupe faisaient qu'il était dans le plus grand intérêt de la Société de reconduire son mandat.

Par ailleurs, le Conseil, en procédant à l'examen de la candidature de Noëlle Lenoir, a passé en revue l'ensemble des critères de qualification d'Administrateur indépendant et estimé que ces critères étaient bien remplis.

Expertise en matière financière et comptable

En application du Code AFEP-MEDEF dans sa dernière version de juin 2013, les membres du Comité d'audit doivent tous présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Les trois membres du Comité d'audit et des comptes de la CDA, Antoine Gosset-Grainville, Bernard Blas, et Giorgio Frasca, sont tous dotés de telles compétences ainsi qu'en attestent leurs biographies présentées dans section 1.2.1. du Chapitre V ci-avant.

Autres règles relatives aux Administrateurs

Limite d'âge : Les statuts adoptés par l'Assemblée générale du 19 mars 2009 ont fixé une nouvelle règle concernant la limite d'âge des Administrateurs, plus cohérente avec la nouvelle règlementation en matière de mise à la retraite. Ainsi, deux tiers (2/3) au minimum des membres du Conseil doivent être âgés de moins de soixante-dix (70) ans, contre 68 ans auparavant.

Durée des mandats : La durée des mandats des Administrateurs a été ramenée à quatre (4) ans, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF.

Participation au capital de la Société : En 2010, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a complété la Charte d'un dispositif de détention minimum d'actions

par les Administrateurs, par voie de réinvestissement d'une partie de leurs jetons de présence.

Ainsi, à l'exception des membres du Conseil ne percevant pas personnellement de jetons de présence et afin de démontrer leur engagement au sein de la Compagnie des Alpes, chaque Administrateur doit être actionnaire à titre personnel et détenir un nombre minimum de 300 actions de la Société. Les Administrateurs réinvestiront si nécessaire en actions de la Société une partie des jetons de présence qu'ils auront perçus, à hauteur de la moitié minimum du montant net desdits jetons au titre d'un exercice, jusqu'à atteindre le quota susvisé.

Dans un souci de transparence, il est en outre recommandé aux Administrateurs de mettre toutes leurs actions en compte nominatif pur ou administré, et au minimum les 300 actions ci-dessus.

Composition du Conseil et des Comités

La composition du Conseil d'administration répond aux principes visés dans la Charte tels qu'exposés ci-dessus. Ainsi, le Conseil est composé de douze Administrateurs dont huit reflètent la géographie du capital, et quatre Administrateurs Indépendants.

Actionnaire	Catégorie	Nombre	Membres
Caisse des Dépôts (CDC)	Actionnaire de référence	4	Dominique Marcel, Président-Directeur général Antoine Gosset-Grainville Francis Szpiner CDC, représentée par Antoine Colas*
Sofival	A	1	Bernard Blas, Vice-Président
Crédit Agricole des Savoie (CADS)	A	1	CADS, représentée par Jean-Yves Barnavon
BPCE, puis Caisse d'Epargne Rhône-Alpes (CERA)**	B	1	BPCE, puis CERA représentée par Stéphanie Paix
Banque Populaire des Alpes (BPA)	B	1	BPA, représentée par Pascal Marchetti
Administrateurs Indépendants		4	Gilles Chabert Giorgio Frasca Rachel Picard Noëlle Lenoir***

** Antoine Colas a remplacé Julien Goubault en qualité de représentant permanent de la CDC le 7 novembre 2013.*

***Au 28 juin 2012, à la suite de la cession par BPCE de ses titres à la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes (CERA) ainsi qu'à la BPA, BPCE ne détient plus qu'une action. La participation de la BPA a ainsi été portée à 1 204 473 actions (4,98% du capital) et celle de la CERA à 723 486 actions (2,99%).*

**** Noëlle Lenoir a succédé le 14 mars 2013 à Jacques Maillot, lequel continue de participer aux séances du Conseil et à certains Comités en qualité de Censeur.*

Cette composition, ainsi que la liste des mandats et fonctions des Administrateurs, est détaillée au Chapitre V, section 1.2. ci-avant. La composition des Comités y est également précisée.

Il est précisé que Bernard BLAS, Vice-président du Conseil, est le père de Jean-François BLAS, Directeur général adjoint et membre du Comité exécutif. A cette exception, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil et les membres de la Direction générale.

Une composition des instances équilibrée

Dans le cadre de l'examen de la composition du Conseil à proposer à l'Assemblée générale du 14 mars 2013, le Comité des nominations et des rémunérations s'est efforcé de poursuivre dans la voie du renforcement de la représentation des femmes au sein du Conseil, et ce en conformité avec les règles et bonnes pratiques en la matière et, bien évidemment avec les dispositions et l'échéancier prévus par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011.

Ainsi, suivant les propositions du Comité, le Conseil a décidé de proposer la candidature de Noëlle Lenoir en qualité de nouvel Administrateur, en remplacement de Jacques Maillot, Administrateur sortant.

L'Assemblée générale du 14 mars 2013 ayant approuvé ce choix, le nombre de femmes Administrateurs de la Compagnie des Alpes a ainsi été porté de 2 à 3, sur un total de 12 membres (soit un tiers) : Stéphanie Paix, Rachel Picard et Noëlle Lenoir.

L'arrivée de Noëlle Lenoir a également été l'occasion de féminiser le Comité des nominations et des rémunérations, au sein duquel elle remplace comme membre Jacques Maillot, Rachel Picard étant par ailleurs membre du Comité de la stratégie.

Plus généralement, le Conseil d'administration, et le Comité des nominations et des rémunérations qui l'assiste sur le sujet, s'efforcent dans le choix des Administrateurs et membres des Comités, d'arriver à un bon équilibre en termes de parité, mais également de diversité de compétences, ainsi que de nationalité. Ainsi les membres du Conseil proviennent de milieux professionnels variés (financiers, banquiers, avocats, dirigeants dans le secteur du tourisme ou de la montagne…). La nomination de Giorgio Frasca, de nationalité italienne, a aussi été l'occasion d'internationaliser le Conseil d'administration.

Appliquer ou expliquer : les dispositions du Code AFEP-MEDEF non retenues par la Société

Conformément aux dernières recommandations issues du code AFEP-MEDEF de juin 2013 et de l'AMF, le tableau ci-après précise les recommandations du code AFEP-MEDEF que la Compagnie des Alpes n'applique pas et en explique les raisons.

Principes du code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées :
Durée des fonctions des administrateurs (Article 14) : Le code AFEP-MEDEF recommande notamment, concernant la durée du mandat des administrateurs qui ne doit pas excéder quatre ans, d'organiser un échelonnement des mandats de manière à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.	La durée des mandats des administrateurs de la CDA est de quatre ans mais sans échelonnement des mandats. Ainsi le Conseil a été renouvelé dans son ensemble en mars 2013. Les principes figurant dans la Charte gouvernant la composition du Conseil d'administration doivent à eux seuls garantir, en présence d'un actionnaire de référence, la représentativité démocratique et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt social assurée notamment au moyen de la présence d'administrateurs indépendants. Un dispositif d'échelonnement des mandats ne nous semble pas utile compte tenu des principes de composition figurant déjà dans la Charte.
Le comité d'audit et des comptes doit comprendre au moins 2/3 d'administrateurs indépendants (article 14.1).	Le Comité d'audit et des comptes de la CDA est composé de trois membres, dont un seul Administrateur indépendant. La composition du Comité d'audit et des comptes se trouve directement influencée par la logique de représentation des actionnaires spécifiée dans la Charte et le souhait de privilégier dans cette instance les compétences techniques des membres. Seule la composition du Comité d'audit et des comptes n'est pas en tout point conforme à la recommandation susvisée. La révision de la Charte en décembre 2009 a en effet permis un renforcement significatif de la présence des administrateurs indépendants, avec un Conseil comprenant désormais un tiers d'administrateurs indépendants, un Comité des nominations et des rémunérations comprenant trois Administrateurs Indépendants sur un total de quatre membres, et un Comité de la stratégie dont la moitié des membres sont des administrateurs indépendants.

Principes du code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées :
Obligation de conservation d'actions (article 23.2.1) : Le président du conseil, le directeur général, les directeurs généraux délégués, les membres du directoire ou le gérant d'une société en commandite par actions doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, un nombre significatif d'actions fixé périodiquement par le conseil d'administration ou le conseil de surveillance. Le nombre de titres, qui peut provenir de levées d'options d'actions ou d'actions de performance, doit être important et croissant, le cas échéant jusqu'à un niveau déterminé par le conseil. Le conseil peut retenir pour chaque dirigeant mandataire social soit une référence à la rémunération annuelle, soit un nombre fixe significatif d'actions, soit s'il s'agit d'actions issues de levées d'options ou d'actions de performance, un pourcentage significatif de la plus-value nette de prélèvements sociaux et fiscaux et frais relatifs à la transaction, soit une combinaison de ces références. Quelle que soit la norme retenue, elle devra être compatible avec d'éventuels critères de performance et être périodiquement révisée à la lumière de la situation du dirigeant mandataire social, et au moins à chaque renouvellement du mandat social.	En décembre 2013, la CDA a intégré dans sa Charte ce principe de détention et de conservation d'actions par les dirigeants mandataires sociaux, laissant au Conseil le soin de préciser les modalités de ce dispositif. A ce jour, le Conseil n'a pas encore fixé ces modalités et notamment le nombre d'actions devant être détenues et conservées par ses dirigeants mandataires sociaux (étant précisé que ces derniers ne bénéficient pas d'actions de performance ou de stock option dont ils seraient susceptibles de conserver une quotité des actions issues de ces plans). Aussi le Comité des nominations et des rémunérations a-t-il été chargé par le Conseil de procéder à une étude des pratiques de place en la matière et de proposer un dispositif à mettre en place rapidement.

Principes du code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées :
Régimes de retraite supplémentaires (article 23.2.6) : Les régimes de retraite supplémentaires du code de la sécurité sociale, prévus pour les cadres dirigeants et des dirigeants mandataires sociaux, doivent respecter des conditions qui évitent les abus. Les retraites supplémentaires à prestations définies sont soumises à la condition que le bénéficiaire soit mandataire social ou salarié de l'entreprise lorsqu'il fait valoir ses droits à la retraite en application des règles en vigueur. Afin de prévenir tout abus, il est nécessaire de poser certaines règles complémentaires (sous réserve des plans fermés à de nouveaux bénéficiaires qui ne peuvent plus être modifiés) : - un tel avantage doit être pris en compte dans la fixation globale de la rémunération sur la base des principes généraux énoncés ci-dessus ; - le groupe des bénéficiaires potentiels doit être sensiblement plus large que les seuls mandataires sociaux ; - les bénéficiaires doivent satisfaire à des conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise, d'au minimum deux ans, fixées par le conseil d'administration pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies ; - l'augmentation des droits potentiels doit être progressive en fonction de l'ancienneté dans le régime et ne doit représenter, chaque année, qu'un pourcentage limité à 5% de la rémunération du bénéficiaire. Cette progressivité doit être décrite ; - la période de référence prise en compte pour le calcul des prestations doit être de plusieurs années et toute augmentation artificielle de la rémunération sur cette période à la seule fin d'augmenter le rendement du régime de retraite est à proscrire ; - les systèmes donnant droit immédiatement ou au terme d'un petit nombre d'années à un pourcentage élevé de la rémunération totale de fin de carrière sont de ce fait à exclure ; - en outre, des informations sur les droits potentiels ouverts à titre individuel, notamment le revenu de référence et le pourcentage maximum dudit revenu auquel donnerait droit le régime de retraite supplémentaire, doivent être rendues publiques. Ce pourcentage ne saurait être supérieur à 45% du revenu de référence (rémunérations fixes et variables dues au titre de la période de référence).	La CDA a mis en place en un régime de retraite supplémentaire mixte pour ses cadres dirigeants, composé d'un régime de retraite à cotisations définies et d'un régime de retraite à prestations définies. • Le régime supplémentaire à cotisations définies bénéficie à l'ensemble du personnel des entités du siège y compris ses dirigeants mandataires sociaux. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7% de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond de sécurité sociale, soit 185 160€ en base annuelle 2013), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4% et le salarié à hauteur de 3% nonobstant le statut et l'âge du salarié, • Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la CDA est ouvert aux mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres CIII (78 bénéficiaires). Ce second régime permet à leurs bénéficiaires qui terminent leur carrière professionnelle au sein du Groupe de bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1% de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10% de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies. Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60%. Si ce régime à prestations définies ne respecte pas à la lettre l'intégralité des recommandations visées dans le code AFEP-MEDEF, la Compagnie des Alpes estime qu'il reste conforme à l'esprit dudit code. En effet le bénéfice du régime n'est pas actuellement subordonné à une condition d'ancienneté minimale *(vs. 2 ans minimum recommandés)*, et la rémunération de référence servant de base au calcul des prestations est le dernier salaire annuel de base *(vs. période pluriannuelle recommandée)*. Toutefois le système mis en place respecte l'ensemble des autres recommandations et reste même très en deçà des niveaux de pension autorisés. Ainsi, les droits potentiels, qui n'augmentent pas avec l'ancienneté, ne représentent que 1% de la rémunération de référence *(vs. 5% maximum autorisé)*, et le plafond qui a été fixé n'atteint que 10% de la rémunération de référence *(vs. 45% maximum autorisé)*. En conséquence, ce système exclut bien toute possibilité pour ses bénéficiaires d'obtenir avec un tout petit nombre d'années de présence au sein du Groupe un pourcentage élevé de la rémunération de fin de carrière.

4.1.4. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Le Président, ou le Vice-Président en cas d'absence, convoque le Conseil et dirige les débats.

L'ordre du jour est préparé par le Président du Conseil d'administration en concertation avec les membres de la Direction générale et, sauf cas d'urgence, communiqué aux membres du Conseil au moins cinq jours avant la réunion. Un dossier détaillant le contenu des sujets à l'ordre du jour, préparé par la Direction générale, est remis avant la séance.

Le projet de procès-verbal est transmis aux membres du Conseil pour recueillir leurs observations. Le procès-verbal définitif est approuvé lors de la séance suivante.

Le Conseil d'administration est assisté de trois Comités permanents dont la composition précisée au Chapitre V, section 1.2., et dont les attributions et le mode de fonctionnement sont fixés par la Charte de Gouvernement d'Entreprise :

- Le **Comité de la stratégie**, dont les attributions comprennent notamment l'examen des orientations stratégiques, l'établissement de recommandations sur les objectifs stratégiques et le développement externe, les budgets annuels consolidés, les programmes d'investissements industriels, la politique de dividende. Le Comité assure également une fonction de contrôle des engagements de la Société pour lesquels la délibération du Conseil est préalablement requise.
- Le **Comité d'audit et des comptes**, dont les missions portent notamment sur l'examen des comptes, l'examen de la performance du système de contrôle interne, des méthodes d'identification et de gestion des risques. Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes dont il valide la procédure de sélection lors du renouvellement de leurs mandats.
- Le **Comité des nominations et des rémunérations**, dont les attributions comprennent notamment la formulation de toute recommandation ou proposition en matière (i) de nomination d'Administrateurs ; (ii) de nomination, de révocation, et de rémunération du Président-Directeur général et le cas échéant des Directeurs généraux délégués, (iii) de politique générale d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance au sein du Groupe. Le Comité des nominations et des rémunérations est également informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux du Groupe et peut émettre toute observation à ce sujet. Il est aussi chargé, en liaison avec le Président-Directeur général, de formuler des propositions sur la mise en œuvre des principes de gouvernement d'entreprise et de préparer l'évaluation des travaux du Conseil.

Toute délibération du Conseil d'administration portant sur un domaine de compétence d'un Comité devra avoir été précédée de la saisine dudit Comité compétent et ne pourra être prise qu'après la remise par le Comité compétent de ses recommandations ou propositions.

Toutefois, dans l'hypothèse où (i) l'un des Comités a adopté un avis négatif sur un projet soumis à délibération, ou (ii) le Comité saisi n'a pas pu se réunir ou délibérer, une majorité qualifiée de huit douzièmes (8/12èmes) des Administrateurs présents ou représentés est requise pour adopter la décision relative audit projet.

Cette consultation des Comités ne peut avoir pour objet de leur déléguer les pouvoirs qui sont attribués au Conseil d'administration ou à la Direction générale.

Conformément aux statuts de la Compagnie des Alpes, les décisions du Conseil d'administration sont prises, sous réserve des stipulations ci-dessus, à la majorité simple des membres présents, chaque membre disposant d'une voix. La voix du Président de séance est prépondérante en cas de partage des voix.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni six fois, soit un nombre en phase avec le nombre moyen de réunions du Conseil au cours des deux derniers exercices.

Le Comité de la stratégie s'est réuni deux fois, le Comité d'audit et des comptes quatre fois, et le Comité des nominations et des rémunérations deux fois.

Le taux moyen de présence effective des membres du Conseil aux réunions du Conseil et des Comités est de 79%. Le taux de présence effective des administrateurs indépendants aux réunions du Conseil et des Comités s'est élevé à 85%.

Assistent également aux réunions du Conseil, les représentants du Comité d'Entreprise et les Commissaires aux comptes.

Activité du Conseil et des Comités au cours de l'exercice 2012/2013

Au cours de l'exercice, le Conseil d'administration a notamment traité des points suivants :

- Examen du budget de l'exercice 2012/2013,
- Examen des comptes sociaux et consolidés annuels au 30 septembre 2012 et du rapport de gestion,
- Approbation du rapport du Président prévu à l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce,
- Documents de gestion prévisionnels (article L. 232-2 du Code de commerce),

- Rémunération des dirigeants mandataires sociaux,
- Autorisations et délégations permanentes à donner au Président-Directeur général,
- Autorisation d'un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance (Plan n° 16), acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 14,
- Renouvellement du Conseil d'administration,
- Préparation de l'Assemblée générale des actionnaires et du projet de résolutions,
- Examen des comptes consolidés semestriels au 31 mars 2013 et du rapport financier semestriel,
- Points sur les activités,
- Evaluation du Conseil et des Comités,
- Rapport sur l'égalité professionnelle hommes/femmes,
- Dossiers de développement notamment à l'international,
- Projet d'entreprise,
- Politique Achats,
- Foncière Montagne
- Rachat des parts de minoritaires dans Deux Alpes Invest (Les Deux Alpes)
- Fermeture du Bioscope

Les Comités du Conseil ont été régulièrement saisis des sujets relevant de leur compétence et le Conseil a suivi leurs recommandations.

Comme sur les deux exercices précédents, le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau planifié sur 2012/2013 un total de quatre séances, ce qui a permis de bien répartir sur ces diverses séances l'ensemble du programme du travail qu'il s'est fixé, étant rappelé que ce Comité s'appuie sur les recommandations du rapport du groupe de travail de l'AMF sur le comité d'audit publié le 22 juillet 2010.

Ainsi le **Comité d'audit et des comptes**, outre l'examen des comptes annuels et semestriels, a notamment examiné l'exposition du Groupe aux risques financiers et des engagements hors-bilan, la politique de couverture du risque de taux, le suivi des recommandations en matière d'audit, ou encore le risque de fraude.

Pour sa part, le **Comité des nominations et des rémunérations**, outre les points habituels (rémunérations, plans d'actions de performance…), a préparé et examiné en particulier le dossier de renouvellement du Conseil d'administration.

Les informations et documents et les explications nécessaires au Conseil et aux membres des Comités pour l'exercice de leurs missions ont été donnés dans la plus grande transparence par la Direction générale.

Evaluation du Conseil et des Comités

Aux termes de la Charte (Article II.2.5.), le Conseil a inscrit dans son règlement intérieur un mécanisme d'évaluation de son fonctionnement tel que préconisé par le Code AFEP-MEDEF.

Cette évaluation par le Conseil de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires vise trois objectifs : (i) faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ; (ii) vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ; (iii) mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil et des Comités dont il serait membre, du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Sous l'égide du Comité des nominations et des rémunérations et avec l'aide d'un consultant extérieur, il a été procédé en 2011/2012 à une évaluation formalisée du Conseil qui a porté à la fois sur la composition et le fonctionnement du Conseil et des Comités au cours de l'exercice 2010/2011.

Les conclusions de ces travaux ont fait ressortir que le Conseil d'administration et ses trois Comités fonctionnent bien : l'appréciation globale portée par leurs membres est particulièrement positive.

Cette évaluation a aussi permis de dégager les quatre pistes d'amélioration suivantes :

- Renforcer et formaliser la relation entre le Conseil d'administration et le Comité de la stratégie.
- Développer la relation entre le Conseil d'administration et le Comité exécutif.
- Faire progresser la féminisation du Conseil d'administration.
- Améliorer les délais de transmission des dossiers avant les séances du Conseil d'administration qui semblent parfois trop brefs à certains Administrateurs qui apprécieraient que ces délais soient portés à 8 jours.

Un point sur le fonctionnement du Conseil et des Comités sur l'exercice 2011/2012 a de nouveau été porté à l'ordre du jour du Conseil en janvier 2013, sans qu'il soit procédé cette fois à une évaluation formalisée.

Ce point a porté principalement sur l'examen de la composition du Conseil (revue des critères d'indépendance notamment et féminisation) en vue de son renouvellement prévu à l'Assemblée générale du 14 mars 2013.

4.1.5. Contrôle

La composition du Conseil d'administration obéit aux principes décrits ci-dessus (4.1.3.), lesquels visent à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence (la Caisse des Dépôts), une représentativité démocratique

et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt social assurée notamment au moyen de la présence d'au moins quatre Administrateurs Indépendants.

L'Actionnaire de référence, qui détient au 30 septembre 2013 39,68% du capital et intègre globalement la CDA dans ses comptes consolidés, ne dispose que de quatre sièges sur un total de douze au Conseil, d'un siège sur trois au Comité d'audit et des comptes, d'un siège sur quatre au Comité des nominations et des rémunérations, et de deux sur six au Comité de la stratégie.

La composition des organes sociaux assure ainsi que le contrôle de la Société n'est pas susceptible d'être exercé de manière préjudiciable à la Société.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord ou engagement liant un ou plusieurs actionnaires dont la mise en œuvre pourrait entraîner à une date ultérieure un changement de son contrôle.

4.1.6. Participation aux Assemblées générales

La participation des actionnaires à l'Assemblée générale de la Société s'effectue dans les conditions prévues par la loi et les dispositions des articles 14 à 18 des statuts de la Société et de l'article 15 en particulier.

4.1.7. Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de Commerce sont exposées dans le présent document, tel qu'indiqué ci-après :

- Structure du capital de la Société : Chapitre VI, section 3,
- Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 : Chapitre V, section 1.4. et Chapitre VI, section 2,
- Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 : Chapitre VI, section 3.2.,
- Règles applicables à la nomination et au remplacement des administrateurs ainsi qu'à la modification des statuts de la Société : Chapitre V, section 4.1.3,
- Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre VI, section 3,
- Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle ou sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique : Chapitre V, section 2.2.

En ce qui concerne les accords conclus par la Société pouvant être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société, trois contrats ou types de contrats comportant une clause dite « d'*ownership* » ont été identifiés :

- Le contrat de crédit syndiqué, lequel contient, comme le précédent, une clause de propriété précisée en Annexe aux comptes consolidés (Chapitre III - Note 5.14.4.), ainsi que certaines lignes bilatérales de crédit,
- Le contrat de licence d'utilisation de dénominations sociales « Caisse des Dépôts et Consignations » et « Groupe Caisse des dépôts », que la CDC est en droit de résilier en cas de cessation d'appartenance de la Compagnie des Alpes au Groupe CDC,
- Certains contrats de concessions prévoient par ailleurs, sous diverses formes, des clauses de changement de contrôle du délégataire (essentiellement afférentes à la participation du Groupe Caisse des dépôts), lesquelles requièrent l'accord préalable de l'autorité concédante.

4.2. Principes et règles pour la détermination de la rémunération des mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que des membres du Conseil d'administration est présentée ci-avant, dans la seconde partie du présent Chapitre afférente aux rémunérations (Chapitre V.2).

4.3. Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

Dans le cadre de sa démarche permanente d'amélioration du contrôle interne, la Compagnie des Alpes s'appuie sur le cadre de référence sur la gestion des risques et le contrôle interne publié par l'AMF en juin 2010 et a utilisé, pour l'établissement du présent Rapport, le guide de mise en œuvre de cette recommandation par les valeurs petites et moyennes publié en juillet 2010.

4.3.1. Le dispositif de contrôle interne

Le contrôle interne est un dispositif mis en œuvre par la Direction générale, les dirigeants et les collaborateurs du Groupe, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- La conformité aux lois et aux réglementations en vigueur,
- L'application des instructions et orientations de la Direction générale,

- La réalisation et l'optimisation des opérations, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs du Groupe,
- La fiabilité des informations financières.

Le dispositif s'appuie sur 5 composantes :

- Une organisation, c'est-à-dire une définition claire des responsabilités, des ressources et compétences adéquates s'appuyant sur des règles et procédures, des outils et systèmes d'information,
- La diffusion d'informations pertinentes,
- Un dispositif d'analyse des risques,
- Des activités de contrôle proportionnées aux enjeux,
- Un dispositif de surveillance.

4.3.1.1. L'organisation du Groupe : les responsabilités et compétences

Les activités du Groupe sont localisées dans les Alpes pour le métier Domaines skiables et principalement en Europe, avec une forte concentration en Ile de France, en Belgique et aux Pays-Bas, pour le métier Parcs de loisirs.

Le pilotage du Groupe est placé sous la responsabilité du Président-Directeur général, assisté d'une Directrice générale déléguée. Le pilotage est basé sur une organisation matricielle se décomposant en grandes Directions, fonctionnelles et opérationnelles, dirigées chacune par un membre du Comex :

– Les Directions fonctionnelles transverses, qui couvrent l'ensemble des processus, sont responsables de la conception des politiques, des normes et du cadrage des plans d'actions pour l'ensemble du Groupe. Ce sont :
  - La Direction du marketing, développement, ventes & produits, qui pilote notamment le processus marketing et ventes, le développement des marques et les projets de partenariats commerciaux.
  - La Direction du développement international et des nouveaux métiers, qui assure notamment le développement à l'international.
  - La Direction industrielle, qui pilote les processus achats, investissements, qualité et sécurité. Le processus sécurité concerne les risques sur la santé et la sécurité des personnes, et les risques sur l'intégrité du patrimoine matériel et sur l'environnement,
  - La Direction de la communication en charge de la communication financière et institutionnelle,
  - La Direction des ressources humaines en charge de la politique de ressources humaines du Groupe,
  - La Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique, qui, outre ses missions de support aux opérations, est responsable de la mise en place et du maintien des outils informatiques, de la production de l'information comptable et financière, du pilotage de la stratégie financière du Groupe, des revues de performance et d'activité et coordonne les actions visant à assurer la conformité tant au regard des lois et règlements (en appui avec la Direction juridique Groupe) que des normes et procédures internes (en appui avec la Direction du contrôle interne, des risques et assurances),

– Trois Directions opérationnelles, deux pour les Domaines skiables et une pour les Parcs de loisirs, pilotent la mise en œuvre des plans d'action et portent les objectifs et les résultats de l'exploitation, du management et de la gestion des ressources humaines dans les entités opérationnelles.

Le Président-Directeur général, la Directrice générale déléguée, les Directeurs des Directions fonctionnelles et des Directions opérationnelles composent le Comité exécutif du Groupe qui se réunit sur une base hebdomadaire pour examiner le niveau d'activité et est consulté sur toutes les décisions importantes concernant la vie du Groupe, notamment en termes d'investissements et de développement.

4.3.1.2. Les principales chartes du Groupe

Des chartes diffusent à tous les collaborateurs les valeurs du Groupe :

- La Charte de Gouvernement d'Entreprise définit les domaines pour lesquels les décisions de la Direction générale sont subordonnées à une autorisation préalable du Conseil d'administration et les conditions de délivrance de ces autorisations. Elle précise en outre les missions et prérogatives des différents comités du Conseil d'administration, et notamment du Comité d'audit et des comptes. La Charte est disponible sur le site internet de la Société, à l'adresse suivante : **www.compagniedesalpes.com**.
- La Charte de Déontologie rappelle les valeurs et principes d'action du Groupe Compagnie des Alpes. Elle fournit un guide de comportement professionnel, rappelle notamment les principes de déontologie boursière qui s'imposent à chacun, explicite les risques de conflits d'intérêts et définit les comportements adaptés. Elle est annexée au contrat de travail des cadres dirigeants. Ce principe est en cours de généralisation pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe afin d'acter son caractère d'opposabilité.
- Une Charte d'utilisation des ressources du Système d'information (SI). Comme pour la Charte de déontologie, elle est progressivement rendue opposable à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

4.3.1.3. Les processus stratégiques

Les principaux processus stratégiques sont :

- Le processus des systèmes d'information du Groupe, sous la responsabilité de la Direction des systèmes d'information du Groupe, direction rattachée à la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique,
- Le processus de contractualisation, qui assure la cohérence des rôles et responsabilités et garantit la bonne communication des objectifs fixés par la Direction générale avec notamment les responsables d'entités opérationnelles, animé par la Direction juridique Groupe, entité rattachée à la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique,
- Le processus des revues de performance et d'activité, qui constitue un support important de pilotage et d'arbitrage, animé par la Direction du contrôle de gestion, entité rattachée à la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique,
- Le processus investissements, qui vise à assurer la maîtrise du flux d'investissements en cohérence avec la stratégie, les objectifs de qualité et les ressources financières, animé par la DI,
- Le processus de prévention des risques industriels et de la sécurité, qui vise à assurer la sécurité des personnes et des biens, également animé par la DI. Des responsables qualité, sécurité, environnement ont été mis en place dans chacune des filiales Domaines skiables (toutes certifiées ISO 9001 (Qualité) / OHSAS 18001 (Sécurité) / ISO 14001 (Environnement)). Ces responsables veillent au respect des procédures Groupe définies ainsi qu'au bon déroulement du processus d'obtention et de renouvellement de la certification,
- Le processus plan marketing et vente, qui vise à optimiser l'allocation du budget marketing et ventes et à définir des plans d'actions et une stratégie tarifaire en relation avec la stratégie commerciale, animé par la DMVDP,
- Le processus budget-plan, qui constitue un processus essentiel du pilotage financier animé par la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique.

4.3.2. Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

4.3.2.1. Organisation comptable et financière et processus

Au sein de la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique, la Direction financière du Groupe est responsable des processus suivants :

- Formalisation des méthodes et procédures réunies autour du référentiel des principes comptables du Groupe, actualisé dans le cadre des évolutions des normes IFRS. Ce référentiel précise notamment les principes spécifiques au traitement des immobilisations utilisées par le Groupe en fonction de leurs caractéristiques techniques et règlementaires,
- Processus budgétaire et du plan moyen terme du Groupe, comprenant la communication d'objectifs, la préparation, l'examen et la validation des budgets annuels et des plans à cinq ans de l'ensemble des sociétés consolidées par intégration globale,
- Processus de reporting, permettant de réaliser un suivi de l'activité et de la trésorerie sur base hebdomadaire, des charges opérationnelles, financières et des investissements sur base mensuelle. Ces informations sont comparées au budget et aux résultats de l'exercice précédent,
- Processus de préparation et de contrôle des états financiers consolidés et de l'information financière règlementée, et de la documentation nécessaire à la présentation des comptes au Conseil d'administration et à la communication financière,
- Communication financière mise en œuvre en liaison avec la Direction de la Communication. L'information règlementée donne lieu à l'établissement d'un calendrier prévisionnel communiqué au marché,
- Processus d'établissement du document de référence.

Les calendriers de production des données comptables sont publiés annuellement. Les directions des sociétés entrant dans le périmètre des comptes consolidés sont responsables de l'établissement des comptes sociaux et de la préparation des liasses de consolidation. Elles mettent en place un contrôle de premier niveau. La Direction de la comptabilité, au sein de la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique, assiste les directeurs financiers des sociétés pour l'application des principes comptables et assure les contrôles de cohérence.

Le processus de retraitement des comptes sociaux est assuré sous la responsabilité de la Direction de la consolidation.

4.3.2.2. Systèmes d'information comptables et financiers

Les systèmes d'information comptables et financiers du Groupe sont en ligne avec les standards du marché et satisfont aux exigences applicables en matière de fiabilité, de disponibilité et de pertinence de l'information comptable et financière. Les systèmes communs à plusieurs entités sont maintenus par la Direction des systèmes d'information du Groupe, qui veille également

au bon fonctionnement des interfaces permettant de les alimenter.

Le Groupe veille à ce qu'ils soient adaptés et améliorés pour évoluer avec ses besoins. Des ressources de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre sont en place à cet effet et disposent de budgets pour remplir cette mission.

La nécessité d'assurer l'intégrité et la sécurité des systèmes d'information comptables et financiers est prise en compte dans le dispositif de contrôle interne spécifique à la sécurité des systèmes d'information du Groupe. Le respect des obligations de conservation des informations, données et traitements informatiques est mis en œuvre sous la responsabilité des Directions des entités concernées et fait l'objet de contrôles.

4.3.2.3. Activités de contrôle

Au sein de Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique, la Direction financière du Groupe a mis en place un dispositif de communication avec les Directions financières des filiales qui a vocation à lui permettre d'identifier les risques portant sur la qualité de l'information comptable et financière et/ou sur le respect des calendriers. Elle met en place le cas échéant les plans d'actions visant à les maîtriser.

Les procédures et les bonnes pratiques diffusées parmi les acteurs de la fonction Finance permettent de réduire les risques d'erreurs ou de fraudes :

- Moyens de paiement et autorisations de les mettre en œuvre pilotés, au sein de la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information et du juridique, par la Direction financements et trésorerie,
- Automatisation progressive des opérations de rapprochement bancaire sous la responsabilité de la Direction financements et trésorerie,
- Procédures d'inventaire et de conservation qui visent à préserver les actifs sous la responsabilité de la Direction consolidation et conception du Groupe,
- Contrôle de points sensibles, notamment les caisses, les émissions de billets et de forfaits, les marges sur achats pour les ventes de produits en boutiques ou la restauration sous la responsabilité de directeurs financiers des sites.

Lors de la préparation des états financiers, les instructions données et les contrôles réalisés visent à garantir un processus standard et homogène de formalisation des liasses et des analyses complémentaires ; les informations sont préparées sous la responsabilité des filiales, qui s'engagent de manière formalisée sur l'image fidèle qu'elles doivent donner.

En matière d'arrêté des comptes, toutes les sociétés contrôlées appliquent les mêmes procédures.

4.3.2.4. Surveillance du processus

Le Conseil d'administration est responsable de la publication d'une information comptable et financière fiable et pertinente, permettant aux investisseurs de se faire une opinion précise sur la situation financière du Groupe.

L'information comptable et financière fait l'objet d'un processus de validation impliquant la Direction générale, les Commissaires aux comptes et le Conseil d'administration, notamment via son Comité d'audit et des comptes.

Ce dernier examine les comptes semestriels et annuels préparés par la Société ainsi que le rapport de gestion sur les comptes consolidés, en présence des Commissaires aux comptes, qui présentent leur propre rapport sur le déroulement du processus d'arrêté des comptes, ainsi que sur les principales options comptables, sur les événements ayant eu une incidence significative sur la situation financière et sur les remarques qu'ils ont à formuler.

Les changements de principes comptables sont examinés par le Comité d'audit et des comptes.

L'examen des comptes par le Comité d'audit et des comptes porte sur l'intégralité du rapport annuel, incluant l'ensemble des Annexes aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de la Société.

Il intervient lorsque les Commissaires aux comptes ont suffisamment avancé leurs travaux pour être en mesure de se prononcer.

Les comptes sont examinés par le Conseil d'administration lors de chaque arrêté de comptes.

4.3.3. Le dispositif de gestion des risques

La gestion des risques, qui complète le dispositif de contrôle interne du Groupe, est un dispositif dynamique qui contribue à :

- Préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe,
- Sécuriser les prises de décision et les processus afin de favoriser l'atteinte des objectifs,
- Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société,
- Mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des risques.

Ce dispositif s'appuie sur :

- Une organisation définissant les rôles et responsabilités, et les procédures,
- Une politique de gestion des risques qui formalise les objectifs de la gestion des risques,
- La diffusion des informations en interne.

L'organisation de la gestion des risques repose sur l'existence d'un Comité des risques Groupe, présidé

par le Président-Directeur général, et d'un Comité des risques pour chacun des deux métiers, Parcs de loisirs et Domaines skiables, auxquels participent les dirigeants opérationnels.

En 2011, a été créé un Comité des risques immatériels.

Le Groupe a engagé depuis 2007/2008 une démarche de renforcement de son dispositif d'évaluation des risques susceptibles d'impacter ses activités et sa situation patrimoniale. La méthode d'évaluation se base sur les impacts potentiels sur la situation du Groupe, la probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise que les activités de contrôle ou les plans d'actions permettent d'assurer.

Cette démarche vise à permettre aux responsables des entités opérationnelles comme aux responsables des activités support mutualisées d'analyser et de mieux maîtriser les risques placés sous leur responsabilité, et à la Direction générale de disposer d'une vision d'ensemble et de piloter le dispositif.

Le déploiement de la cartographie des risques a été finalisé dans les entités opérationnelles en avril 2011 et un reporting effectué au niveau du Comité des risques Groupe. Les entités s'organisent aujourd'hui pour mettre en place des plans d'actions qui soient menés par des pilotes. La progression de la mise en place des plans d'actions est surveillée par ce Comité des risques Groupe.

Les Comités des risques métiers suivent régulièrement la situation des risques industriels et de la sécurité, analysent les rapports d'incidents, définissent les plans d'action et en suivent l'exécution.

4.3.4. La surveillance

4.3.4.1. L'Audit interne

L'Audit interne effectue des missions qui ont pour objet de s'assurer du respect des règles et procédures internes, de vérifier leur efficience ou d'identifier les insuffisances, et de détecter d'éventuelles fraudes.

Les missions d'Audit interne sont menées dans le respect de la Charte de l'Audit interne du Groupe Compagnie des Alpes, qui décrit les finalités et objectifs de l'Audit interne, les modalités de conduite de missions et les obligations respectives des auditeurs et des audités.

Chaque année, le plan d'audit est approuvé par le Comité exécutif et un rapport d'activité est présenté au Comité d'audit et des comptes.

Des missions non prévues au plan d'audit peuvent être réalisées à la demande du Président Directeur-général ou du Comité d'audit et des comptes, notamment en urgence dans le cas de risque imminent ou avéré.

En mai 2009, la Direction de l'Audit interne de la Compagnie des Alpes a obtenu la Certification IFACI. Cette certification a été renouvelée en juin 2012.

4.3.4.2. Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et contrôle la gestion. Il est assisté par trois Comités spécialisés dont les missions sont précisées au Chapitre V, section 4.1.4.

5. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code du commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration

Exercice clos le 30 septembre 2013

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Compagnie des Alpes SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2013.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :
- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :
- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 27 janvier 2014

Les commissaires aux comptes

Catherine Pariset	**Guillaume Potel**
PricewaterhouseCoopers Audit	Mazars

Chapitre VI
Renseignements à caractère général

1. Renseignements concernant la Compagnie des Alpes 181

2. Conventions entre actionnaires 182

3. Evolution du capital de la Société au cours des cinq dernières années 182

3.1. Evolution du capital de la Société au cours des cinq dernières années 182

3.2. Evolution de la répartition du capital et des droits de vote 183

3.3. Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle 183

3.4. Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions 183

3.5. Développement de l'actionnariat personnes physiques 183

3.6. Actionnariat des salariés 184

3.7. Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants 184

3.8. Rachat d'actions 184

3.9. Autorisations d'augmenter le capital social 185

4. Opérations avec les parties liées 187

5. Marché des titres de la Compagnie des Alpes 188

6. Politique d'information 190

6.1. Documents d'information 190

6.2. Communiqués de presse 190

6.3. Comité Consultatif des Actionnaires 191

7. Responsable du document de référence et du rapport financier annuel 192

8. Responsables du contrôle des comptes 193

9. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux 193

10. Tableau de concordance du document de référence 194

11. Tableau de concordance du rapport financier annuel 199

12. Tableau de concordance RSE 200

1. Renseignements concernant la Compagnie des Alpes

Dénomination sociale : Compagnie des Alpes.

Siège social : 89 rue Escudier,
92100 Boulogne-Billancourt.

Forme juridique : Société Anonyme de droit français, constituée le 26 janvier 1989.

D'abord régie par la forme de société anonyme à Conseil d'administration et Président-Directeur général jusqu'au 25 février 2000, la Société a à cette date adopté la forme de SA à Conseil de surveillance et Directoire. Le 19 mars 2009, l'Assemblée générale a décidé de modifier le mode de gouvernance en revenant à la formule de société anonyme à Conseil d'administration.

A cette occasion de nouveaux statuts ont été adoptés par les actionnaires.

Durée : fixée à 99 ans à compter de la date d'immatriculation, elle expirera le 12 février 2088.

Objet social (article 2 des statuts)

La Compagnie des Alpes a pour objet, en France comme à l'étranger :

- l'acquisition, la détention, la gestion et l'aliénation de toute valeur mobilière et de toute participation dans toutes les entreprises françaises ou étrangères sous quelque forme que ce soit, et notamment celles ayant des activités dans le tourisme de montagne ; la participation directe ou indirecte de la Société dans toutes opérations se rattachant à l'objet précité, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, souscription ou achats de titres ou droits sociaux, fusion, association en participation ou autrement tant en France qu'à l'étranger, comme l'octroi de financements sous quelque forme que ce soit aux dites entreprises ; et généralement toutes opérations commerciales, financières, industrielles, mobilières et immobilières, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet social, similaire ou connexe.

R.C.S. : la Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 349 577 908 RCS Nanterre.

A.P.E. : 7010 Z (Activités des sièges sociaux)

Lieu où peuvent être consultés les documents juridiques : les statuts, comptes et rapports des contrôleurs légaux, procès-verbaux d'Assemblées générales peuvent être consultés au siège social de la Société.

Numéro de téléphone du siège social : 01 46 84 88 00.

Exercice social : du 1er octobre au 30 septembre.

Droits attachés aux actions (articles 6 et 8.4. des statuts)

Toutes les actions sont de même catégorie et bénéficient des mêmes droits tant dans la répartition des bénéfices que dans le boni de liquidation. Lors de la tenue des Assemblées, chaque action donne droit à une voix. Aucun actionnaire ne bénéficie donc de droit de vote double. Les dividendes et acomptes sur dividendes mis en paiement se prescrivent par 5 ans au profit de l'Etat.

Répartition statutaire des bénéfices
(articles 21 et 22 des statuts)

Sur les bénéfices de chaque exercice, diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint le dixième du capital social.

Après affectation à la réserve légale, l'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserves, facultatives, ordinaires ou extraordinaires.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserves en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Après approbation des comptes et constatation des sommes distribuables, l'Assemblée générale détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende. L'Assemblée générale peut, en outre, décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés en priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'Assemblée générale ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

L'Assemblée peut notamment accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou acompte sur dividende mis en distribution une option entre le paiement en numéraire ou en action.

Assemblées Générales (articles 14 à 18 des statuts)

Les assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Chaque action donne le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi, aux Assemblées générales et aux votes.

Franchissement de seuil (article 8.5. des statuts)

Toute personne physique ou morale venant à posséder, seule ou de concert, une fraction de 2,5% au moins du capital ou des droits de vote de la Société, ou un multiple de ce pourcentage, doit en informer la Société, dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions et de droits de vote de celle-ci qu'elle possède, par lettre recommandée avec accusé de réception adressée au siège social. Elle doit fournir la même information, dans le même délai, à l'Autorité des Marchés Financiers.

L'obligation d'information prévue ci-dessus s'applique également lors du franchissement à la baisse de chaque seuil de 2,5% du capital ou des droits de vote de la Société.

A défaut d'avoir été déclarés dans les conditions ci-dessus énoncées, les actions ou les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privés du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, si le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 2,5% du capital en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale.

Les dispositions ci-dessus s'appliquent sans préjudice des déclarations de franchissements de seuils prévues par la loi.

2. Conventions entre actionnaires

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires, de pacte de préférence, ou d'autre accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

3. Evolution du capital de la Société au cours des cinq dernières années

Au 30 septembre 2013, le capital de la Compagnie des Alpes s'élevait à 184 701 775,13 €. Il était composé de 24 231 022 actions sans valeur nominale, entièrement libérées.

3.1. Evolution du capital de la Société au cours des cinq dernières années

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nbre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2008	Capital social en fin d'exercice			130 161 382,22	17 075 869
27 avril 2009	Augmentation de capital (paiement du dividende en actions)	4 495 190,90	8 578 990,18	134 656 573,12	17 665 593
22 mars 2010	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	336 915,98	-	134 993 489,10	17 709 793
26 avril 2010	Augmentation de capital (paiement du dividende en actions)	4 004 833,33	8 615 130,55	138 998 322,43	18 235 187
21 juillet 2010	Augmentation de capital en numéraire	44 838 104,59	55 161 165,41	183 836 427,02	24 117 497
21 mars 2011	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	276 423,55	-	184 112 850,57	24 153 761
19 mars 2012	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	266 300,83	-	184 379 151,40	24 188 697
17 mars 2013	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	322 623,73	-	184 701 775,13	24 231 022
30 septembre 2013	Capital social en fin d'exercice	-	-	184 701 775,13	24 231 022

La seule opération intervenue au cours de l'exercice 2012/2013 qui a eu pour effet de modifier le capital de la Compagnie des Alpes est l'acquisition définitive d'une partie des actions de performance attribuées au titre du Plan n°14, après appréciation des critères de performance et vérification des droits des bénéficiaires.

Ainsi, en date du 17 mars 2013, le Président-Directeur général, agissant sur délégation du Conseil d'administration, a constaté l'acquisition définitive de 42 325 actions de performance. Le capital a ainsi été augmenté de 322 623,73 €, par émission au nominal de 42 325 actions nouvelles libérées par incorporation spéciale de réserves. Des précisions concernant cette acquisition définitive d'actions de performance figurent au Chapitre V.3.2.

3.2. Evolution de la répartition du capital et des droits de vote

	30/09/2011		30/09/2012		30/09/2013	
Actionnaires	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,81%	9 615 579	39,75%	9 615 579	39,68%
Sofival	2 110 806	8,74%	2 110 806	8,73%	2 110 806	8,71%
Crédit Agricole des Savoie	1 681 985	6,96%	1 681 985	6,95%	1 681 985	6,94%
Banque Populaire des Alpes	926 473	3,84%	1 204 473	4,98%	1 204 473	4,97%
BPCE	579 305	2,40%	1	0,00%	1	0,00%
Caisse d'Epargne Rhône Alpes	422 182	1,75%	723 486	2,99%	723 486	2,99%
Public et autres, dont, en particulier :	8 727 731	36,13%	8 852 367	36,60%	8 894 692	36,71%
OPCVM français	*2 849 338*	*11,80%*	*2 414 774*	*9,98%*	*1 920 505*	*7,93%*
dont FCP CDA Actionnariat	*386 666*	*1,60%*	*386 666*	*1,60%*	*357 016*	*1,47%*
Intermédiaires financiers hors France	*3 862 523*	*15,99%*	*4 166 267*	*17,22%*	*4 554 195*	*18,79%*
dont M & G Investments (Prudential)	*2 808 809*	*11,63%*	*2 819 483*	*11,66%*	*3 020 685*	*12,47%*
Actionnaires individuels	*1 753 912*	*7,26%*	*1 907 149*	*7,88%*	*1 767 656*	*7,30%*
Actions auto-détenues (contrat de liquidité)*	*43 510*	*0,18%*	*32 189*	*0,13%*	*28 193*	*0,12%*
Total	**24 153 761**	**100%**	**24 188 697**	**100%**	**24 231 022**	**100%**

*Actions sans droit de vote : % en capital et droits de vote théoriques. Tous les autres % ci-dessus s'entendent en capital et droits de vote réels.

Au cours de l'exercice, la répartition du capital entre les principaux actionnaires est restée stable.

La part du flottant reste globalement stable à 36%, avec, en son sein, de légères variations qui confirment celles de l'année précédente.

On notera de nouveau un recul des OPCVM français, en baisse de 2,1 points par rapport à l'exercice précédent, tandis que l'actionnariat étranger via les comptes de dépositaires continue d'augmenter (+2,5 points), la participation de M&G investments (Groupe Prudential) ressortant à 12,5% avec un peu plus de 3 millions de titres.

Pour sa part, l'actionnariat individuel, en particulier français, est en léger recul (-0,6 points).

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 5% du capital ou des droits de vote.

3.3. Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle

Tel qu'indiqué ci-après à la section 4 du présent Chapitre (Opérations avec les parties liées), la Caisse des Dépôts, actionnaire de référence à 39,68%, déclare contrôler la Compagnie des Alpes et est de ce fait considérée comme une partie liée au sens de la norme IAS 24. Les comptes du Groupe CDA sont ainsi consolidés par intégration globale dans les comptes consolidés de la Caisse des Dépôts.

Néanmoins, tel qu'indiqué au Chapitre V.4.1.5. (Contrôle), la composition du Conseil d'administration est basée sur une logique démocratique de représentation de l'actionnariat de la Société, qui, avec la présence des administrateurs indépendants, assure que le contrôle n'est pas susceptible d'être exercé de manière abusive ou préjudiciable à cette dernière.

3.4. Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions

A la connaissance de la Société, une très faible quantité d'actions représentant environ 0,34% du capital sont nanties ou font l'objet d'autres restrictions à la date du 30 septembre 2013.

Il s'agit principalement d'actions provisoirement indisponibles et inscrites en compte nominatif auprès de la Société Générale, gestionnaire des Plans d'options et d'actions de performance CDA.

3.5. Développement de l'actionnariat personnes physiques

Créé en septembre 2005, le Club des actionnaires a pour objet de favoriser la connaissance du Groupe par les actionnaires de la Compagnie des Alpes. L'adhésion au Club est gratuite et ouverte à tout actionnaire détenant au moins une action. Elle permet aux membres de bénéficier de services (lettre de la CDA, invitations à des rencontres et des salons) et, sous réserve de la détention d'un minimum de 200 actions le 30 septembre de chaque année, de bénéficier d'offres commerciales sur des forfaits de remontées mécaniques ou d'entrées dans des Parcs du Groupe.

La documentation détaillant le dispositif est téléchargeable sur le site internet ou disponible sur simple demande au siège de la Société.

La Compagnie des Alpes est aussi la première valeur moyenne cotée à Paris à avoir mis en place un Comité Consultatif des Actionnaires, dont il est fait état au Chapitre VI.6.3.

3.6. Actionnariat des salariés

Depuis 1995, la Compagnie des Alpes a mis en place un Plan d'Epargne Groupe avec notamment pour objectif d'associer tous les salariés du Groupe CDA aux résultats au travers de l'augmentation attendue du cours de l'action CDA. Ainsi, dans le cadre du Plan d'Epargne Groupe, les salariés peuvent investir dans un Fonds Commun de Placement d'entreprise dénommé CDA Actionnariat dont la vocation est de détenir exclusivement des titres CDA.

Le FCPE CDA Actionnariat détenait 1,5% du capital de la CDA au 30 septembre 2013, contre 1,6% à la clôture de l'exercice précédent.

Les cadres dirigeants ainsi qu'une partie des membres du personnel d'encadrement du Groupe sont par ailleurs éligibles aux plans d'options de souscription d'actions et/ou d'attribution gratuite d'actions de performance mis en œuvre par la CDA.

3.7. Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants

Participations des administrateurs dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque administrateur est indiqué au Chapitre V.2. La Charte de gouvernement d'entreprise de la Compagnie des Alpes comprend un dispositif de détention minimum d'actions par les Administrateurs, dispositif décrit au Chapitre V.4.

Participations des dirigeants mandataires sociaux dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque dirigeant mandataire social est indiqué au Chapitre V.2. La mise en place d'un dispositif de détention et de conservation d'actions de la Société conforme aux dernières dispositions AFEP-MEDEF est en cours.

Opérations sur titres de la Société réalisées par les administrateurs et personnes qui leur sont liées, les dirigeants mandataires sociaux et autres responsables visés par le Code monétaire et financier

Au cours de l'exercice écoulé et à la connaissance de la Société, aucune opération sur titre telle que visée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire financier n'est intervenue ni fait l'objet de déclaration auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

3.8. Rachat d'actions

Du 1er octobre 2012 au 30 septembre 2013, deux programmes de rachat d'actions se sont succédés dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions en auto-détention de 10% du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 15 mars 2012 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée le même jour par l'Assemblée générale ordinaire ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 14 mars 2013 à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire du même jour et sur la base de l'autorisation renouvelée par cette dernière.

Cette dernière autorisation a été donnée au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 18 mois.

Le nouveau programme, actuellement en cours, est entré en vigueur le 15 mars 2013, jour de la diffusion de son descriptif.

Conformément aux articles 241-1 à 241-6 du Règlement général de l'AMF et du Règlement européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003, ce descriptif précise les objectifs et modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent. Il présente également le bilan de l'utilisation du programme précédent.

Un contrat de liquidité conclu avec Kepler Capital Markets (devenu Kepler Cheuvreux) est entré en vigueur en décembre 2011.

Ce contrat, comme celui conclu précédemment avec SG Securities et avec un même encours de trésorerie de 1,5 M€, est consacré à la seule animation du titre CDA et est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association française des marchés financiers (AMAFI) telle qu'approuvée par l'AMF par décision du 21 mars 2011.

Les moyens qui ont été portés au crédit du compte de liquidité pour la mise en œuvre de ce nouveau contrat de liquidité, au 1er décembre 2011, sont les suivants :

- 50 430 titres
- 89 752,95 € en espèces

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1er octobre 2012 au 30 septembre 2013, est le suivant.

Situation au 30 septembre 2013	
Pourcentage du capital auto-détenu de manière directe ou indirecte	Non significatif
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	néant
Nombre de titres détenus en portefeuille	28 193
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2013 (en milliers d'euros)	443
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2013 (en milliers d'euros)	442

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2013	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	146 317	150 313	0
Cours moyen de la transaction (en euros)	15,10	15,13	0
Prix d'exercice moyen (en euros)	15,05	15,05	0
Montants (en milliers d'euros)	2 202	2 262	0

Tous les mouvements mentionnés dans le tableau de flux bruts cumulés ci-dessus ont été réalisés dans le cadre du contrat de liquidité.

La Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

3.9. Autorisations d'augmenter le capital social

L'intégralité des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité ont été données par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mars 2012 pour une durée de 26 mois.

Toutes les délégations en cours sont ainsi valables jusqu'en mai 2014.

Les délégations dont dispose le Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et l'usage qui en a été fait, le cas échéant, sont précisées dans le tableau de synthèse ci-après :

Objet de la délégation	Date de l'AGE	Échéance	Montant maximal autorisé	Utilisations	Solde de l'autorisation au 30/09/2013
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	15/03/2012 (9ème résolution)	26 mois (soit jusqu'au 14/05/2014)	1% du capital au jour de la décision d'attribution, outre un maximum de 7% du capital pour l'ensemble des actions gratuites et options de souscription en circulation	Actions de performance (Plan n°16) : 61 900 actions (soit, au jour de l'attribution, 0,25% du capital)	1% du capital / Solde du plafond maximum : 6,37% (le nombre d'actions gratuites et d'options de souscription en circulation représentant 0,63% du capital)
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	15/03/2012 (10ème résolution)	26 mois (soit jusqu'au 14/05/2014)	Actions : 60 M€ ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 60 M€ ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public	15/03/2012 (11ème résolution)	26 mois (soit jusqu'au 14/05/2014)	Actions : 45 M€ ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 45 M€ ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre de placement privé	15/03/2012 (12ème résolution)	26 mois (soit jusqu'au 14/05/2014)	Actions : 20% du capital (soit, actuellement, 36,87 M€) Titres de créance : 100 M€	Néant	Actions : 20% du capital (soit, actuellement, 36,87 M€) Titres de créance : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	15/03/2012 (13ème résolution)	26 mois (soit jusqu'au 14/05/2014)	10% du capital (soit, actuellement 18,44 M€)	Néant	10% du capital (soit, actuellement 18,44 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	15/03/2012 (14ème résolution)	26 mois (soit jusqu'au 14/05/2014)	Actions : 30 M€	Néant	Actions : 30 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariées dans le cadre du Plan d'Epargne Groupe	15/03/2012 (15ème résolution)	26 mois (soit jusqu'au 14/05/2014)	700 000 actions (2,9% du capital, soit actuellement 5,3 M€)	Néant	700 000 actions (2,9% du capital, soit actuellement 5,3 M€)
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues	15/03/2012 (16ème résolution)		Actions : 70 M€ ; Titres de créances : 200 M€		Actions : 70 M€ ; Titres de créances : 200 M€

La seule autorisation utilisée par le Conseil au cours de l'exercice est celle consentie à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux termes de la 9ème résolution de l'Assemblée générale du 15 mars 2012, 461 900 actions de performance ont ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n°16 mis en œuvre au titre de l'exercice 2012/2013.

4. Opérations avec les parties liées

Caisse des dépôts et consignations (CDC)

Foncière Rénovation Montagne : En avril 2013, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes, la Caisse d'Epargne Rhône Alpes, le Crédit Agricole des Savoie et la CDA ont créé ensemble la Foncière Rénovation Montagne, société dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne.

Cette association vise à lutter contre la débanalisation des lits touristiques et limiter l'impact des « lits froids » (lits insuffisamment loués) sur l'économie de la montagne, et à permettre, à terme, la réhabilitation du parc locatif de montagne ainsi que le renforcement de l'attractivité économique des territoires.

Cette société foncière a pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs. Ces hébergements devront ensuite être remis sur le marché locatif dans une optique de vente à moyen terme sous gestion locative, afin de les maintenir dans le marché. Le but est de susciter un effet d'entraînement sur d'autres acteurs afin de créer une dynamique de développement vertueuse pour l'économie de la montagne.

Le capital de la Foncière Rénovation Montagne est détenu à 48,8% par la Caisse des Dépôts, 16% par la Banque Populaire des Alpes, 16% par la Caisse d'Epargne Rhône Alpes, 9,6% par le Crédit Agricole des Savoie et 9,6% par la Compagnie des Alpes.

Pour leur part, les foncières locales ont pour actionnaires la Foncière Rénovation Montagne (actionnaire majoritaire) ainsi que des acteurs publics ou privés locaux (stations / vallées) tels que les sociétés de remontées mécaniques et les collectivités, au travers des sociétés d'économie mixte compétentes.

Une première phase d'acquisition porte sur environ 500 appartements, répartis sur 5 stations de la Compagnie des Alpes (La Plagne, Les Arcs, Les Menuires, Les Deux Alpes et Serre Chevalier), sur un horizon cible de 4 à 5 ans, cette première phase ayant vocation à se poursuivre par des acquisitions complémentaires en s'ouvrant notamment à d'autres partenaires financiers et à d'autres stations désireuses de bénéficier d'un tel dispositif.

Le montant total de l'investissement pour la première phase s'élève à près de 72 M€, financés à hauteur de 40% en fonds propres et 60% en dette bancaire.

Futuroscope : En janvier 2011 et sur la base des premiers accords intervenus en octobre 2010 sur la base d'une démarche partenariale souhaitée par l'ensemble des parties, la CDA est devenue l'actionnaire de référence du Futuroscope, aux côtés du Département de la Vienne et de la CDC qui en est également actionnaire à la fois direct et indirect.

Ce partenariat, tel que décrit dans le Document de référence 2011 (page 176), a continué de produire ses effets au cours de l'exercice 2012/2013.

Deux Alpes Loisirs (DAL) : Les accords intervenus en décembre 2009 aux termes desquels la CDA, par l'intermédiaire de Compagnie des Alpes-Domaines Skiables (CDA-DS), la CDC, la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes et la Banque Populaire des Alpes détiennent, via leur filiale commune Deux Alpes Invest, 97,17% de la société et du groupe Deux Alpes Loisirs (exploitant du Domaine skiable des Deux Alpes), se sont poursuivis au cours de l'exercice 2012/2013.

Fin octobre 2013, soit postérieurement à la clôture de l'exercice, CDA-DS a racheté la participation de la CDC dans Deux Alpes Invest, après avoir racheté en septembre 2013 celles de la Caisse d'Epargne Rhône Alpes et de la Banque Populaire des Alpes, le groupe Deux Alpes Loisirs étant désormais détenu à 100% par la CDA.

Bioscope : En 2009, la société Eco Bio Gestion, détenue à 100% par la CDA, a conclu pour une durée de douze ans un contrat d'exploitation du Parc du Bioscope avec la SMVP, détenue à 100% par la Caisse des dépôts et consignations depuis 2009 et titulaire de la délégation de service public afférente à ce parc. En mars 2012, la SMVP et les collectivités locales concédantes ont fait le constat que, d'une part, l'exploitation du Bioscope n'est pas parvenue à atteindre l'équilibre économique et financier escompté et, d'autre part, que le Bioscope n'offre pas de perspective visible de redressement. Les partenaires se sont dès lors entendus pour procéder à une résiliation à l'amiable du dispositif contractuel actuel (en ce compris la DSP et le contrat d'exploitation susmentionnés), entraînant un arrêt de l'exploitation du Bioscope fin 2012. Cet accord est accompagné d'un protocole de partenariat avec le groupe Caisse des dépôts qui a pour conséquence deux niveaux de contribution possibles pour CDA :

- l'un à hauteur d'1 M€ pour les frais d'études de reconversion du site et l'octroi de subventions de fonctionnement, pour lequel CDA s'est engagée à hauteur de 50%.
- l'autre pour une enveloppe globale maximale de 3 M€ à titre de contribution sur d'éventuels projets d'études de réhabilitation du site, à laquelle CDA pourrait participer à hauteur de 2 M€ maximum.

Ces engagements ont été provisionnés.

Licence : La convention de licence d'utilisation des dénominations sociales « Caisse des dépôts et consignations » et « Groupe Caisse des Dépôts », autorisée au cours de l'exercice 2005, s'est poursuivie normalement.

Sociétés contrôlées

Les transactions entre la Société et ses filiales contrôlées sont éliminées en consolidation et ne sont donc pas détaillées dans le présent document.

Les produits d'exploitation de la SA CDA proviennent essentiellement des prestations de services réalisées pour ses filiales dans le cadre de conventions libres conclues à des conditions courantes. Le rôle de la SA Compagnie des Alpes au sein du Groupe est présenté au Chapitre II.2.

Au 30 septembre 2013, l'encours de financement de CDA-Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 293,5 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA-Financement s'élève pour sa part à 75,9 M€.

Entités associées

Les flux financiers entre la SA Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

Principaux dirigeants

Les rémunérations globales allouées aux principaux dirigeants au titre de leurs fonctions dans le Groupe telles que visées par la norme IAS 24.16 sont les suivantes :

Exercice 2012/2013 (en milliers d'euros)	
Conseil d'administration	**0**
Comité exécutif Groupe	
Avantages à court terme	
Eléments de salaire	2 711
Autres avantages à court terme	509
Avantages à long terme	83
Indemnités de fin de contrat*	2 317
Paiement fondé sur des actions	105

* établi sur la base des maxima théoriques

Une information détaillée sur les rémunérations figure par ailleurs au Chapitre V - Section 2.

Des informations comptables sur les parties liées figurent dans le Chapitre III - Note 6.5. de l'Annexe aux comptes consolidés.

Par ailleurs, le rapport spécial des commissaires aux comptes, dont une copie est jointe au paragraphe 5 du Chapitre IV, détaille les conventions, visées aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce, autorisées depuis la clôture de l'exercice 2012/2013 par le Conseil d'administration de Compagnie des Alpes.

5. Marché des titres de la Compagnie des Alpes

La Compagnie des Alpes a été introduite en Bourse le 18 novembre 1994 à un cours de 11,09 € (après prise en compte de la division par 2 du nominal intervenue en 2007 et des différentes opérations sur titres). L'action Compagnie des Alpes est cotée au compartiment B (Mid-caps) de NYSE Euronext. Elle fait partie des indices CAC All-Tradable (ex SBF 250), CAC Mid & Small (ex CAC Mid & Small190, et CAC Small (ex CAC Small 90). L'ex CAC Mid 100, indice dans lequel la CDA était présente, a été remplacé par le CAC Mid 60, dans lequel la CDA n'est pas représentée.

Depuis le 26 mai 2010, l'action CDA bénéficie du statut « SRD long-seulement », ce qui signifie que la valeur est exigible au SRD à l'achat seulement. Cette évolution du SRD, obtenue auprès de l'Autorité des Marchés Financiers par la société NYSE Euronext, prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce nouveau dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

Date	Plus Haut Cours	Date du Plus Haut Cours	Plus Bas Cours	Date du Plus Bas Cours	Dernier Cours	Cours Moyen (ouverture)	Cours Moyen (clôture)	Nombre de titres échangés	Capitaux en milliers d'euros	Nbre de séances de cotation
juil. 2012	12,92	05 juil.	12,3	23 juil.	12,54	12,612	12,6	109 589	1379,01	22
août 2012	13,09	21-août	12,4	03-août	12,8	12,757	12,757	101 048	1291,65	23
sept. 2012	14,6	28 sept.	12,82	03 sept.	14,54	13,541	13,55	164 393	2235,1	20
oct. 2012	14,6	01 oct.	13,18	24 oct.	13,79	13,676	13,651	138 815	1895,05	23
nov. 2012	13,91	02 nov.	12,8	12 nov.	13,26	13,25	13,217	73 664	976,17	22
déc. 2012	14,4	31 déc.	13,2	04 déc.	14,4	13,596	13,642	132 288	1803,37	19
janv. 2013	17	31 janv.	14,35	14 janv.	17	15,3	15,374	358 301	5579,96	22
févr. 2013	17	01 févr.	15,9	27 févr.	16,49	16,881	16,875	218 200	3669,77	20
mars 2013	16,95	15-mars	14,3	22-mars	15,3	15,912	15,89	209 396	3314,87	20
avr. 2013	15,5	03 avr.	14,12	18 avr.	15,2	15,059	15,007	151 083	2263,84	21
mai 2013	15,52	22-mai	15,2	23-mai	15,41	15,41	15,417	135 982	2093,24	22
juin 2013	15,6	28-juin	15,12	25-juin	15,6	15,326	15,349	181 132	2777,57	20
juil. 2013	16,48	25 juil.	15,6	01 juil.	16,2	16,156	16,169	153 179	2463,56	23
août 2013	16,38	05-août	15,31	28-août	15,75	15,947	15,925	123 042	1966,38	22
sept. 2013	15,98	24 sept.	15,4	10 sept.	15,69	15,633	15,601	172 324	2682,65	21
oct. 2013	15,88	03 oct.	14,94	31 oct.	15	15,519	15,49	163 447	2514,77	23
nov. 2013	15,62	29 nov.	14,41	11 nov.	15,45	14,798	14,758	356 713	5320,31	21
déc. 2013	16,06	30 déc.	14,4	19 déc.	16	15,068	15,103	492 542	7,39	20

Au cours de l'exercice 2012/2013, le volume moyen de titres échangés a progressé à un peu plus de 8 000 titres par jour de cotation contre près de 7 600 titres jour l'exercice précédent. Les volumes traités en 2009/2010 (8 900 titres jour) avaient été particulièrement soutenus en raison de l'augmentation de capital de juillet 2010 (13 000 titres jour en moyenne) et de l'option de paiement du dividende en titres CDA à l'issue de l'Assemblée générale annuelle de mars 2010 (10 000 titres jour en moyenne), option non réitérée en 2011. Le cours moyen (capitaux échangés / nombre de titres échangés) ressort à 15,38 € contre 14,76 € par action sur l'exercice précédent.

A la clôture de l'exercice, le 30 septembre 2013, l'action Compagnie des Alpes cotait 15,69 € et la capitalisation boursière de la Compagnie des Alpes s'élevait à 379,5 millions d'euros.

Etablissement assurant le service financier : la Compagnie des Alpes a mandaté la société CACEIS pour assurer le service financier. Pour la gestion des titres inscrits au nominatif pur, il convient de s'adresser à :

- CACEIS Corporate Trust
  14, rue Rouget de Lisle
  92 862 Issy-les-Moulineaux Cedex 09

Prestataire de services d'investissement assurant l'animation du titre dans le cadre du programme de rachat d'actions :

En date du 1er décembre 2011, la Compagnie des Alpes a annoncé avoir transféré à Kepler, devenu Kepler Cheuvreux (Paris), le contrat de liquidité confié jusqu'alors à SG Securities (Paris).

- Kepler Cheuvreux
  112 Avenue Kleber
  75116 Paris

6. Politique d'information

La communication financière de la Compagnie des Alpes s'attache à diffuser une information complète, sincère et transparente. En tant que société cotée, l'information est dite « réglementée ». Des textes légaux et réglementaires encadrent la communication financière et oblige toute entreprise cotée à donner une image exacte, précise et sincère de sa situation financière.

La Compagnie des Alpes met ainsi à la disposition du public des publications variées, périodiques et permanentes, participe à des rencontres avec les actionnaires individuels et institutionnels, et répond à toutes les demandes des investisseurs et actionnaires avec une grande réactivité. La personnalisation des échanges se fait naturellement toujours dans le plus grand respect des règles d'équité d'accès à l'information. Le titre Compagnie des Alpes est par ailleurs régulièrement suivi par 6 grands cabinets d'analystes français.

Dans le cadre d'un renforcement de ses actions de communication, le Groupe a créé cette année un tout nouvel espace pour ses actionnaires : http://espace-actionnaires.compagniedesalpes.com/, qui s'inscrit dans cette même volonté de l'entreprise de communiquer de manière la plus fluide et transparente possible vis-à-vis de son actionnariat.

6.1. Documents d'information

La Compagnie des Alpes met à la disposition du public, en français et en anglais, les informations et documents requis par la réglementation et notamment l'information dite réglementée telle que :

- Documents de référence déposés / rapports financiers annuels,
- Rapports financiers semestriels,
- Information financière trimestrielle,
- Avis financiers et communiqués de presse diffusés par l'intermédiaire d'un prestataire diffuseur agréé (Les EchosWire) en application de la Directive Transparence de l'Union Européenne,
- Notes d'opérations financières enregistrées par l'AMF s'il y a lieu.

Elle met également à disposition du public les statuts, la Charte de gouvernement d'Entreprise ou d'autres documents tels que :

- Une brochure de présentation du Groupe, résumée et illustrée,
- Une lettre périodique, adressée à tous les actionnaires membres du club des actionnaires et à ceux qui en font la demande. Sur l'exercice 2012/2013, deux lettres ont été publiées en février (N°27) et juillet 2013 (N°28),
- Le guide du club des actionnaires.

Ces documents et informations sont disponibles sur simple demande au siège social ou accessibles et téléchargeables en intégralité depuis le site internet du Groupe : www.compagniedesalpes.com.

6.2. Communiqués de presse

Les informations suivantes ont été publiées depuis le 1er octobre 2012 :

25 octobre 2012

Chiffre d'affaires consolidé annuel de l'exercice 2011/2012 : +5,6% à périmètre réel ; +3,7% à périmètre comparable.

Une saison 2011/2012 satisfaisante pour les Domaines skiables

Une activité résistante dans les Parcs de loisirs, confortée par les choix d'investissements du Groupe

Désengagement du Bioscope

18 décembre 2012

Nomination d'Agnès Pannier-Runacher comme Directrice Générale Déléguée du Groupe

19 décembre 2012

Résultat net part du Groupe : +27,7 M€, en progression de +4,5% à périmètre comparable retraité

Bonne résistance opérationnelle et financière des résultats 2011/2012 dans un contexte conjoncturel difficile

1ers succès des choix stratégiques dans les Parcs de loisirs

Autofinancement disponible : +3 M€ à 18 M€

Distribution d'un dividende de 0,7 € par action

09 janvier 2013

Bilan semestriel du contrat de liquidité Compagnie des Alpes contracté avec la société Kepler Cheuvreux

24 janvier 2013

Chiffre d'affaires du 1er trimestre de l'exercice 2012/2013 : 105,5 M€, -3,5%

Un début de saison d'hiver satisfaisant pour les Domaines skiables

Une activité des Parcs de loisirs impactée par les décalages calendaires

31 janvier 2013

Rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Compagnie des Alpes au titre de l'exercice 2012/2013

25 avril 2013

Chiffre d'affaires du 1er semestre de l'exercice 2012/2013 : 407,9 M€, +3,5%

Bonne saison d'hiver pour les Domaines skiables

Parcs de loisirs : une saison axée sur la valorisation produit et l'expérience client

25 avril 2013

Création de la Foncière Rénovation Montagne et des foncières locales en station en collaboration avec les collectivités locales

23 mai 2013

Des résultats semestriels 2012/2013 en progression

Bonne saison d'hiver pour les Domaines skiables

Une saison Parcs de loisirs axée sur la valorisation produit et l'expérience client

Poursuite déterminée de l'inflexion stratégique dans un contexte économique tendu

03 juillet 2013

Bilan semestriel du contrat de liquidité Compagnie des Alpes contracté avec la société Kepler Cheuvreux

25 juillet 2013

Chiffre d'affaires consolidé neuf mois de l'exercice 2012/2013 : 527 M€, +0,3%

Une saison satisfaisante pour les Domaines skiables

Lancement de la saison des Parcs de loisirs dans un contexte difficile

24 octobre 2013

Chiffre d'affaires consolidé annuel de l'exercice 2012/2013 stable à 678 M€

Un chiffre d'affaires en progression soutenue dans les Domaines skiables

Une saison difficile pour les Parcs de loisirs

19 décembre 2013

Résultats annuels 2012/2013

Résistance du Groupe dans un contexte économique difficile : résultat net avant dépréciations de +20,6 M€

Des performances inégales qui conduisent à une adaptation de la stratégie

23 janvier 2014

Chiffre d'affaires du 1er trimestre de l'exercice 2013/2014 : + 11,6% à 117,7 M€

Un début de saison satisfaisant

L'intégralité des communiqués est consultable et téléchargeable depuis le site internet du Groupe.

Site internet : www.compagniedesalpes.com

Le site Internet de la Compagnie des Alpes tient à jour l'ensemble des informations utiles à l'actionnaire. Bilingue, il permet de télécharger les documents officiels et tous les communiqués de presse via le lien URL suivant :

http://www.compagniedesalpes.com/fr/amf.asp

6.3. Comité Consultatif des Actionnaires

Le Comité Consultatif des Actionnaires a été créé en novembre 2005. La Compagnie des Alpes est la première valeur moyenne à avoir mis en place un Comité Consultatif des Actionnaires pour renforcer et améliorer la qualité de sa communication avec les actionnaires individuels. Reflétant la diversité de son actionnariat individuel, ce comité réunit, deux à trois fois par an, six personnes recrutées en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet du Groupe. Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni le 22 novembre 2012 et le 15 février 2013 en amont de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires. Il a participé à la réflexion sur diverses thématiques, à titre d'exemple structure et contribution au contenu de la lettre aux actionnaires, Assemblées générales, sans compter les points à date réguliers sur des sujets d'actualité importants de la CDA, et ses axes stratégiques.

Contact actionnaires

Début 2008, et sur recommandation du Comité Consultatif des Actionnaires, la Compagnie des Alpes a mis à la disposition des actionnaires un numéro vert :

En appelant ce numéro, les actionnaires individuels peuvent obtenir les informations publiées sur les activités du Groupe ainsi que toutes les informations pratiques relevant de la gestion de leurs titres et de leurs avantages.

Réunions publiques

Les dirigeants de la Compagnie des Alpes participent régulièrement à des réunions de présentation du Groupe à Paris, en Province et à l'étranger. Le calendrier de ces réunions est annoncé à l'avance dans la presse locale et sur le site internet de la Société.

Agenda 2013/2014

23 janvier 2014

Chiffre d'affaires du 1er trimestre de l'exercice 2013/2014

13 mars 2014

Assemblée générale annuelle des actionnaires, à Paris

24 avril 2014
Chiffre d'affaires du 2ème trimestre de l'exercice 2013/2014

22 mai 2014
Résultats du 1er semestre de l'exercice 2013/2014

24 juillet 2014
Chiffre d'affaires du 3ème trimestre de l'exercice 2013/2014

30 septembre 2014
Clôture de l'exercice 2013/2014

23 octobre 2014
Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2013/2014

18 décembre 2014
Résultats annuels de l'exercice 2013/2014

7. Responsable du document de référence et du rapport financier annuel

Responsable du Document de référence et du Rapport financier annuel

Monsieur Dominique Marcel,
Président-Directeur général

Attestation

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes présentés sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion compris dans le présent Document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble dudit Document. »

Contacts investisseurs

Responsables de l'information et de la communication financière

Sandra Picard-Ramé,
Directrice de la communication CDA
Tél & Fax : +33 1 46 84 88 53
– courriel : sandra.picard@compagniedesalpes.fr

Claire Monteil-Robert,
Responsable Communication financière
et Relations investisseurs
Tel & Fax : +33 1 46 84 88 79
– courriel : claire.monteil-robert@compagniedesalpes.fr

Martine Blain ; Céline Bellon
Responsables des relations avec les actionnaires
et de la gestion du Club des actionnaires
Tél. : +33 1 46 84 88 09 ; +33 1 46 84 88 43

Courriels :
martine.blain@compagniedesalpes.fr ;
celine.bellon@compagniedesalpes.fr

8. Responsables du contrôle des comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA 63, rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Madame Catherine Pariset. Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles. Nommé le 15 mars 2012 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016/2017.
M. Yves Nicolas 63, rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	Commissaire aux comptes suppléant. Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles. Nommé le 15 mars 2012 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016/2017.
Cabinet Mazars Exaltis 61, rue Henri Régnault 92075 Paris La Défense Cedex	Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Guillaume Potel. Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles. Nommé le 18 mars 2010 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2014/2015.
M. Raymond Pétroni Exaltis 61, rue Henri Régnault 92075 Paris La Défense Cedex	Commissaire aux comptes suppléant. Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles. Nommé le 18 mars 2010 (en remplacement de Monsieur Guillaume Potel dont le mandat est venu à expiration). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2014/2015.

9. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux

	Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit S.A.			
	Montants		%		Montants		%	
Montants en milliers d'euros HT	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	184	188	27%	26%	168	172	31%	30%
Filiales intégrées globalement	411	435	59%	61%	371	396	68%	69%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Emetteur	91	25	13%	3%	0	0	0%	0%
Filiales intégrées globalement	8	67	1%	10%	6	0	1%	0%
Sous-total	**694**	**715**	**100%**	**100%**	**545**	**568**	**100%**	**100%**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social								
Autres								
Sous-total	**0**		**-**	**0%**	**0**	**0**	**0%**	**0%**
TOTAL	**694**	**715**	**100%**	**100%**	**545**	**568**	**100%**	**100%**

10. Tableau de concordance du document de référence

Règlement CE N°809-2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004

Figurent dans le présent tableau de concordance, en regard de chacune des rubriques prévues par l'annexe I du règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004 (le « règlement »), les numéros du ou des paragraphes du présent document de référence dans lesquels sont mentionnées les informations relatives à chacune des rubriques du règlement.

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence Chapitre(s) Section(s)	Page(s)
I.	**Personne responsable**		
1.	Personne responsable des informations contenues dans le document de référence	VI/7	192
2.	Déclaration des personnes responsables du document de référence	VI/7	192
II.	**Contrôleurs légaux des comptes**		
1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	VI/8	193
2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés	N/A	N/A
III.	**Informations financières sélectionnées**		
1.	Informations financières historiques sélectionnées	I/2 ; II/2.5	5-7 ; 27
2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant les mêmes périodes de l'exercice précédent	N/A	N/A
IV.	**Facteurs de risques**	**II/6**	**57-62**
V.	**Informations concernant l'émetteur**		
1.	Histoire et évolution de la Société		
1.1.	Raison sociale et nom commercial	VI/1	181
1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	VI/1	181
1.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	VI/1	181
1.4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone	VI/1 ; II/6.2.1 ; III/2 note 1.9	181 ; 59 ; 73-76
1.5.	Evénements importants dans le développement de l'activité de l'émetteur	I/3 ; II/4	8-9 ; 28-29
2.	Investissements		
2.1.	Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	I/2 ; I/4.3 ; II/1.6 ; III/2 notes 5.2 à 5.4 ; III/2 note 7.2	6 ; 18-19 ; 25 ; 89-92 ; 104
2.2.	Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours	III/2 notes 5.2 à 5.4 ; II/4.2	89-92 ; 28-29
2.3.	Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et faisant l'objet d'engagements fermes	I/4.3 ; II/4.2	18 ; 28-29

VI. Aperçu des activités

1.	Principales activités		
	1.1. Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	I/4 ; II/2	9-19; 26
	1.2. Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	I/3	9
2.	Principaux marchés	I/4	9-19
3.	Evénements ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points VI.1 et VI.2	N/A	N/A
4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A	N/A
5.	Eléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	I/4	9-19

VII. Organigramme

1.	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	II/2.1 ; III/2 note 3	26; 83
2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	III/2 note 4.2	84-86

VIII. Propriétés immobilières, usines et équipements

1.	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	I/4.3 ; III/2 notes 1.7 à 1.9 ; III/2 notes 5.3 et 5.4	18-19 ; 72-76 ; 90-92
2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	II/5.3	42-50

IX. Examen de la situation financière et du résultat

1.	Situation financière	II/1 ; II/2	21-28
2.	Résultat d'exploitation	II/1	21-28
	2.1. Situation financière de l'émetteur, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	II/1	21-28
	2.2. Evolution et explication de l'évolution du chiffre d'affaires	II/1	21-28
	2.3. Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	N/A	N/A

X. Trésorerie et capitaux

1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	III/1 III/2 notes 1.16	65-68; 78
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	II/1.6; III/1 ; III/2 note 7	25 ; 67 ; 104-105
3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	II/1.6 ; II/6.1 ; III/2 note 5.14	25; 57-59; 98-99
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	II/6.1 ; III/2 note 5.14	57-59; 98-99
5.	Informations concernant les sources de financement des investissements futurs et des immobilisations corporelles	II/1.6 ; II/6.1 ; III/2 note 5.14	25 ; 57-59 98-99

XI. Recherche et développement, brevets et licences N/A N/A

XII. Information sur les tendances

1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document de référence	II/3	28
2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	II/4	28-29

XIII. Prévision ou estimation du bénéfice

1.	Principales hypothèses de la prévision	N/A	N/A
2.	Rapport des contrôleurs légaux indépendants sur les prévisions	N/A	N/A
3.	Elaboration des prévisions sur une base comparable aux informations financières historiques	N/A	N/A
4.	Actualité des prévisions faites dans un prospectus pendant	N/A	N/A

XIV. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale

1.	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux	V/1 ; V/4.1.3	135-144 ; 164-169
2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	V/1.4	144
	• Arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées au point XIV.1 a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale	V/1.4	144
	• Détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point XIV.1 concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de l'émetteur	V/2.2.1 ; V/4.1.3 ; VI/2	149 ; 167-168 ; 170 ; 182

XV. Rémunération et avantages des personnes visées au point 14.1

1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	V/2 ; IV/2 note 22	145-158 ; 126
2.	Montant total de sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	IV/5 ; V/2 ; VI/4	131-133 ; 145-158 ; 188

XVI. Fonctionnement des organes d'administration et de direction

1.	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	V/1	136-143
2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou à l'une de ses filiales	IV/5 ; V/1.5 ; VI/4	132 ; 144 ; 188
3.	Informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération de l'émetteur	V/1.2.2 ; V/4.1	143-144 ; 172-173
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	V/4	169-171

XVII. Salariés

1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés	II/5.2.1 ; III/2 note 8.1	31 ; 105

2.	Participations et stock-options : pour chacune des personnes visées au point XIV.1, informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions	V/1 ; V/2 ; V/3 ; V/4.1.3 ; VI/3.7	136-143 ; 149 ; 158-161 ; 167-168 ; 184
3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	V/3	158-162

XVIII. Principaux actionnaires

1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable	VI/3.2	183
2.	Différences entre les droits de vote des principaux actionnaires	N/A	N/A
3.	Détention ou contrôle de l'émetteur et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	V/4.1.5 ; VI/3.3	173-174 ; 183
4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société	N/A	N/A

XIX. Opérations avec des apparentés

III/2 note 1.1 ; IV/2 notes 19 et 23.4 ; IV/5 ; VI/4 — **69-70 ; 125 ; 126 ; 130-133 ; 187-188**

XX. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur

1.	Informations financières historiques	I/2 ; II/2.5 ; III ; IV	5-7 ; 27 ; 65-106 ; 109-127
2.	Informations financières pro-forma et description de l'influence de la restructuration	N/A	N/A
3.	Etats financiers annuels (comptes sociaux et comptes consolidés)	III ; IV	65-106 ; 109-127
4.	Vérification des informations financières historiques annuelles		
	4.1. Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	III/3 ; IV/4	107 ; 128-139
	4.2. Autres informations contenues dans le document de référence vérifiées par les contrôleurs légaux	IV/5 ; V/5	130-133 ; 179
	4.3. Lorsque des informations financières figurant dans le document de référence ne sont pas tirées des états financiers vérifiés par l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées	N/A	N/A
5.	Date des dernières informations financières vérifiées	30/09/2013	30/09/2013
6.	Informations financières intermédiaires et autres	II/4	28-29
7.	Politique de distribution de dividendes	II/2.4	27
	7.1. Dividende par action	II/2.4 ; IV/3	27 ; 127
8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	II/6.2.2	59-60
9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale survenu depuis la fin du dernier exercice	N/A	N/A

XXI. Informations complémentaires

1.	Capital social	IV/2 note 9 ; VI/3	119-122 ; 182-186
1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	VI/3	182-183
1.2.	Actions non représentatives du capital	N/A	N/A
1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	VI/3.8	184
1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	N/A
1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	VI/3.9	185-186
1.6.	Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	N/A	N/A
1.7.	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	VI/3.1	182
2.	Acte constitutif des statuts		
2.1.	Objet social de l'émetteur	II/2 ; VI/1	26 ; 181
2.2.	Dispositions contenues dans les statuts ou un règlement concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	V/4.1	163-168
2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	VI/1	181
2.4.	Nombre d'actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	N/A	N/A
2.5.	Convocation et admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires	V/4.1.6 ; VI/1	174 ; 181
2.6.	Dispositions des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	N/A	N/A
2.7.	Disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	VI/1	182
2.8.	Conditions imposées par les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A	N/A

XXII. Contrats importants — III/2 note 1.9 — 73-76

XXIII. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

1.	Identité des experts	N/A	N/A
2.	Attestation concernant les informations provenant d'une tierce partie	N/A	N/A

XXIV. Documents accessibles au public — VI/6 — 190

XXV. Informations sur les participations

Informations concernant les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	III/2 note 3 ; III/2 note 4.2 ; IV/2 note 4.1	83 ; 84-86 ; 116-117

11. Tableau de concordance du rapport financier annuel

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 I du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF. Le tableau de concordance suivant renvoie aux extraits du document de référence correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

Rapport Financier Annuel		Document de référence Chapitre(s) Section(s)	Page(s)
I.	**Comptes annuels de la Société**	**IV**	**108-127**
II.	**Comptes consolidés du Groupe**	**III**	**64-106**
III.	**Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-102, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce**	**II**	**20-62**
1.	**Informations visées aux articles L. 225-100 et L. 225-102 du Code de commerce :**		
	- Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires	II/1	21-28
	- Analyse des résultats	II/1	21-28
	- Analyse de la situation financière	II/1	21-28
	- Indicateurs clés des ressources humaines et environnementaux	II/5	30-50
	- Principaux risques et incertitudes	II/6	57-62
	- Délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	VI/3.9	186
2.	**Informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce :**		
	- Eléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	V/4.1.7	174
3.	**Informations visées à l'article L. 225-211 du Code de commerce :**		
	- Rachat par la Société de ses propres actions	VI/3.8	184-185
IV.	**Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel**	**VI/7**	**192**
V.	**Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et consolidés**	**IV/3 ; III/3**	**128-129 ; 107**
VI.	**Honoraires des Commissaires aux comptes**	**VI/9**	**193**
VII.	**Rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques**	**V/4**	**163-178**
VIII.	**Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration**	**V/5**	**179**

12. Tableau de concordance RSE

Le tableau de concordance suivant renvoie aux extraits du document de référence correspondant aux différentes rubriques visées à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

Rubriques visées à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce		Document de référence Chapitre(s) Section(s)	Page(s)
I.	**Informations sociales**	**II/5.2**	**31-41**
1-a	**Emploi**		
	- l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	II/5.2 ; 5.2.1 ; 5.2.2 ; 5.2.12 ; 5.2.13	31-33 ; 38 ; 40
	- les embauches et les licenciements	II/5.2.2 ; 5.2.12 ; 5.2.13	32 ; 38 ; 40
	- les rémunérations et leur évolution	II/5.2.3 ; 5.2.12 ; 5.2.13	33 ; 39 ; 41
1-b	**Organisation du travail**		
	- l'organisation du temps de travail	II/5.2.4 ; 5.2.12 ; 5.2.13	34 ; 38 ; 40
	- l'absentéisme	II/5.2.12 ; 5.2.13	38 ; 40
1-c	**Relations sociales**		
	- l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	II/5.2.5 ; 5.2.6 ; 5.2.12 ; 5.2.13	34-35 ; 39 ; 41
	- le bilan des accords collectifs	II/5.2.6 ; 5.2.12 ; 5.2.13	34-35 ; 39 ; 41
1-d	**Santé et sécurité**		
	- les conditions de santé et de sécurité au travail	II/5.2.7 ; 5.2.12 ; 5.2.13	35 ; 39 ; 41
	- le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	II/5.2.6	35
	- les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité ainsi que les maladies professionnelles	II/5.2.7 ; 5.2.12 ; 5.2.13	35 ; 39 ; 41
1-e.	**Formation**		
	- les politiques mises en œuvre en matière de formation	II/5.2.8	36
	- le nombre total d'heures de formation	II/5.2.12 ; 5.2.13	39 ; 41
1-f	**Egalité de traitement**		
	- les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	II/5.2.9	36-37

	- les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	II/5.2.11 ; 5.2.12 ; 5.2.13	37 ; 39 ; 41
	- la politique de lutte contre les discriminations	II/5.2.10 ; 5.2.11	37
1-g	**Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives**		
	- au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	II/5.2.11	37
	- à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	II/5.2.11	37
	- à l'élimination du travail forcé obligatoire	II/5.2.11	37
	- à l'abolition effective du travail des enfants	II/5.2.11	37
II.	**Informations environnementales**	**II/5.3**	
2-a	**Politique générale en matière environnementale**		
	- l'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	II/5.3 ; 5.3.1	42
	- les actions de formation et l'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	II/5.3.1	42
	- les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	II/5.3.1	42
	- le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours	II/5.3.1	42
2-b	**Pollution et gestion des déchets**		
	- les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	II/5.3.2.1 ; 5.3.6	42-43 ; 49
	- les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	II/5.3.2.2 ; 5.3.6	43 ; 49
	- la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	II/5.3.2.3	44
2-c	**Utilisation durable des ressources**		
	- la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	II/5.3.3.1 ; 5.3.6	44-45 ; 49
	- la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	II/5.3.3.2 ; 5.3.6	45 ; 49
	- la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	II/5.3.3.3 ; 5.3.6	45-46 ; 49-50
	- l'utilisation des sols	II/5.3.3.4	47
2-d	**Changement climatique**		
	- les rejets de gaz à effet de serre	II/5.3.4.1 ; 5.3.6	47 ; 50
	- l'adaptation aux conséquences du changement climatique	II/5.3.4.2	47
2-e	**Protection de la biodiversité**		
	- les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	II/5.3.5	47-48

III.	**Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable**	**II/5.4**	
3-a	**Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société**		
	- en matière d'emploi et de développement régional	II/5.4	51-52
	- sur les populations riveraines ou locales	II/5.4	51-52
3-b	**Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines**		
	- les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	II/5.4	51-52
	- les actions de partenariat ou de mécénat	II/5.4	51-52
3-c	**Sous-traitance et fournisseurs**		
	- la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	II/5.4	52
	- l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	II/5.4	52
3-d	**Loyauté des pratiques**		
	- les actions engagées pour prévenir la corruption	II/5.4	53
	- les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	II/5.4	53
3-e	**Autres actions engagées, au titre du présent III., en faveur des droits de l'homme**	**N/A**	**N/A**

Création et réalisation de la couverture : agence Dream On.

Photos : © PASCAL LEBEAU - OT MENUIRES
© VALENTINE VERMEIL

Intérieur du rapport, mise en pages :
Axel Buret • www.axelburet-graphiste.com

Compagniedes**Alpes**.com

89, rue Escudier F-92772 Boulogne-Billancourt
Tél. : +33 1 46 84 88 00 e-mail : communication@compagniedesalpes.fr