

DOCUMENT  
D'ENREGISTREMENT  
UNIVERSEL 2019

incluant le rapport financier annuel



Éditorial	02
Un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe	04
Une stratégie qui porte ses fruits	06
Des activités ancrées dans leur écosystème	08
Des savoir-faire communs au service de la création de valeur	10
Une gouvernance adaptée	12
Les 5 enjeux majeurs de la RSE	14
Les Indicateurs et objectifs de performance	16

## 1 Présentation de la Compagnie des Alpes et de ses activités 19

1.1 Activités, marchés et concurrence	20	○
1.2 Stratégie et perspectives d'avenir	25	
1.3 Historique	28	

## 2 Facteurs de risques 31

2.1 Dispositifs de gestion des risques	32	○
2.2 Risques stratégiques	33	○
2.3 Risques opérationnels	35	○
2.4 Risques humains	36	○
2.5 Risques réglementaires et de conformité	37	
2.6 Dispositifs de gestion de crise	37	
2.7 Assurances – couverture de risques	38	
2.8 Dispositifs de contrôle interne	38	

## 3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 43 ○

3.1 Composition des organes d'administration et de Direction	44	
3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de Direction	60	
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux	63	
3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	75	

## 4 Déclaration de performance extra-financière 77

4.1 Présentation de l'organisation et des enjeux du Groupe en matière de RSE	78	
4.2 Enjeux sociaux	80	○
4.3 Enjeux environnementaux	90	○
4.4 Enjeux sociétaux	104	
4.5 Note méthodologique du reporting RSE	111	
4.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	113	

## 5 Informations financières 117 ○

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs	118	
5.2 Activité et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes	123	
5.3 Comptes consolidés	126	
5.4 Comptes sociaux	168	

## 6 Capital social et actionariat 185

6.1 Capital social	186	○
6.2 Actionariat	190	○
6.3 Informations boursières	192	
6.4 Politique d'information	194	

## 7 Informations complémentaires 197

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes	198	
7.2 Responsables du Document d'enregistrement universel	199	○

Tables de concordance	200	
-----------------------	-----	--

Les éléments du rapport financier annuel (RFA) sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du symbole ○

# Document d'enregistrement universel 2019

incluant le rapport financier annuel



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 29 janvier 2020 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129, le présent Document d'enregistrement universel incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- Les comptes consolidés et les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 114 à 151 du Document de référence relatif à l'exercice 2017/2018 déposé le 25 janvier 2019 auprès de l'Autorité des marchés financiers.
- Les comptes consolidés et les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 102 à 136 du Document de référence relatif à l'exercice 2016/2017 déposé le 29 janvier 2018 auprès de l'Autorité des marchés financiers.

# Éditorial



EN 30 ANS, LA COMPAGNIE DES ALPES EST DEVENUE UN ACTEUR CLÉ DU SECTEUR DES LOISIRS EN EUROPE. DES DOMAINES SKIABLES AUX PARCS DE LOISIRS, LE GROUPE POURSUIT SES INVESTISSEMENTS D'AVENIR ET DÉPLOIE SON EXPERTISE POUR FAIRE CROÎTRE SON ACTIVITÉ, AMÉLIORER SES PERFORMANCES ET OFFRIR À SES CLIENTS UNE EXPÉRIENCE INOUBLIABLE.

En s'appuyant sur une politique d'investissement volontariste, la Compagnie des Alpes est engagée dans une stratégie de croissance créatrice de valeur pour ses actionnaires comme pour l'ensemble de ses parties prenantes. Elle se tient également prête à saisir toute opportunité d'acquisition ciblée et jouer ainsi un rôle structurant dans la consolidation du secteur. L'exercice 2018-2019 fut marqué par une nouvelle progression de notre activité et des résultats records. La hausse de la fréquentation dans nos domaines skiables et nos parcs de loisirs s'est poursuivie et nous avons dépassé les objectifs de marge d'EBO que nous nous étions fixés pour chacune de nos deux activités.

## CONTRIBUER À L'ATTRACTIVITÉ DE NOS STATIONS

Nous renforçons sans cesse la qualité du produit que nous offrons aux clients de nos stations en modernisant nos remontées mécaniques, en aménageant nos domaines skiables et en améliorant la couverture neigeuse de nos pistes. Nous développons aussi de nouvelles activités pour la saison d'été comme Altitude Expériences à Tignes, plus haut téléphérique terrasse au monde, qui donne un accès incomparable au Parc National de la Vanoise. Nous contribuons ainsi directement à l'attractivité des stations où nous opérons tout en participant aux efforts de promotion orchestrés par l'écosystème alpin français pour attirer des clients internationaux comme de nouvelles générations de skieurs. Notre activité de distribution

de séjours nous permet de dynamiser la fréquentation. Et, à notre échelle, nous intervenons également dans la création et la rénovation d'hébergements tandis que nous agissons, via nos agences immobilières, sur le taux d'occupation des lits touristiques. En 2018/2019, nous avons dépassé les 14 millions de journées-skieur et tous nos domaines ont connu une hausse de leur activité.

## ENRICHIR L'OFFRE DE NOS PARCS DE LOISIRS

Pour accroître la fréquentation de nos sites et améliorer la satisfaction de nos visiteurs, nous développons de nouvelles attractions, la nouveauté étant un puissant facteur d'attractivité. Nous renforçons également l'offre de boutiques et de restauration et nous rénovons, transformons et réaménageons nos parcs dans le but d'augmenter leur capacité d'accueil et de fluidifier les parcours des visiteurs. Nous cherchons aussi à allonger les périodes d'exploitation de nos sites avec des horaires étendus ou lors de périodes telles qu'Halloween ou les fêtes de fin d'année. Comme en témoigne l'ouverture cette année de notre deuxième hôtel au Parc Astérix, nous investissons également dans de nouvelles offres d'hébergement qui nous permettent d'aller chercher plus loin de nouveaux clients qui restent plus longtemps sur place. La création d'un nouveau parc aquatique attenant à notre site de Bellewaerde a connu un vrai succès. Enfin, l'acquisition de Familypark, premier parc

### CHIFFRES CLÉS 2018/2019

5 129

COLLABORATEURS

23,6

MILLIONS DE VISITES  
(DOMAINES SKIABLES  
ET PARCS DE LOISIRS)

854 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES

# “ Après Familypark en 2019, nous sommes prêts à faire de nouvelles acquisitions d’actifs de qualité ”

de loisirs autrichien, a accéléré notre croissance et nous a permis d’atteindre 9,6 millions de visiteurs au cours de l’exercice 2018/2019.

## STRUCTURER NOTRE POLITIQUE DIGITALE ET NOTRE DÉMARCHE RSE

La collecte systématique des avis de nos clients ainsi que la vente en ligne de séjours ou de forfaits en montagne et de billets pour nos parcs de loisirs nous permettent de développer notre activité tout en maîtrisant de bout en bout la relation avec nos clients. Le renforcement de nos dispositifs digitaux constitue une priorité. En recueillant et en exploitant systématiquement toutes nos données, nous cherchons à mieux connaître nos clients, mieux répondre à leurs attentes, adapter notre offre aux évolutions du marché et optimiser notre approche en matière de CRM.

Dans le même temps, nous intensifions nos initiatives en matière de RSE en focalisant nos actions sur cinq enjeux majeurs que sont l’intégration par l’emploi et le développement de la diversité au sein du Groupe, la réduction de notre empreinte énergétique, la gestion durable des ressources, la préservation de la biodiversité et la valorisation des espaces naturels et, enfin, la contribution au développement et à l’attractivité des territoires où nous sommes implantés, en collaboration avec nos parties prenantes.



Dominique MARCEL, *Président-Directeur général*



**232 M€**

EXCÉDENT BRUT  
OPÉRATIONNEL

**62 M€**

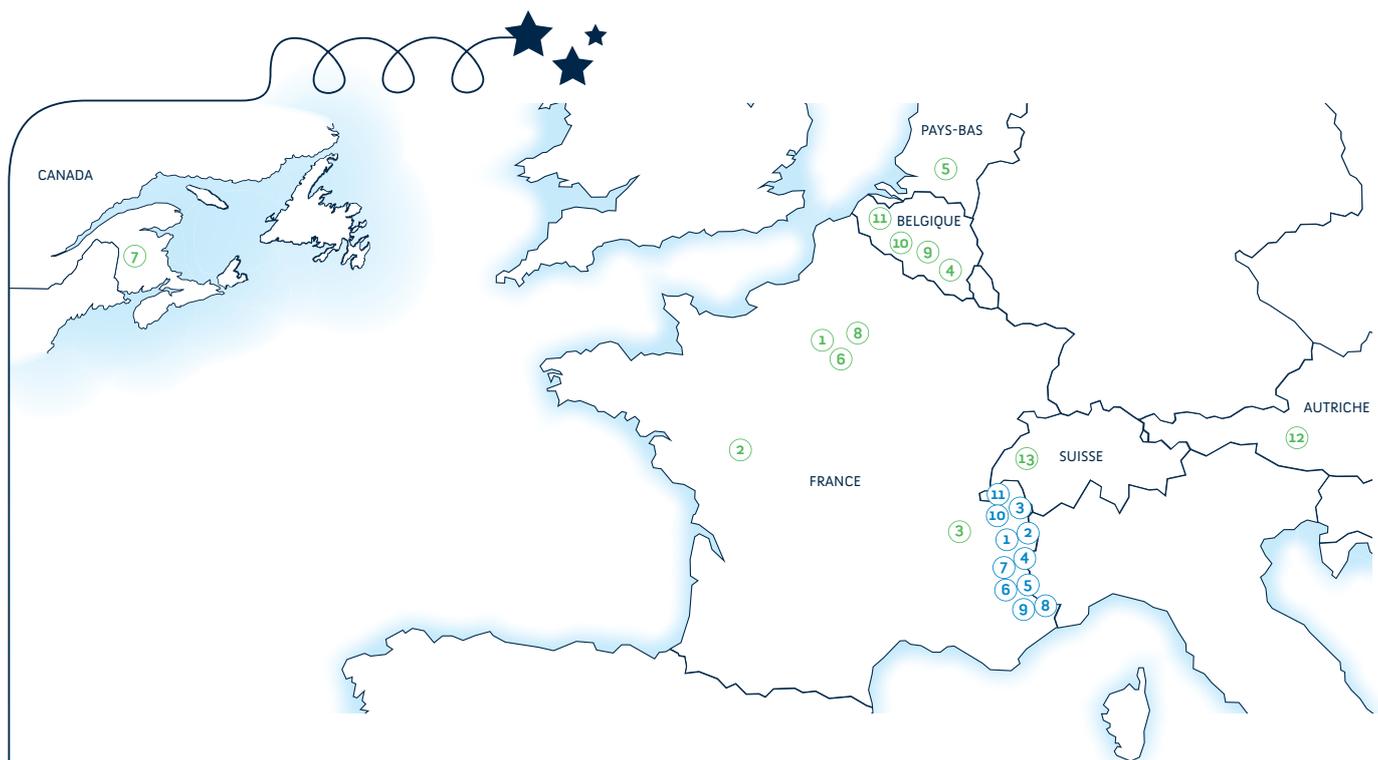
RÉSULTAT NET

**209 M€**

INVESTISSEMENTS  
INDUSTRIELS NETS

# Un acteur majeur du **secteur des loisirs** en Europe

La Compagnie des Alpes opère des domaines skiables et des sites de loisirs de grande renommée dans une démarche intégrée d'excellence opérationnelle et de qualité de service. Elle exporte son expertise dans le cadre de missions d'assistance et de conseil dans diverses régions du monde.



**11 DOMAINES SKIABLES**  
dans le massif alpin français



3 participations minoritaires



1<sup>er</sup> actionnaire



**13 PARCS DE LOISIRS**  
dont 12 en Europe



1 participation minoritaire



## FAITS MARQUANTS 2018/2019

- Acquisition de Familypark, 1<sup>er</sup> parc de loisirs autrichien en avril 2019.
- Ouverture de l'hôtel La Cité Suspendue au Parc Astérix.
- Ouverture de l'Aquapark, *second gate* du parc Bellewaerde.
- Renouvellement de la DSP\* de Peisey-Vallandry au cœur de Paradiski pour 30 ans.
- Lancement du site Travelski en Belgique, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.
- Nouveaux contrats de conseil à l'international.



## DES CONTRATS D'ASSISTANCE ET DE CONSEIL dans diverses régions du monde



### CHINE

Beidahu  
Silkroad Resort  
Taicang/Shanghai  
Tian Shan  
Thaiwoo  
Wanlong Paradise Resort  
Yanqing (site olympique)

### FRANCE

Jardin d'Acclimatation  
Stations du groupe N'PY (Pyrénées)

### GÉORGIE

Station de Gudauri

### JAPON

Stations de Hokkaido et Hakuba Valley  
MacEarth Group  
Stations du groupe Tokyu

### KAZAKHSTAN

Kaskelen

### OUZBÉKISTAN

Développement à Chimgan et Beldersay

### MAROC

Sindibad - Casablanca

### RUSSIE

Altaï  
Stations de Krasnaya Polyana  
Northern Caucasus Resorts  
Rosa Khutor - Sotchi  
VDNH – Moscou

### TURQUIE

Plan de développement national du ski

\* Délégation de Service Public.

## CHIFFRES CLÉS 2018/2019



## N°1 MONDIAL DES DOMAINES SKIABLES

Des domaines alpins de renommée mondiale, situés pour la plupart à plus de 1 800 m d'altitude et accueillant plus de 1 million de journées-skieur.

**444 M€**

Chiffre d'affaires  
+ 3,4 %

**14,0**

MILLIONS  
de journées-skieur  
+ 0,6 %



## N°4 EUROPÉEN DES PARCS DE LOISIRS

Des parcs opérés sous des marques fortes et avec des partenaires puissants.

**381 M€**

Chiffre d'affaires  
+ 12,0 %  
soit + 7,0 % à périmètre comparable

**9,6**

MILLIONS  
de visites  
+ 8,8 %  
soit + 2,5 % à périmètre comparable

## LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE

### MONDE

- ▶ **400 millions** de journées-skieur <sup>(1)</sup>
- ▶ **501 millions** de visites dans les 10 plus importants groupes de parcs de loisirs <sup>(2)</sup>

### EUROPE

- ▶ **220 millions** de journées-skieur <sup>(1)</sup>
- ▶ **65 millions** de visites dans les 20 plus importants parcs de loisirs <sup>(2)</sup>

(1) Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

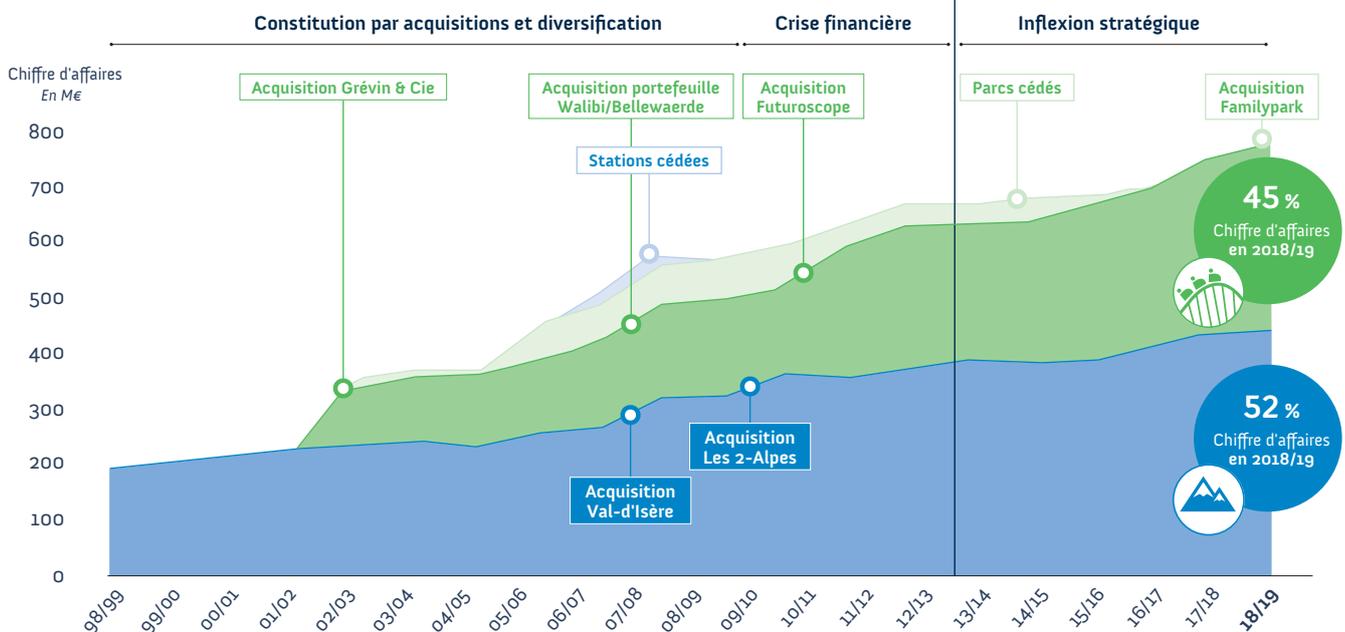
(2) TEA/AECOM 2018 Report.

# Une stratégie qui porte ses fruits

## UN LEADER DIVERSIFIÉ DE L'INDUSTRIE DU TOURISME ET DES LOISIRS

La Compagnie des Alpes a bâti un modèle économique solide et rentable, basé sur la complémentarité, en termes de saisonnalité et de localisation, de ses deux activités ainsi que sur les synergies entre elles. Créé en 1989, le Groupe s'est développé par croissance externe, dans un premier temps dans les domaines skiables puis, à compter de 2002, également dans le domaine des parcs de loisirs. Depuis 2013, la Compagnie des Alpes déploie sa stratégie visant à créer une nouvelle dynamique pour l'activité des domaines skiables, opérer un portefeuille de parcs de loisirs sélectionnés pour leur adéquation avec la politique de Très Grande Satisfaction client du Groupe et développer l'activité en France et à l'international.

2013 : Année charnière



## PRENDRE EN COMPTE LES ENJEUX SECTORIELS

Au-delà du dynamisme du secteur du tourisme en plein essor, l'activité de la Compagnie des Alpes est animée par des tendances socio-environnementales et sociétales spécifiques que le Groupe intègre pleinement dans sa stratégie.

- Climat et conditions météorologiques :** Situés en haute altitude, les domaines skiables du Groupe bénéficient de conditions d'enneigement favorables. Les programmes de neige de culture renforcent cet atout. Par ailleurs, la complémentarité des saisonnalités des deux activités réduit la sensibilité aux conditions météorologiques. Enfin, le développement de nouvelles offres permet d'étoffer l'activité d'été en montagne et celle d'automne et d'hiver dans les parcs de loisirs.
- Modifications des comportements :** Compte tenu de l'évolution des pratiques des amateurs de ski, la Compagnie des Alpes déploie des initiatives vers de nouvelles clientèles venues de l'international et de nouvelles générations. Par ailleurs, l'appétence croissante pour les courts séjours constitue une réelle opportunité pour les parcs de loisirs visités en un, voire plusieurs jours. Enfin, le Groupe poursuit sa politique de Très Grande Satisfaction des clients pour maintenir et renforcer l'attractivité de ses sites.
- Attentes toujours plus fortes d'une réponse des entreprises aux questions liées à la RSE :** Pour la Compagnie des Alpes, l'entreprise doit contribuer à une création de valeur partagée, conciliant économie et durabilité ainsi qu'enjeux globaux et défis locaux dans ses territoires d'implantation. Le Groupe renforce sa démarche et généralise ses initiatives de RSE en donnant la priorité à 5 enjeux, autour de l'humain, de la nature et de l'économie des territoires (lire pages 14-15 de ce cahier).



## LES LEVIERS DE CROISSANCE ET DE PERFORMANCE



### DOMAINES SKIABLES

Dans un marché du ski européen mature, la stratégie de la Compagnie des Alpes consiste à dynamiser la croissance en volume dans ses stations et à agir sur l'ensemble de la chaîne de valeur, tout en maintenant un bon niveau de performance.

#### AMBITIONS

- Améliorer en permanence l'offre de ski
- Enrichir l'expérience client
- Sécuriser l'activité dans la durée
- Dynamiser la distribution et les hébergements

#### 2018/2019

4<sup>e</sup> année de croissance consécutive du nombre de journées-skieur.



### PARCS DE LOISIRS

Dans un marché dynamique, l'objectif est l'accélération de la croissance, grâce à l'attractivité de nouveautés et l'augmentation des capacités d'accueil, ainsi que l'amélioration de la performance opérationnelle.

#### AMBITIONS

- Offrir des expériences uniques et immersives
- Élargir les zones de chalandise et les périodes d'exploitation
- Renforcer la connaissance client pour une commercialisation améliorée
- Augmenter le revenu par visiteur

#### 2018/2019

Nouvelle forte hausse du chiffre d'affaires portant à près de 50 % la croissance cumulée depuis 2012/13 à périmètre comparable.



### DES INITIATIVES COMMUNES

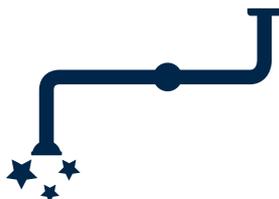
La Compagnie des Alpes déploie un certain nombre d'initiatives qui concilient les ambitions de ses deux principales activités dans une vision et un cadre communs.

- La Très Grande Satisfaction client, moteur de la stratégie et des performances opérationnelles
- Une politique d'investissement volontariste et maîtrisée
- L'intensification de la stratégie de marketing digital et de maîtrise de la distribution
- Le renforcement de la démarche RSE
- La poursuite de la croissance externe
- Le développement à l'international, en capitalisant notamment sur les missions de conseil et d'assistance permettant de pénétrer de nouveaux écosystèmes

### MARKETING DIGITAL ET MAÎTRISE DE LA DISTRIBUTION

La Compagnie des Alpes intensifie sa stratégie digitale afin de saisir les opportunités de développement de l'activité liées à une meilleure connaissance des clients et de leur comportement ainsi qu'à la capacité d'anticiper leurs attentes. Ceci concerne tant l'activité de distribution avec Travelfactory, pour soutenir sa croissance à l'international et auprès d'une clientèle plus jeune, que la montée en puissance d'outils au service de chacun des sites (*data lake* commun aux métiers, outils de *marketing automation* ou refonte des tunnels de ventes pour les parcs).

# Des activités ancrées dans leur **écosystème**



## COOPÉRER DE FAÇON RESSERRÉE AVEC L'ÉCOSYSTÈME DES DOMAINES SKIABLES

### CADRE SPÉCIFIQUE DES DSP\*

La gestion des activités est confiée aux filiales de la Compagnie des Alpes au titre de délégations de service public (DSP) attribuées par les collectivités des territoires dans lesquels elles opèrent sur des durées de plusieurs dizaines d'années. Un même domaine peut être opéré au titre de plusieurs DSP.

Par contrat, les sociétés du Groupe ont la charge des investissements nécessaires au bon fonctionnement du domaine. En contrepartie, elles perçoivent, sur la base d'une grille tarifaire homologuée, le produit de la vente des titres de transport (forfaits).



Opérant les remontées mécaniques, mais aussi le plus souvent les pistes (damage, sécurité et secours, neige de culture), dans le cadre de DSP, le Groupe collabore avec tous les acteurs des stations.

### L'IMMOBILIER EN STATION

Le Groupe intervient dans l'hébergement. Il agit en tant que facilitateur et parfois investisseur aux fins d'améliorer la quantité et la qualité des lits touristiques et leur taux d'occupation. Afin de dynamiser la commercialisation des lits en station, le Groupe dispose par ailleurs d'un réseau d'agences immobilières.

### PARTIES PRENANTES SPÉCIFIQUES

Les sociétés du Groupe travaillent de manière très rapprochée avec les collectivités locales, Offices de Tourisme, hébergeurs, écoles de ski, opérateurs de transport urbain, propriétaires...

Les activités et aménagements se situent principalement dans l'espace public et au sein de sites naturels. Les projets sont soumis à des procédures et autorisations émanant de services de l'État (DREAL, DDT, STRMTG, etc.) ou des collectivités locales, ainsi qu'aux avis d'associations locales.

Les sociétés du Groupe sont actives au sein de la chambre interprofessionnelle « Domaines Skiables de France ».

### PLACE DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

La commercialisation des forfaits se fait soit de façon directe, soit de façon intermédiée notamment à travers des Grand Hébergeurs, professionnels du tourisme ou des Tours Opérateurs.

### Revenus

Les ventes de forfaits représentent 98 % des revenus des domaines skiables.

L'activité est saisonnière : l'essentiel du chiffre d'affaires est concentré sur 4 à 5 mois d'hiver.

La clientèle est à environ 40 % étrangère (principalement Royaume-Uni, Belgique et Pays-Bas).

### Profitabilité opérationnelle

Elle progresse grâce à l'optimisation des process et à la maîtrise des achats, des charges et des coûts de distribution.

### Investissements

Dédiés aux remontées mécaniques, à la production de neige de culture ou au matériel de damage, les investissements participent à l'attractivité des stations et permettent d'améliorer l'offre de ski ainsi que d'enrichir l'expérience client. Ils sont en partie prévus dans le cadre des contrats de DSP.

\* Délégation de Service Public.



## ÉTENDRE LE RAYONNEMENT DES PARCS DE LOISIRS

### LES ACTIVITÉS

Situés généralement en zones urbaines ou périurbaines, les sites sont exploités au sein de périmètres fermés. Ils regroupent de multiples activités : attractions, spectacles, espaces verts ou aquatiques, restaurants, boutiques, hôtels. Ces activités sont entièrement gérées par les sociétés du Groupe, sous des marques en propre ou sous licence.

### LES PARTIES PRENANTES

Les parties prenantes sont principalement les acteurs du tourisme des territoires où les sites sont implantés, les détenteurs des licences de marque, les services de l'État ou des collectivités, et les riverains.

Les sociétés du Groupe sont actives au sein de la chambre interprofessionnelle du SNELAC.

### L'OFFRE HÔTELIÈRE

La Compagnie des Alpes développe une offre hôtelière pour les sites dont la zone de chalandise peut être étendue (Parc Astérix, Futuroscope, Walibi Holland) et dont l'offre est adaptée à des visites en court séjour.

### PLACE DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

Les activités sont à destination du grand public, avec lequel les sociétés du Groupe sont en relation directe ou intermédiée.

Une partie des ventes de billets d'entrée est réalisée par des revendeurs : Comités d'entreprise, professionnels du tourisme, ce qui permet de diversifier la base de clientèle.



Selon leur positionnement, les parcs de loisirs attirent une clientèle à la fois de proximité et venue de plus loin, grâce notamment à l'offre d'hébergement.

### Revenus

Le chiffre d'affaires est constitué des ventes de billets d'entrée (environ 60 %) et, pour le reste, des dépenses au sein des parcs (restauration, boutiques, hébergement, autres services...).

La période d'exploitation varie selon les sites. Certains sites indoor sont exploités toute l'année, tandis que les sites outdoor, traditionnellement visités au printemps et en été, sont de plus en plus exploités sur les ailes de saison (Halloween en automne et, depuis 2019, Noël pour certains parcs).

### Profitabilité opérationnelle

Le renforcement de la profitabilité opérationnelle repose sur l'optimisation des process, ainsi que sur la maîtrise des charges, des achats et des coûts d'acquisition de visiteurs.

### Investissements

L'aménagement, les attractions et l'équipement des sites renforcent leur attractivité et leur capacité. L'hébergement permet en outre d'étendre la zone de chalandise et d'augmenter la durée de visite.



## EXPORTER LE SAVOIR-FAIRE

### DES CONTRATS DE CONSEIL ET D'ASSISTANCE, VITRINE ET LEVIER POUR PRENDRE POSITION SUR DE NOUVEAUX MARCHÉS

Son excellence opérationnelle ainsi que sa capacité à innover et à fédérer les écosystèmes où il intervient ont permis au Groupe de se positionner comme expert de la conception, l'aménagement et l'exploitation de stations de ski et de parcs de loisirs. Partenaire d'investisseurs soucieux de

développer l'attractivité de leurs territoires, la Compagnie des Alpes intervient dans plusieurs régions du monde et a déjà accumulé de solides références en Russie, en Europe du Sud, au Maghreb ou encore en Chine – un marché stratégique pour le ski et les loisirs – et au Japon.



Le savoir-faire de la Compagnie des Alpes est reconnu : elle développe son expertise à l'international dans ses deux activités.



# Des savoir-faire communs au service de la **création de valeur**

## DONNÉES 2018/2019

### Nos ressources

#### INVESTIR

- Humaines** ▶ 185 M€ de masse salariale
- Financières** ▶ Investissements industriels nets = 209,4 M€, soit 24,5 % du chiffre d'affaires
- ▶ Faible endettement : dette nette / EBO = 2,33
- ▶ Capitaux propres élevés = 928 M€

#### DISTRIBUER ET VALORISER LES FLUX

- Immatérielles** ▶ Des marques « destination » de notoriété européenne, voire mondiale
- ▶ Des marques distributeurs de notoriété française
- Foncières** ▶ Domaines Skiables : agences immobilières : 25 % de part de marché dans les stations du Groupe (soit 13 500 lits sous gestion)
- ▶ Parcs de Loisirs : 3 sites avec offre hôtelière : Walibi Holland, Futuroscope, Parc Astérix

#### ACCUEILLIR

- Humaines** ▶ 3 000 ETP non-permanents (saisonniers) accueillis par an
- Foncières** ▶ 11 domaines skiables, 9 parcs *outdoor* et 4 sites *indoor*
- Naturelles** ▶ Des sites de loisirs périurbains et des sites alpins avec une qualité paysagère et environnementale exceptionnelle

#### OPÉRER ET SÉCURISER

- Humaines** ▶ Savoir-faire et excellence opérationnelle reconnus
- ▶ Effectif total = 5 129 ETP : 11 % d'encadrants, dont 39 % sont des femmes
- Naturelles** ▶ Conditions météorologiques et climatiques
- Immatérielles** ▶ 4 sites certifiés Green Globe, 1 site certifié ISO 50001

#### COOPÉRER ET INTERAGIR

- Financières** ▶ Plusieurs centaines de millions d'euros d'achats
- Sociétales** ▶ Richesse des parties prenantes locales

### Nos savoir-faire



La Compagnie des Alpes poursuit le développement de ses deux principales activités, les domaines skiables et les parcs de loisirs, en s'appuyant sur des savoir-faire communs en matière d'investissement, de distribution et de valorisation de flux de visiteurs, de qualité d'accueil sur ses sites, d'opération et de sécurisation d'équipements de loisirs et, enfin, d'intégration dans l'écosystème de chacun des territoires où le Groupe est implanté.



## Nos leviers de création de valeur

## Nos impacts

- ▶ Augmenter les investissements d'attractivité et de capacité
- ▶ Développer les compétences des collaborateurs
- ▶ Optimiser les coûts et la performance et étendre la période d'exploitation des infrastructures
- ▶ Valoriser notre savoir-faire à l'extérieur du Groupe
- ▶ Gérer le portefeuille de sites de manière intégrée

- Humains** ▶ **19,1 heures** de formation par collaborateur
- Financiers** ▶ Investissements de croissance et de performance  
▶ EBO <sup>(1)</sup> : 232,3 M€ => + **6,4 %**  
▶ ROCE <sup>(2)</sup> opérationnel : **8,2 %**
- Immatériels** ▶ Notoriété avec de nouveaux contrats de conseil en France et à l'étranger
- Fonciers** ▶ Rationalisation et modernisation des Domaines Skiabiles  
▶ Attractivité et capacités renforcées pour les Parcs de loisirs et leur offre hôtelière

- ▶ Conquérir de nouveaux clients
- ▶ Dynamiser la distribution et simplifier l'achat
- ▶ Améliorer la dépense par visiteur et allonger la durée de visite
- ▶ Développer la connaissance client, travailler la fidélité et générer de la revisite
- ▶ Optimiser les taux de remplissage

- Financiers** ▶ **14,0 M** de journées-skieur et **9,6 M** de visites dans les parcs de loisirs  
▶ PL : croissance de l'activité de **50 % en 6 ans**  
▶ DS : croissance annuelle moyenne du revenu par journée-skieur de **2,5 %** sur la période 2012/13 à 2018/19
- Immatériels** ▶ Montée en puissance de la distribution digitale  
▶ Création d'un *datalake*

- ▶ Déployer la stratégie de Très Grande Satisfaction client
- ▶ Faciliter le parcours et enrichir l'expérience client (produits, applications connectées, expériences uniques et immersives)
- ▶ Développer les capacités d'accueil et améliorer la qualité des hébergements
- ▶ Bien intégrer les nouveaux collaborateurs

- Humains** ▶ Fort taux de retour des saisonniers d'une année sur l'autre : **87 %** pour les Domaines Skiabiles et **49 %** pour les Parcs de loisirs
- Immatériels** ▶ Satisfaction client en hausse (+ 30 points de base, pour les Parcs de loisirs hors Futuroscope en 2019)
- Fonciers** ▶ **5 700** lits rénovés ou créés en station depuis 2013, et **plus de 300** chambres rénovées ou créées au sein du Parc Astérix depuis 2017

- ▶ Maintenir l'excellence opérationnelle, et améliorer la qualité des services
- ▶ La sécurité comme ADN
- ▶ Développer l'engagement et la motivation des salariés
- ▶ Consommer moins et mieux pour réduire l'empreinte environnementale du Groupe

- Humains** ▶ Questionnaire de satisfaction salariés : **36 %** de participation  
▶ Taux d'absentéisme suite à accident du travail : **0,6 %**
- Naturels** ▶ 1 observatoire dédié à l'environnement et à la biodiversité dans chaque Domaine Skiabiles  
▶ **256 Gwh** d'énergie consommée dont **55 %** d'énergie renouvelable  
▶ **4,4 Mm<sup>3</sup>** d'eau utilisée dont **11 %** d'eau de ville  
▶ Émissions directes de gaz à effet de serre = **32,2 T** eq CO<sub>2</sub> :  
- DS : **1,19 kg** eq CO<sub>2</sub> par journée-skieur = **9 km** en voiture  
- PL : **1,70 kg** eq CO<sub>2</sub> par visiteur = **13 km** en voiture

- ▶ Coopérer étroitement avec les parties prenantes locales
- ▶ Entraîner et valoriser l'écosystème, partager la valeur
- ▶ Appliquer et promouvoir les pratiques respectueuses de l'environnement et éthiques

- Humains** ▶ Participation et intéressement (N-1) : **3 001 €** en moyenne par collaborateur  
▶ Insertion : **255 alternants** accueillis dans l'année  
▶ **607** certifications obtenues par les salariés
- Financiers** ▶ Dividendes versés aux actionnaires de CDA : **17,1 M€**  
▶ Investissements en hausse dans les deux activités  
▶ Charge d'impôt (IS) : **32,2 M€** au niveau Groupe
- Sociétaux** ▶ Forte contribution à l'activité économique des territoires  
▶ Participation active à la gouvernance des stations  
▶ Participation aux organes professionnels (DSF, SNELAC...)

(1) Excédent Brut Opérationnel.

(2) Return On Capital Employed.

# Une gouvernance adaptée

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration est composé de **12 membres**, dont **5 indépendants**, d'un administrateur représentant les salariés et d'un Censeur. Ses membres aux compétences, expériences et horizons professionnels diversifiés apportent leur expertise dans les domaines de la finance, de la stratégie, de l'aménagement des territoires, des secteurs de la montagne et du tourisme ainsi que du digital.



Trois comités spécialisés assistent le Conseil d'administration :

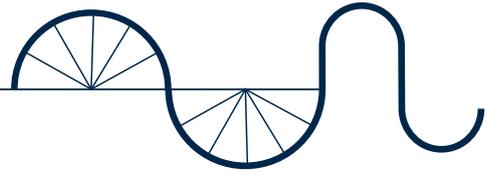
Le Comité de la stratégie

Le Comité des nominations et des rémunérations

Le Comité d'audit et des comptes

### GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

La composition du Conseil d'administration et des comités obéit à plusieurs principes figurant dans la Charte de gouvernement d'entreprise de la Compagnie des Alpes. Celle-ci vise notamment à promouvoir, en présence d'un actionnaire de référence (la Caisse des Dépôts et Consignations), une représentativité démocratique et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt social de l'entreprise, assurée en particulier par la présence d'administrateurs indépendants.



## LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Président-Directeur général s'appuie sur un Directeur général adjoint et un Comité exécutif. Celui-ci regroupe les dirigeants en charge des directions fonctionnelles, communes aux deux activités principales du Groupe et les directions en charge du pilotage de la performance opérationnelle des sites et de la mise en œuvre des politiques du Groupe.



**Loïc BONHOURE**

*Directeur général adjoint & Directeur de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions*

**Philippe JUTARD**

*Directeur des affaires juridiques, de l'audit et du contrôle interne*

**Delphine PONS**

*Directrice distribution, nouveaux métiers et innovation*

**François FASSIER**

*Directeur de la Division Parcs de loisirs*

**Dominique MARCEL**

*Président-Directeur général*

**Sandra PICARD**

*Directrice de la communication, marque et RSE*

**Denis HERMESSE**

*Directeur des finances, des systèmes d'information et des risques et des assurances*

**David PONSON**

*Directeur de la Division Domaines skiables*

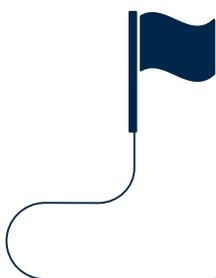
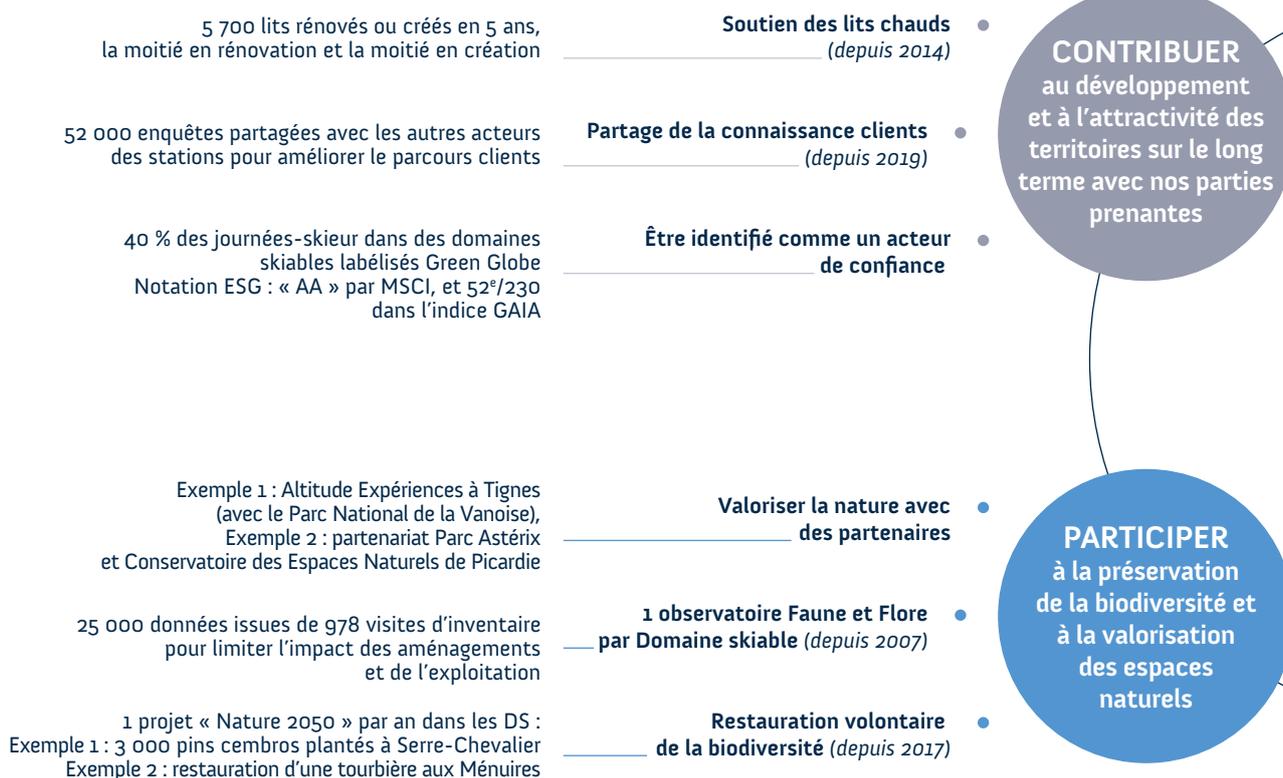
### ORGANISATION DES RESPONSABILITÉS ET DES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

Dans les limites du cadre stratégique fixé au niveau du Groupe et piloté par le Comité exécutif, les filiales disposent d'une forte autonomie dans la gestion et la réalisation des objectifs de performance.

- ▶ Les relations avec les parties prenantes classiques que sont les fournisseurs et partenaires, les clients et les salariés sont gérées à la fois localement et globalement par les fonctions du Groupe.
- ▶ Les relations avec les parties prenantes financières (actionnaires, investisseurs, financeurs, banquiers, agences de notations, etc.) sont centralisées au niveau du Groupe.

# Les 5 enjeux majeurs de la RSE

## ILLUSTRATION AVEC QUELQUES INDICATEURS DE PERFORMANCE



Depuis plusieurs années, de façon pragmatique, des initiatives relevant de la Responsabilité Sociale et Environnementale sont menées à différents niveaux et dans différents sites du Groupe. En 2019, une Direction dédiée a été créée et une nouvelle feuille de route a été établie avec deux objectifs : généraliser et amplifier les actions sur les axes prioritaires qui ont été choisis et renforcer la responsabilisation et la mobilisation des collaborateurs. La démarche de la Compagnie des Alpes a été co-construite avec plusieurs instances de gouvernance interne du Groupe et les commissions métiers qui réunissent les dirigeants des filiales et les managers autour de thématiques spécifiques (ex : Ressources humaines, Exploitation, Restauration).

**FAVORISER**  
l'intégration dans  
l'emploi et développer  
la diversité dans  
le Groupe

- **Certifications professionnelles** \_\_\_\_\_ 607 collaborateurs certifiés pendant l'exercice 2019 (vs 458 en 2018)
- **Contrats en alternance** \_\_\_\_\_ 5 % des ETP, soit 255 alternants accueillis (vs 4,5 % en 2018)
- **Partenariats avec des écoles et associations** \_\_\_\_\_ 1<sup>re</sup> année de partenariat Inseec U (Bachelor Immobilier), 3<sup>e</sup> année avec Sport dans la Ville

**RÉDUIRE**  
notre empreinte  
énergétique  
et notre empreinte  
carbone directe

- **Contrat de fourniture d'électricité « verte » (depuis 2011)** \_\_\_\_\_ 55 % d'énergies renouvelables  
86 % d'électricité d'origine garantie renouvelable (vs 82 % en 2018)
- **Production d'énergie renouvelable sur site (depuis 2011)** \_\_\_\_\_ 3 sites concernés
- **Certification Iso 50001 Management de l'Énergie (depuis 2018)** \_\_\_\_\_ 2 Parcs de loisirs certifiés, soit 46 % des visites (Futuroscope et Parc Astérix)

**GÉRER**  
durablement  
les ressources

- **Gestion des déchets** \_\_\_\_\_ 140 tonnes de biodéchets valorisés par méthanisation
- **Économie circulaire (depuis 2011)** \_\_\_\_\_ 1 000 tonnes d'acier réutilisées lors des 5 dernières modifications de remontées mécaniques par Ingelo (filiale de la Compagnie des Alpes)  
2 reconditionnements d'engins de damage par an, en moyenne
- **Améliorer la connaissance sur la ressource « eau » (depuis 2018)** \_\_\_\_\_ 5 sites domaines skiables cartographient la ressource locale

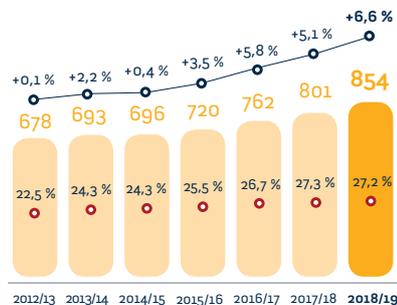


# Les Indicateurs et objectifs de performance

La Compagnie des Alpes a enregistré des performances historiques au cours de son exercice 2018/2019. Les objectifs de marge de ses métiers historiques ont été cette année encore remplis, le résultat net a atteint un niveau record et la rentabilité des capitaux employés a été maintenue au-dessus de 8 % malgré un effort d'investissement sans précédent.

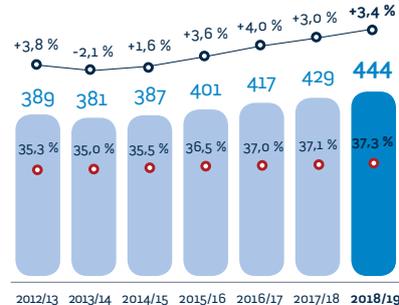
## CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE D'EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL (EBO)

### GRUPE (1,2)



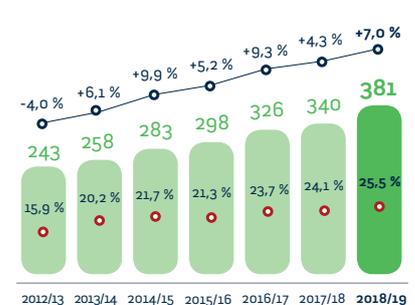
- Chiffre d'affaires (M€).
- Évolution du chiffre d'affaires.
- Marge d'EBO (en % du chiffre d'affaires).

### DOMAINES SKIABLES (2)



- Chiffre d'affaires (M€).
- Évolution du chiffre d'affaires.
- Marge d'EBO (en % du chiffre d'affaires).

### PARCS DE LOISIRS (2,3)



- Chiffre d'affaires (M€).
- Évolution du chiffre d'affaires (à périmètre comparable en 2018/19<sup>(3)</sup>).
- Marge d'EBO (en % du chiffre d'affaires).

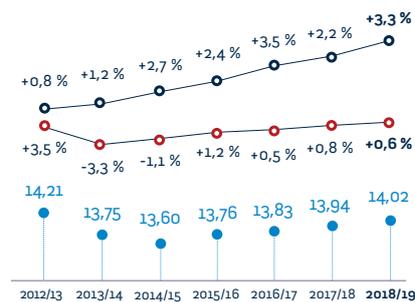
## OBJECTIFS 2019/2020

### TAUX DE MARGE D'EBO (4)

DOMAINES SKIABLES\*  
ENTRE **36 %** ET **37 %**

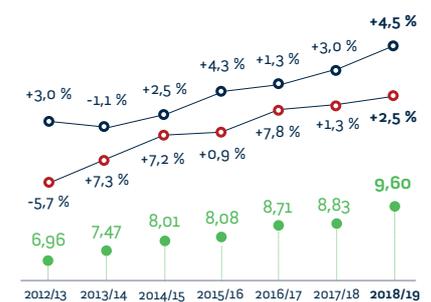
PARCS DE LOISIRS\*\*  
ENTRE **27 %** ET **28 %**

### Nombre de journées-skieur et revenu par journée-skieur



- Nombre de journées-skieur (en millions).
- Évolution du nombre de journées-skieur.
- Évolution du revenu par journée-skieur.

### Nombre de visites et revenu par visite



- Nombre de visites (en millions).
- Évolution du nombre de visites (à périmètre comparable en 2018/19<sup>(3)</sup>).
- Évolution du revenu par visite (à périmètre comparable en 2018/19<sup>(3)</sup>).

(1) Le chiffre d'affaires Groupe : inclut la BU Holdings et Supports.

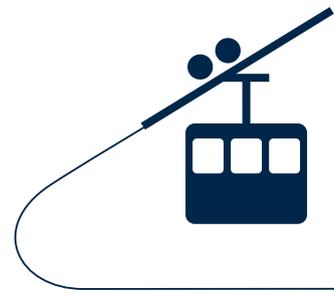
(2) Les données 2013 – 2017 par domaines d'activités sont retraitées pour prendre en compte les reclassements entre Business Units opérés par le Groupe depuis son reporting 2017/2018 et les cessions des activités à Prague et à Séoul.

(3) Périmètre comparable : hors Familypark acquis en 2018/2019.

(4) EBO : Excédent Brut Opérationnel ; Marge d'EBO = EBO/chiffre d'affaires.

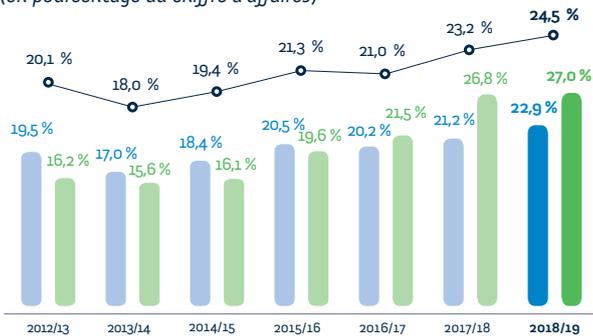
\* Avant IFRS 16.

\*\* hors Futuroscope et avant IFRS 16.



## EFFORT D'INVESTISSEMENT <sup>(1)</sup> NET

(en pourcentage du chiffre d'affaires)



● Effort d'investissement net total <sup>(2)</sup> (en % du chiffre d'affaires du Groupe) dont Effort d'investissement net par activité : ● Domaines skiables. ● Parcs de loisirs.

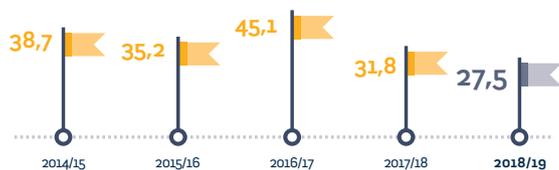
L'évolution des investissements industriels nets est le reflet de la politique de déploiement maîtrisé des projets du Groupe.

Le ROCE opérationnel est resté stable en 2018/19 tandis que certains investissements significatifs réalisés au cours de l'exercice n'ont généré des cash flows que pendant une partie de celui-ci.

## ROCE OPÉRATIONNEL <sup>(3)</sup> DU GROUPE



## FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL <sup>(4)</sup> (en M€)



En raison de la hausse des investissements, le free cash flow opérationnel s'établit en légère baisse en 2018/19.

## DETTE NETTE <sup>(5)</sup> / EBO GROUPE

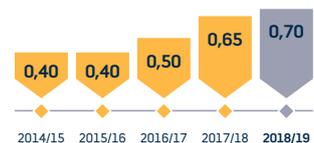
Le ratio dette nette / EBO progresse de façon maîtrisée en 2018/19, restant à un niveau bien en deça des covenants.



## DIVIDENDE

(en € par action)

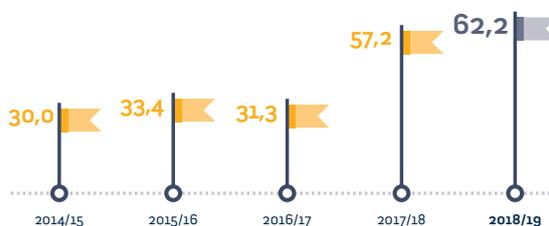
Le dividende proposé au titre de l'exercice 2018/19 correspondant à un taux de distribution de l'ordre de 27,5 % du résultat net part du Groupe.



Dividende 2018/2019 : montant du dividende proposé au titre de l'exercice.

## RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en M€)

Les bonnes performances opérationnelles et financières de l'année se sont traduites par un niveau record de résultat net en 2018/19.



## OBJECTIF 2018/2022

ROCE OPÉRATIONNEL <sup>(3)</sup>

En progression sur la période 2018 - 2022, avec une trajectoire non linéaire.

(1) Investissements industriels nets (acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des variations de dettes fournisseurs d'immobilisations et des produits de cession d'immobilisations) / Chiffre d'affaires.

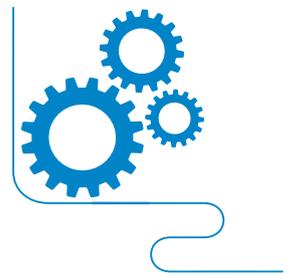
(2) Effort d'investissement total Groupe = Investissements industriels nets Domaines skiables + Parcs de loisirs + Holdings et Supports / Chiffre d'affaires total Groupe.

(3) Résultat opérationnel après impôt Domaines skiables + Parcs de loisirs / Montant des actifs nets consolidés hors écarts d'acquisition.

(4) Capacité d'autofinancement - Investissements industriels nets avant frais financiers et impôts.

(5) Dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.





# 1

## PRÉSENTATION DE LA COMPAGNIE DES ALPES ET DE SES ACTIVITÉS

<b>1.1</b>	<b>ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE</b>	<b>20</b>	<b>1.2</b>	<b>STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR</b>	<b>25</b>
1.1.1	Domaines skiables (52 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2018/2019)	20	<b>1.3</b>	<b>HISTORIQUE</b>	<b>28</b>
1.1.2	Parcs de loisirs (45 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2018/2019)	22			
1.1.3	Holdings et supports (environ 3,0 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2018/2019)	25			

## 1.1 Activités, marchés et concurrence

Avec plus de 23,5 millions de visites reçues en 2018/2019 dans ses 24 <sup>(1)</sup> sites, la Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe. Leader mondial de l'exploitation de domaines skiables <sup>(2)</sup>, elle gère 11 des domaines les plus importants en France. Elle est également un opérateur européen important de parcs de loisirs avec 13 sites dont : 5 en France, 4 en Belgique, 1 aux Pays-Bas, 1 en Suisse, 1 en Autriche et 1 au Canada.

### 1.1.1 DOMAINES SKIABLES (52 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2018/2019)

Les sociétés de remontées mécaniques du Groupe équipent, entretiennent et exploitent des domaines skiables.

Leur principale mission consiste à aménager et à gérer les espaces naturels afin d'offrir à leur clientèle des activités de ski alpin et de loisirs d'altitude dans un environnement respecté et dans des conditions de sécurité optimale.

Les stations dans lesquelles la Compagnie des Alpes opère sont toutes situées en France où le modèle économique s'appuie sur des contrats de concession à très long terme, dont les caractéristiques et les durées sont exposées au Chapitre 5 dans la note 1.14. de l'Annexe aux comptes consolidés.

La Compagnie des Alpes est ainsi un des acteurs clés de l'économie locale aux côtés des hébergeurs, des collectivités et des écoles du ski français.

Les recettes proviennent des ventes de titres de transports de remontées mécaniques. Les 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 plus de son portefeuille de 11 domaines skiables, la Compagnie des Alpes détient des participations minoritaires dans 4 sociétés françaises qui exploitent les domaines de Chamonix (37,5 %), d'Avoriaz (20 %), de Valmorel (20 %) et de La Rosière (20 %).

À titre accessoire, pour des montants n'excédant pas 5 % du chiffre d'affaires global des Domaines skiables, et limitée 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 également dans la note 1.14. visée ci-dessus. S'agissant de terrains destinés à la vente, leur valeur nette comptable figure en stocks au bilan (Chapitre 5).

#### 1.1.1.1 Le marché mondial du ski <sup>(3)</sup>

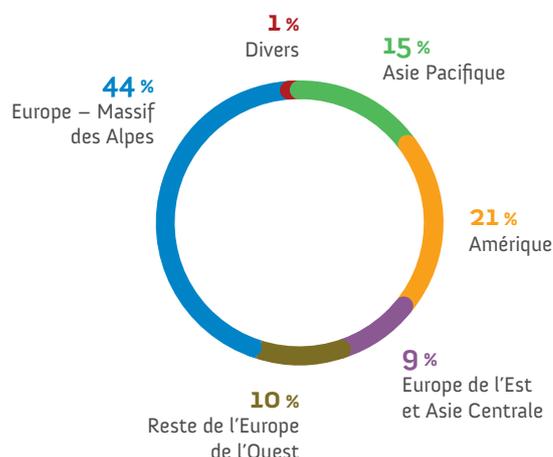
Le marché mondial du ski se compose de près de 2 000 stations réparties dans 67 pays.

Il totalise près de 400 millions de journées-skieur (y compris les stations *in-door*) et propose 6 millions de lits commerciaux, essentiellement concentrés dans les pays industrialisés.

Pour la saison 2018/2019 <sup>(4)</sup>, les trois pays qui ont comptabilisé le plus de journées-skieur sont les États-Unis (59,0 millions), l'Autriche (54,1 millions) et la France (53,4 millions).

Même si la pratique du ski est largement répandue, il existe peu de « grandes » stations (une station est qualifiée de « grande » quand elle dépasse un million de journées-skieur par saison). 83 % d'entre elles sont situées dans les Alpes.

#### RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DU SKI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EN NOMBRE DE JOURNÉES-SKIEUR)



#### 1.1.1.2 Marché et concurrence en Europe <sup>(3)</sup>

Les skieurs qui prennent des vols long-courriers pour aller skier de l'autre côté des océans sont très peu nombreux. C'est pourquoi le marché réel pour la Compagnie des Alpes est l'Europe.

Le marché européen du ski est estimé à 45 millions de personnes, soit environ 220 millions de journées-skieur.

Sur la base d'une recette moyenne par journée d'environ 30 €, cela représente un marché de 6,5 Mds€.

Les acteurs sur le marché européen sont très nombreux et n'opèrent généralement que sur un seul site. La Compagnie des Alpes est, avec le groupe suédois Skistar, coté à la Bourse de Stockholm, un des seuls groupes qui opère plusieurs sites.

Il existe en Europe quatre grands pays du ski : la France, l'Autriche, la Suisse et l'Italie. Seules la France et l'Autriche ont plus de 10 stations accueillant plus d'un million de skieurs par saison.

À noter que le taux de surface utilisé du domaine concédé est de 21 % en France, 62 % en Autriche et de 70 % en Italie <sup>(5)</sup> et que d'après une étude de Domaines skiables de France, le prix du forfait français est inférieur aux forfaits autrichiens (11 %) et suisses (17 %).

(1) La Compagnie des Alpes a acquis le 1<sup>er</sup> avril 2019 100 % des parts de Familypark, 1<sup>er</sup> parc de loisirs en Autriche.

(2) En nombre de journées-skieur, il n'existe pas de société ou groupe exploitant de remontées mécaniques, comparables à la Compagnie des Alpes, et ayant un nombre de journées-skieur supérieur à celui du Groupe.

(3) Source : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

(4) Source : Domaines skiables de France – Indicateur et analyse 2019.

(5) Source : Laurent Vanat pour DSF.

La position de leader de la France en Europe vient largement de la puissance de son marché intérieur, qui représente environ 70 % de sa fréquentation tandis que la grande majorité de la fréquentation des stations suisses (45 %) et autrichiennes (65 %) est étrangère.

Le groupe Compagnie des Alpes est, non seulement leader du marché européen de l'exploitation de domaines skiables, mais aussi leader mondial.

Pays	Superficie du domaine skiable (km <sup>2</sup> )	Nombre de remontées mécaniques	Nombre de stations	Nombre de très grandes stations*
France	1 180	3 346	325	13
Autriche	1 050	3 028	254	16
Suisse	950	1 446	186	5
Italie	1 350	2 127	349	7

\* Stations accueillant plus de 1 million de journées-skieur.

### 1.1.1.3 Le marché français du ski

Le marché français du ski est avant tout un maillage de 250 domaines skiables, de renommée internationale, répartis sur six massifs très variés en taille et en offre : Alpes, Massif Central, Pyrénées, Vosges, Jura et Corse.

Mais il existe 325 stations possédant au moins une remontée mécanique dont 238 adhèrent à Domaines skiables de France (DSF), la Chambre professionnelle des opérateurs de domaines skiables.

Au cours de la saison 2018/2019, 53,4 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur est estimée par Domaines skiables de France à 27,2 €. Le marché français du ski représente donc 1 452 M€.

La clientèle est très majoritairement domestique (72 %). Les Britanniques représentent 10 %, les Belges 5 % et les Hollandais 3 %<sup>(1)</sup>.

Au 30 septembre 2019, la Compagnie des Alpes a réalisé un chiffre d'affaires Domaines skiables de 443,8 M€ et a comptabilisé 14,0 M de journées-skieur dans ses domaines. Elle occupe, donc dans son périmètre de consolidation globale, une part de marché de plus de 30 % en valeur et de plus de 26 % en volume.

Les deux acteurs les plus significatifs après la Compagnie des Alpes, Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière) et S3V (Courchevel, La Tania et Méribel Mottaret), ont des parts de marché autour de 5 %<sup>(2)</sup>.

#### Avantages concurrentiels de la Compagnie des Alpes

Les avantages concurrentiels de la Compagnie des Alpes tiennent pour l'essentiel au positionnement de ses stations : 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.

### 1.1.1.4 Principaux domaines skiables exploités par la Compagnie des Alpes

#### Paradiski : La Plagne, Les Arcs et Peisey-Vallandry

Paradiski est l'un des plus grands domaines skiables du monde avec 425 kilomètres de pistes sur près de 15 000 hectares. Le Vanoise Express, qui est le téléphérique ayant la plus grande capacité au monde, relie les trois stations de renom qui forment ce domaine : La Plagne, Les Arcs et Peisey-Vallandry.

#### La Plagne

Avec 79 % du domaine skiable au-dessus de 2 000 mètres, dix villages, un glacier équipé à 3 250 mètres et un dénivelé de plus de 2 000 mètres, La Plagne, créée en 1960, est la plus grande station du monde. Elle a vu naître des champions comme Kévin Rolland ou Julien Lizeroux et accueille des événements alpins prestigieux.

#### Les Arcs

Les Arcs offrent un domaine skiable d'exception s'étirant entre 1 200 et 3 226 mètres d'altitude. Mondialement connue pour son architecture

de station intégrée, pionnière des nouvelles glisses et berceau européen du snowboard, Les Arcs est la plus avant-gardiste des stations alpines. La station, composée de quatre villages, offre une variété de terrains permettant un ski tous niveaux avec un panorama sur le Mont-Blanc et un ensoleillement optimal.

#### Peisey-Vallandry

Centre géographique de Paradiski, Peisey-Vallandry offre un cadre à taille humaine entre authenticité et convivialité. Ouverte aux premiers skieurs en 1948, cette station est formée de cinq villages savoyards. Les pistes variées de Peisey-Vallandry se situent sur le versant ensoleillé et boisé des Arcs et la station dispose également d'un vaste site nordique, pour la pratique du ski de fond, de la raquette ou de la découverte du traîneau.

**La Compagnie des Alpes exploite les stations de La Plagne à travers sa filiale SAP et des Arcs et de Peisey-Vallandry via sa filiale ADS. Ces deux sociétés ont réalisé au cours de l'exercice 2018/2019 un chiffre d'affaires de 147,8 M€ pour près de 4,8 M de journées-skieur.**

#### Domaine relié Tignes / Val-d'Isère

Le Domaine relié Tignes / Val-d'Isère est un domaine skiable couplant les stations de Val-d'Isère et de Tignes en Savoie.

Il s'étend du glacier du Pisaillass au-dessus du Col de l'Iseran à Val-d'Isère à celui de la Grande Motte au-dessus du Val Claret à Tignes.

#### Tignes

Tignes offre l'expérience unique de vivre la montagne autrement. Les saisons y sont les plus longues d'Europe (de début octobre à mi-mai) grâce à la haute altitude de la station, de 1 550 à 3 450 mètres et se prolongent de juin à août grâce au glacier de la Grande Motte. À Tignes, plus de 80 % des vacanciers sont des skieurs. La clientèle est jeune, internationale et sportive.

#### Val-d'Isère

Devenu station de ski en 1938, le village de Val-d'Isère, installé à 1 850 mètres d'altitude au cœur du Domaine relié Tignes / Val-d'Isère, est une station internationale qui allie innovation et authenticité. En perpétuelle évolution, elle attire une clientèle des plus cosmopolites. Sa spécificité est de proposer une offre large de ski accessible à tous les budgets et à tous les niveaux techniques ainsi qu'une gamme complète de services de standing.

**Les sociétés STGM et STVI, filiales de la Compagnie des Alpes, gèrent respectivement les domaines skiables de Tignes et de Val-d'Isère. Elles ont réalisé au cours de la saison 2018/2019 un chiffre d'affaires de 97,1 M€ pour près de 3,0 M de journées-skieur.**

(1) Source : Domaines skiables de France, Indicateurs et Analyse 2019, octobre 2019.

(2) Source : Montagne Leaders, n° 263 – septembre et octobre 2017.

### Les Trois Vallées : Les Ménuires et Méribel

La Compagnie des Alpes exploite deux des huit stations des Trois Vallées, le plus grand domaine skiable au monde avec 600 kilomètres de pistes entièrement reliées par remontées mécaniques. Il se situe en vallée de la Tarentaise et regroupe trois vallées : celles de Bozel, des Allues et des Belleville.

#### Les Ménuires

La « Station des Grands Espaces » a ouvert en 1964. Elle est rapidement devenue l'un des symboles du développement du ski en France et figure aujourd'hui dans le palmarès de tête des domaines skiables européens.

Près de la moitié des pistes sont couvertes par de l'enneigement de culture, garantissant aux clients un ski de qualité jusqu'à la fin du mois d'avril.

#### Méribel

Blottie au cœur des 3 Vallées, et située à 2 heures de Lyon, Genève et de l'Italie, Méribel est le charme incarné depuis l'ouverture de ses premières installations en 1938. C'est un vrai village de montagne avec ses chalets de bois et de pierre. Des enneigeurs couvrent plus de la moitié du domaine et 85 % de celui-ci se situe au-dessus de 1 800 mètres d'altitude, ce qui garantit un enneigement optimal tout au long de la saison.

La Compagnie des Alpes exploite les stations des Ménuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevabel et Méribel Alpina. Elles ont réalisé un chiffre d'affaires de 80,0 M€ en 2018/2019 pour plus de 2,4 M de journées-skieur.

### Grand Massif : Flaine, Samoëns, Morillon et Sixt

La Compagnie des Alpes exploite 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.

#### Flaine

Située entre 1 600 et 2 500 mètres d'altitude, Flaine offre une vue imprenable sur le Mont-Blanc. Ouverte en 1969, elle possède plusieurs bâtiments classés à l'inventaire des Monuments historiques de France et se caractérise par ses œuvres monumentales à ciel ouvert.

#### Samoëns, Morillon et Sixt

Au cœur de la vallée du Giffre, ces trois stations offrent toute l'authenticité des villages montagnards. Un réseau performant de télécabines les relie au domaine d'altitude.

Entre des pistes de tous niveaux et des sites naturels impressionnants, l'offre de la vallée est riche et diversifiée. Le joyau du Grand Massif : une piste bleue de 14 kilomètres qui longe la Réserve Naturelle et relie Flaine à Sixt.

## 1.1.2 PARCS DE LOISIRS (45 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2018/2019)

Les sociétés du groupe Compagnie des Alpes aménagent et exploitent des sites de loisirs dans trois principaux domaines :

- les parcs d'attractions ;
- les sites ludo-éducatifs ;
- les parcs animaliers.

À ce titre, la Compagnie des Alpes propose des attractions autour de marques fortes (Astérix, Grévin Paris, Futuroscope, Walibi, etc.) et offre à ses clients des expériences de loisirs, des émotions uniques et des parenthèses culturelles et éducatives dans des conditions de

La société GMDS, filiale de la Compagnie des Alpes, exploite les domaines de Flaine, Samoëns, Morillon et Sixt. Le chiffre d'affaires réalisé par celle-ci est de 41,9 M€ pour l'exercice 2018/2019. Le nombre de journées-skieur est de près de 1,4 M.

### Serre Chevalier Vallée

Située dans les Alpes du Sud, dans le Parc National des Écrins, Serre Chevalier Vallée est une station composée de villages authentiques et d'une ville inscrite au Patrimoine Mondial de l'UNESCO pour ses fortifications Vauban, Briançon.

Le domaine skiable fait partie des plus grands d'Europe. Il est situé à 80 % à plus de 2 000 mètres d'altitude et son exposition Nord lui permet d'offrir d'excellentes conditions de ski en neige naturelle de mi-décembre à fin avril.

De plus, Serre Chevalier possède un des réseaux de neige de culture les plus importants en Europe afin de pouvoir assurer des conditions optimales de ski tout au long de l'hiver.

Grand ski dans une ambiance haute montagne, ski tranquille dans les forêts de mélèzes, ski fun dans les espaces ludiques ou ski en famille dans les zones protégées, Serre Chevalier propose toutes les nuances sur la gamme du ski.

La société SCV Domaine Skiable, filiale du Groupe, opère le domaine de Serre Chevalier Vallée. Elle a réalisé en 2018/2019 un chiffre d'affaires de 37,0 M€ et a accueilli 1,2 M de journées-skieur.

### Les Deux Alpes

Située à la frontière des Alpes du Nord et du Sud, au cœur du Massif de l'Oisans, la station des Deux Alpes jouit d'une renommée internationale, grâce notamment à son domaine : 225 kilomètres de pistes balisées, situées entre 1 300 et 3 600 mètres d'altitude dont le point culminant est le plus grand glacier skiable d'Europe offrant une vue panoramique à 360° sur les Alpes.

Le domaine détient quelques caractéristiques majeures : la garantie « neige naturelle » grâce au glacier, l'accès « ski aux pieds » depuis son hébergement, un snowpark de renommée internationale à 2 600 mètres d'altitude et la possibilité de dévaler une piste de 2 300 mètres de dénivelé sans avoir à prendre une remontée mécanique. En été, ce sont 200 hectares de glacier qui sont aménagés pour la pratique des sports de glisse.

Le domaine skiable des Deux Alpes est géré par la société DAL, filiale de la Compagnie des Alpes. Elle a réalisé un chiffre d'affaires de 40,0 M€ pour 1,2 M de journées-skieur au cours de l'exercice 2018/2019.

sécurité maximale. Au 30 septembre 2019, le groupe Compagnie des Alpes exploite 13<sup>(1)</sup> sites, représentant plus de 9,6 millions de visites annuelles, dont 5 parcs en France, 4 en Belgique, 1 aux Pays-Bas, 1 en Suisse, 1 en Autriche et 1 au Canada. Elle détient aussi une participation minoritaire de 20 % dans le Jardin d'Acclimatation (Paris) aux côtés du groupe LVMH.

En complément de l'exploitation de domaines skiables, qui a lieu essentiellement au cœur de l'hiver, l'activité des sites de loisirs est essentiellement concentrée au printemps, en été et dans une moindre mesure en automne.

(1) La Compagnie des Alpes a acquis le 1<sup>er</sup> avril 2019 100 % des parts de Familypark, 1<sup>er</sup> parc de loisirs en Autriche.

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 boutique essentiellement). Les charges sont liées au personnel, au financement des installations, aux achats, au marketing et aux coûts d'exploitation courants.

### 1.1.2.1 Marché et concurrence en Europe et en France

Le marché européen des parcs de loisirs est estimé à plus de 160 millions de visiteurs <sup>(1)</sup>. Avec plus de 9,6 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires 2018/2019 de 381 M€, la Compagnie des Alpes est le quatrième acteur au niveau européen.

Groupe	Nombre de parcs	Fréquentation	
		(en millions de visiteurs)	Chiffre d'affaires annuel
Merlin Entertainments Group (2018)	127	67,0	1 653 M€
Parques Reunidos (2018)	64	19,6	579 M€
Euro Disney – Parcs à thèmes (2018)	2	15,1	1 472 M€ (2017)
Compagnie des Alpes	13	9,6	381 M€

Le marché européen des parcs de loisirs est un marché très éclaté qui compte de nombreux parcs familiaux ou indépendants avec une fréquentation supérieure à 1 million de visiteurs par saison.

Parcs	Fréquentation		Pays
	2018 (en millions)	2017 (en millions)	
Europa Park	5,7	5,7	Allemagne
De Efteling	5,4	5,2	Pays-Bas
Tivoli Gardens	4,8	4,6	Danemark
Port Aventura	3,6	3,6	Espagne
Liseberg	3,1	3,1	Suède
Gardaland	2,9	2,6	Italie

Source : TEA/AECOM 2018 Global Attractions Attendance Report.

En France, depuis trente ans, les espaces de loisirs, d'attractions et culturels ne cessent de se développer. Ce secteur contribue activement à la richesse culturelle et touristique française <sup>(2)</sup>.

Les segments sur lesquels est présente la Compagnie des Alpes (parcs à thème, parcs animaliers, parcs aquatiques, et parcs d'attractions) comptent environ 355 établissements en France pour un peu moins de 65 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires de 2 400 M€.

La concentration y est assez forte puisque les cinq premiers opérateurs (Disneyland Paris, Astérix, Futuroscope, le Puy du Fou et Marineland) totalisent plus du tiers du nombre de visites.

Avec plus de 9,6 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires de 381 M€ en 2018/2019, la Compagnie des Alpes détient une part de marché, en volume, de près de 15 %, et en valeur de près de 16 %.

#### 1.1.2.2 Activité des parcs de loisirs

##### Parc Astérix

À 30 kilomètres au nord de Paris, classé parmi les trois plus grands parcs de France, le Parc Astérix conjugue astucieusement humour, convivialité, partage et authenticité. Il possède une identité originale et affirmée que le visiteur peut retrouver dans les six univers qui composent le parc : l'Égypte, la Gaule, l'Empire Romain, la Grèce, les Vikings et À Travers le Temps.

Tout est mis en scène pour s'inscrire parfaitement dans l'esprit gaulois, initié par Albert Uderzo et René Goscinny, créateurs d'Astérix.

Il élargit chaque année son offre à travers un festival de spectacles vivants, d'animations étonnantes et d'attractions tous publics. Ainsi, ce sont 7 spectacles et 40 attractions (8 à sensations fortes, 19 familiales et 13 pour enfants) qui sont proposés aux visiteurs.

Le Parc Astérix a fêté cette année son 30<sup>e</sup> anniversaire. À cette occasion il a inauguré une nouvelle attraction « Attention menhir ! ». C'est un film 4D qui combine sièges dynamiques et effets spéciaux projetés dans une nouvelle salle de cinéma de 300 places.

L'univers du Parc Astérix se prolonge jusqu'à la zone hôtelière dans laquelle, en plus de l'hôtel trois étoiles des Trois Hiboux, agrandi et rénové en 2017, a été inauguré cette année un deuxième hôtel, la Cité Suspendue, lui aussi d'une capacité de 150 chambres. Cet hôtel fortement thématique s'inspire d'une ville oubliée dans la forêt, vestige d'une civilisation antique, et pour mieux veiller au respect de la faune et de la flore, l'ensemble des hameaux a été construit sur pilotis.

**Au cours de l'exercice 2018/2019, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 123,6 M€ et accueilli plus de 2,32 M de visiteurs.**

##### Futuroscope

Premier grand parc d'attractions ouvert en France en 1987, situé sur un site arboré de 60 hectares, le Futuroscope revendique sa différence et en fait le ressort de son développement. Il est porteur d'une double promesse : s'amuser grâce à l'émotion, les sensations, le jeu, tout en se cultivant.

Sa force réside dans des attractions nombreuses et diversifiées, destinées à tous les publics, dans l'univers de la technologie. Sa réussite se base sur sa place unique sur le marché des loisirs en inventant une nouvelle forme de divertissement, attractif et distinctif, ancré sur le mariage des contraires : l'amusement et la découverte, les sensations physiques et l'émotion, l'art et la technologie.

Le Futuroscope, a inauguré cette année une nouvelle zone pour les enfants « Futuropolis ». Avec 21 jeux et attractions répartis sur 3 hectares, cette mini-cité répond, sur un mode ludique, à toutes les envies des enfants et tous les métiers qu'ils rêveraient d'exercer dans le futur.

**Le Futuroscope est un parc ouvert quasiment toute l'année. La période de fermeture principale correspond au mois de janvier. Il a réalisé en 2018/2019 un chiffre d'affaires de 103,3 M€ et sa fréquentation s'établit à 1,89 M de visiteurs.**

(1) Source : IAAPA Global Theme and Amusement Park Outlook – 2015/2019.

(2) Source : SNELAC – Rapport d'activité 2017.

## Grévin Paris

Situés dans le 9<sup>e</sup> arrondissement de Paris, le musée et ses décors historiques constituent l'écrin originel du site. Son théâtre, construit en 1900 et décoré par Antoine Bourdelle et Jules Chéret, est classé à l'Inventaire Supplémentaire des Monuments Historiques. Grévin est un monde où la réalité se confond avec l'apparence, le vrai avec le faux. Grâce à ses personnages et à ses décors, Grévin crée l'illusion d'une rencontre interactive. Des personnalités françaises ou étrangères, actuelles ou historiques, y sont représentées.

L'Académie Grévin, sous l'autorité de son Président, se réunit deux fois par an et désigne les personnalités élues pour entrer à Grévin.

Cette saison Grévin Paris a été quasiment entièrement rénové pour fluidifier le parcours client et le rendre plus immersif et plus digital. De nouvelles statues ont aussi été inaugurées telles que le magicien Eric Antoine et sa Magic Box, le comédien Pierre Richard, le spationaute Thomas Pesquet, le biathlète Martin Fourcade, le ventriloque Jeff Panacloc et sa fidèle marionnette Jean-Marc, le Père Fourras de Fort Boyard...

**Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2019/2018 s'élève à 13,9 M€ et le musée a accueilli 704 000 visiteurs.**

## Les autres sites français (France Miniature, Walibi Rhône-Alpes)

### France Miniature

À 10 minutes de Versailles, France Miniature est le plus grand parc de miniatures d'Europe avec une surface de 8 hectares dont 1,5 d'eau. Ce parc est un voyage à travers l'histoire et la géographie françaises en moins d'une journée : toute la richesse du patrimoine français est représentée à travers 117 répliques exactes de ses plus beaux monuments, chaque maquette est réalisée au 1/30<sup>e</sup> et 150 paysages sont reconstitués.

France Miniature a inauguré cette saison le Cirque des Zinzins, sous un chapiteau, le visiteur est appelé à défier les lois de l'apesanteur dans un filet de 4 à 7 mètres de haut.

### Walibi Rhône-Alpes

Installé dans un magnifique cadre naturel sur la commune des Avenières depuis 1979, Walibi Rhône-Alpes propose plus de 30 attractions et spectacles doublés du plus grand parc aquatique de la région (13 000 m<sup>2</sup>). Walibi se découvre et s'apprécie en famille ou entre amis. Le parc s'étend sur une superficie de 35 hectares et les attractions sont réparties autour d'un étang central de 7 500 m<sup>2</sup>.

Le site continue sa mue et a fêté cette saison son 40<sup>e</sup> anniversaire. Ainsi, la zone Festival City a poursuivi sa thématisation avec un nouveau point de restauration et deux nouvelles attractions dont « Mystic », un nouveau roller coaster à sensations fortes de 575 mètres de long et une remontée verticale de 31 mètres de haut, et « Les P'tits Chaudrons », une attraction plus familiale.

**Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 19,6 M€ pour l'exercice 2018/2019 et la fréquentation s'élève à plus de 716 000 visiteurs.**

## Le parc néerlandais Walibi Holland

Ouvert en 1994, Walibi Holland est un des plus grands parcs des Pays-Bas. Il est divisé en huit zones thématiques. Le parc est également réputé pour ses festivals comme « Summer Nights » ou « Halloween Fright Nights » dont le succès dépasse les frontières néerlandaises.

Cette saison, le site a inauguré un nouveau coaster hybride (bois et métal) baptisé « Untamed » qui s'inscrit dans la rénovation plus globale de la zone thématique Sherwood Forest.

Depuis 2013, Walibi Village permet aux visiteurs de prolonger l'expérience en passant la nuit dans l'un des bungalows conçus plus particulièrement pour une clientèle familiale.

**Walibi Holland a réalisé un chiffre d'affaires de 32,6 M€ au cours de l'exercice 2018/2019 et accueilli 853 000 visiteurs.**

## Les parcs belges : Walibi Belgium, Aqualibi, Bellewaerde et Aquapark

### Walibi Belgium

Créé en 1975, Walibi Belgium est le premier parc d'attractions Walibi. Un parc familial, proposant au travers de décors thématiques, des spectacles musicaux et plus d'une quarantaine d'attractions, dont la moitié réservée aux jeunes enfants. Walibi Belgium est reconnu internationalement grâce à ses plus célèbres attractions comme Loup-Garou, le Vampire, la Dalton Terror ou la Radja River. Sans oublier l'attraction mythique du parc, seul modèle de montagnes russes couvertes au monde, le « Psyké Underground » qui propulse ses passagers à 45 mètres de hauteur à 85 km/h.

Le site a poursuivi cette saison sa transformation entamée l'année dernière. Ainsi, deux nouvelles zones ont vu le jour : Karma World, axé sur la culture indienne, avec une nouvelle attraction interactive *indoor* « Popcorn Revenge » et Fun World avec une montagne russe familiale.

### Aqualibi

Adjacent au parc Walibi Belgium, l'Aqualibi a été ouvert en 1987. Il propose sur une superficie de 6 000 m<sup>2</sup>, huit toboggans dont « Rapido », un toboggan de 140 mètres de long et un « Xtrême » permettant de descendre à 50 km/h. Un espace de 300 m<sup>2</sup> a aussi récemment été créé spécialement pour les enfants.

### Bellewaerde

Ce parc familial, situé à Ypres, est une référence en Belgique avec également 40 % de visiteurs venant du nord de la France. Depuis 1954, Bellewaerde est une combinaison unique d'un parc d'attractions et d'un parc animalier, dans une nature luxuriante.

Bellewaerde est aussi une organisation zoologique officiellement reconnue par le Service Public Fédéral de la Santé Publique Belge.

### Aquapark

Aux portes du site de Bellewaerde a été inauguré cette saison un nouveau parc aquatique *indoor* de 3 000 m<sup>2</sup>. On y découvre des jeux aquatiques construits dans une oasis de verdure. Les enfants de tout âge peuvent partir à la découverte de deux bateaux d'expédition interactifs, d'une aire de jeux avec un grand seau inclinable et beaucoup d'autres surprises telle que la *Lazy River*.

**Le chiffre d'affaires 2018/2019 des quatre parcs belges est de 63,6 M€. La fréquentation s'établit à 2,24 M de visiteurs.**

## Le parc autrichien de Familipark

La Compagnie des Alpes a acquis, le 1<sup>er</sup> avril 2019, Familipark, le 1<sup>er</sup> parc de loisirs autrichien, situé dans la région touristique du lac de Neusiedl à moins d'une heure du centre de Vienne.

Au cours de l'exercice 2018, Familipark a réalisé un chiffre d'affaires de 19,1 M€ et un EBITDA de 6,8 M€. Il a accueilli 716 000 visiteurs, dont environ 30 % de Hongrois et de Slovaques. C'est un parc régional de qualité, dont les infrastructures et les installations sont compatibles avec les exigences de la Compagnie des Alpes. Il a bénéficié au cours des derniers exercices d'un niveau d'investissements qui lui permet d'offrir un produit ayant toutes les qualités intrinsèques du portefeuille des sites du Groupe.

**Familypark étant consolidé depuis le 1<sup>er</sup> avril 2019, les données 2018/2019 ne sont pas disponibles.**

## Les autres musées Grévin (Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin)

### Grévin Montréal

Complémentaire de l'offre culturelle locale, le projet de Montréal revisite Grévin dans le respect de ses « fondamentaux », en introduisant une forte dimension québécoise.

Si la marque de fabrication et l'esprit demeurent français, la déclinaison est adaptée en termes d'expérience multi-sensorielle, de scénographie et de choix des personnages.

### Chaplin's World by Grévin

Situé entre lac et montagne, Chaplin's World est un musée divertissant, mis en scène By Grévin, pour immerger les visiteurs dans la vie intime et hollywoodienne de Charlie Chaplin, leur faisant découvrir à la fois l'homme et l'artiste.

Implanté à Corsier-sur-Vevey, en Suisse, dans le manoir de Ban, qui fut la résidence de Charlie Chaplin et de sa famille durant les vingt-cinq dernières années de sa vie, ce parcours thématique de 3 000 m<sup>2</sup> a été inauguré en avril 2016.

**Pour l'exercice 2018/2019, Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ont réalisé un chiffre d'affaires de 6,7 M€ et attiré plus de 322 000 visiteurs.**

## 1.1.3 HOLDINGS ET SUPPORTS (ENVIRON 3,0 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2018/2019)

Cette section regroupe désormais les activités de Conseil portées par CDA Management et CDA Beijing, les activités de distribution en ligne et les agences immobilières historiques de la CDA (auparavant consolidées dans la BU Domaines skiabiles) ainsi que l'activité de Travelfactory, société acquise en janvier 2018.

### 1.1.3.1 Activité de Distribution

Cette BU inclut donc le groupe Travelfactory depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018 ainsi que quatre autres sociétés du Groupe compte tenu de leur activité similaire à celle de Travelfactory, à savoir SC2A, Pierre & Neige et SCIVABEL.

Pour les activités de distribution, le chiffre d'affaires correspond à la marge ou à la commission sur les packages vendus, à l'exception du chiffre d'affaires garanti par des achats d'hébergement ou de skipass, qui est comptabilisé sur la base de l'activité.

L'activité de Travelfactory progresse sur l'ensemble de l'exercice 2018/2019 qui aura été marqué par les lancements du site Travelski en Belgique, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

### 1.1.3.2 Activité de Conseil

Fort de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiabiles et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a

développé une activité de conseil. Elle intervient pour une large part à l'international et propose son expertise dans les domaines suivants :

- élaboration de concept et positionnement de site ;
- *master planning* ;
- assistance à la construction ;
- préparation du lancement ;
- assistance à l'exploitation.

Cette activité de conseil est portée à la fois par CDA Management et sa filiale CDA Beijing, cette dernière portant notamment les contrats réalisés en Chine.

Au cours de l'exercice 2018/2019, l'activité de conseil a vu son chiffre d'affaires baisser par rapport à l'exercice précédent du fait de la fin programmée du contrat d'assistance à maîtrise d'ouvrage avec le Jardin d'Acclimatation, suite à sa réouverture. Cette baisse n'est pas compensée par les autres contrats, dont ceux avec le Jardin d'Acclimatation, ou en Chine, notamment à Taicang et à Beidahu, au Japon, et en Ouzbékistan.

**Pour l'exercice 2018/2019, le chiffre d'affaires de cette Division Holdings et supports s'élève à 29,5 M€.**

## 1.2 Stratégie et perspectives d'avenir

*Au cours de l'exercice 2018-2019, la Compagnie des Alpes a de nouveau atteint ses objectifs stratégiques, qui s'appuient sur trois piliers : l'attractivité de ses sites, la Très Grande Satisfaction des clients et la rentabilité de ses activités.*

La stratégie du Groupe s'inscrit dans le long terme et repose sur les leviers suivants :

- Dans les Domaines skiabiles : dynamiser la croissance en volume, ce qui nécessite de fidéliser et renouveler la clientèle en agissant sur l'ensemble de la chaîne de valeur ;
- Dans les Parcs de loisirs : accélérer la croissance en s'appuyant sur les nouveautés, l'augmentation des capacités d'accueil et l'extension des zones de chalandises.

Dans les deux métiers, ce plan nécessite la poursuite d'une politique d'investissement volontariste, l'intensification de la stratégie marketing digital, le renforcement de la démarche RSE et bien entendu la poursuite de la croissance externe.

### Les résultats sont au rendez-vous.

La Division Parcs de loisirs affiche une croissance cumulée de son chiffre d'affaires de près de 50 % depuis 2012/2013 et sa rentabilité a plus que triplé sur la même période. Pour sa part, la Division Domaines skiabiles a vu ses ventes croître de nouveau de plus de 3 % au cours de l'exercice, dans un contexte de léger repli de la montagne française. Cette progression s'explique par un effet prix positif mais surtout par une quatrième année consécutive de croissance des journées-skieurs.

Cette année a été également marquée par le rachat de FamilyPark, le premier parc de loisirs autrichien situé à proximité de Vienne et des marchés hongrois et slovaques, et dont les atouts correspondent à ceux privilégiés par le Groupe.

**La Compagnie des Alpes (CDA) est désormais un leader diversifié des loisirs en Europe, moins sensible à la conjoncture et dont la complémentarité de ses deux activités historiques est un des fondamentaux de sa solidité.** Elle compte ainsi saisir l'opportunité du développement du marché des loisirs et du ski en Europe et sur de nouveaux territoires.

**Dans les Domaines skiables**, les sites de la Compagnie des Alpes se positionnent sans ambiguïté à un niveau d'excellence internationale. Aussi, pour répondre aux exigences accrues de sa clientèle dont 40 % est étrangère, aux défis du renouvellement de celle-ci et d'une concurrence européenne soutenue d'autres domaines skiables, mais également pour faire face aux enjeux du réchauffement climatique, le Groupe se concentre sur l'amélioration de l'offre de ski et l'enrichissement de l'expérience client, tout en cherchant la mise en œuvre de méthodes et de produits pérennes sur le long terme. L'objectif est de continuer de renforcer l'attractivité des stations en améliorant la satisfaction clients sur l'ensemble de leur séjour afin de susciter la revisite. Activer ce levier de la redynamisation de la croissance en volume suppose de proposer des offres adaptées aux différentes typologies de clientèles visées par le Groupe : familiales, débutantes, jeunes ou étrangères, en les accompagnant tout au long de leur séjour. La Compagnie des Alpes joue dans ce contexte un rôle de développeur, d'animateur, d'intégrateur et de facilitateur des services de ses stations.

**L'effort porte tout d'abord sur les investissements.** Si le Groupe poursuit résolument le renouvellement et l'optimisation de remontées mécaniques structurantes ainsi que l'aménagement des pistes dont il a la responsabilité, en accord avec ses autorités délégantes, dans un souci d'amélioration de la satisfaction clients (fluidité, rapidité, confort), les plus de 100 M€ d'investissements annuels dans les domaines skiables (580 M€ d'investissements depuis 2012/2013) intègrent depuis quelques années les premières réponses aux nouveaux enjeux et défis auquel le secteur devra faire face. Ainsi le réaménagement du glacier de Tignes, avec un funiculaire qui devient une porte d'entrée sur le Parc National de la Vanoise, l'aménagement de la passerelle de l'Aiguille Rouge aux Arcs et bientôt en contrebas d'une expérience de tyrolienne vertigineuse (le KL), etc... ces nouveaux aménagements sont à la fois une façon de faciliter l'accès à la nature mais aussi d'explorer le potentiel et les formes d'activités été que le Groupe serait en mesure de développer. On note qu'Altitude Expérience à Tignes a permis de maintenir le chiffre d'affaires été des Domaines skiables, malgré les fermetures anticipées des glaciers.

Sur les aménagements plus « classiques » des domaines, de nouvelles approches sont intégrées depuis quelques années et l'optimisation ne vise pas que la fluidité et le confort client mais aussi les consommations énergétiques et l'utilisation raisonnée des ressources : optimisation du nombre de remontées mécaniques et recyclage des matières premières, réduction du nombre de pylônes, baisse de la consommation des engins de damage, enneigeurs, inventaire d'espèces, préservation de zones humides, mise en œuvre de solution fondées sur la nature en partenariat avec Nature 2050, revégétalisation, etc.... 40 % des journées skiées dans les sites de la CDA sont labellisées Green Globe. Serre Chevalier produira 30 % de son électricité grâce à l'utilisation des trois énergies renouvelables (solaire, éolienne et hydraulique) en 2021. Les aménagements s'appuieront majoritairement sur les équipements de la station et seront développés en collaboration avec les artisans locaux. La Compagnie des Alpes accorde toute son attention à ce laboratoire, qui comporte un fort potentiel de reproductibilité et d'exportation. 1000 tonnes d'acier ont été réutilisées lors des 5 dernières modifications de remontées mécaniques par Ingélo, ce fut notamment le cas pour les télésièges Legends et Cherferie à Méribel... un réaménagement qui se fait également dans le cadre de l'organisation de l'accueil des championnats du monde de ski alpin de 2023 !

**En parallèle, le Groupe intervient dans l'hébergement, il adopte une posture de facilitateur et parfois d'investisseur** aux fins d'améliorer la quantité et la qualité des lits touristiques et ainsi leur taux d'occupation.

Depuis sa création en 2013, et la création de la Foncière Rénovation Montagne, la CDA a participé à la rénovation, au financement et/ou au portage de murs de nouveaux hôtels et résidences de tourisme et également investi pour préserver et réhabiliter des lits banalisés, comme elle l'a fait dernièrement sur deux résidences de tourisme à la Plagne et aux Menuires et dont elle a confié la gestion à son agence immobilière locale pour la première et à sa filiale Travelfactory pour la seconde. Le Groupe a rénové ou créé, à parts égales, 5700 lits en 5 ans sur son périmètre.

Cet effort spécifique a pour but de créer une économie vertueuse dans les stations en dynamisant les journées skieurs. Si elle a été perçue comme une posture défensive à court terme, la participation du Groupe à la restructuration de l'offre favorise aujourd'hui la rénovation, la montée en gamme et l'émergence stratégique de nouveaux acteurs et développe le tandem gagnant « visibilité / attractivité » des sites en tirant vers le haut la commercialisation et le réchauffement des lits (y compris en C2C).

**Pour compléter son offre de distribution de séjours et d'hébergements à la montagne** (initiée avec la création de Alpes Ski Résa en 2013), accéder à une clientèle plus jeune, capter davantage de clientèle internationale, le Groupe a acquis en janvier 2018 le tour opérateur en ligne Travelfactory. Créé en 2000, Travelfactory propose une offre intégrée de séjours en montagne qui s'articule autour des marques Travelski (tour-opérateur en ligne spécialisé dans les séjours de ski) et SimplytoSki (site de location de matériel de ski et de services complémentaires), mais également Golden Voyages et Ski-line, deux tour-opérateurs spécialisés BtoB dans la commercialisation de séjours de ski étudiants, respectivement auprès des clientèles française et belge. Son portefeuille est complété par le tour-opérateur en ligne Locatour qui propose tout au long de l'année tous types de séjours en Europe du Sud, et notamment une offre importante de séjours en camping. Travelfactory a réalisé un volume d'affaires de plus de 89 M€ sur l'exercice 2018-2019.

Le Groupe est ainsi le leader français de la commercialisation des séjours au ski intégrant en son sein une petite structure agile, laboratoire d'initiatives exploratoires en réponse à certains défis identifiés comme le renouvellement de la clientèle des jeunes au ski – Golden voyage est sur le point de lancer sa marque « jeunes » - de nouvelles formes de commercialisation d'hébergement de plein air (Sunissim) qui pourraient être packagées avec des entrées dans les Parcs de loisirs quand c'est pertinent.

En outre, cette intégration a accéléré la **densification et l'alignement de son réseau d'agences immobilières à la montagne**. Le Groupe gère ainsi plus de 13 500 lits (soit 25 % de parts de marché sur les lits tièdes professionnels) au sein de 10 agences immobilières (28 bureaux réceptifs). Ces agences affichent par ailleurs une surperformance en nombre de nuitées puisque leur taux d'occupation est en moyenne 3 % au-dessus de celui des agences concurrentes.

**Dans les Parcs de loisirs, les très bons résultats du Groupe, pour la 6<sup>e</sup> année consécutive illustrent le potentiel de croissance et de création de valeur des sites en portefeuille.**

Cette dynamique provient d'un choix assumé pour **développer des investissements d'attractivité** – ils représentent désormais plus de 50 % des investissements - permettant notamment au cours des derniers exercices, de proposer des nouveautés dans tous les parcs du Groupe, qui ont trouvé leurs clients. Cette année a été consacrée à la poursuite des efforts de densification de l'expérience, notamment au Parc Astérix qui fêtait ses 30 ans. Attention Menhir ! nouvelle expérience proposée dans le cinéma 4D s'inscrit dans cette logique et les horaires élargis ont permis d'accueillir des visiteurs toujours plus nombreux, y compris en courts séjours puisque le parc propose désormais deux hôtels (Les Trois Hiboux et la Cité Suspendue) représentant un total 300 chambres. Le parc a affiché un nouveau record de fréquentation dépassant les 2,325 millions de visiteurs. C'est aussi un Grévin dont la scénarisation et le parcours de visite a été

complètement revisité qui a rouvert ses portes le 15 février 2019 après un mois de fermeture pour transformation. Walibi Belgium et Rhône Alpes poursuivent leur mue qui devrait amener le premier à rénover près de 75 % de son offre à horizon 2023 et au deuxième de consolider sa place de très grand parc régional. Après l'accueil chaleureux réservé à PopCorn Revenge à Walibi Belgium et à Mystic à Walibi Rhône Alpes, le nouveau coaster hybride de Walibi Holland, Untamed, a reçu la reconnaissance de ses pairs avec le 1<sup>er</sup> prix de sa catégorie... Ces nouvelles attractions sont plébiscitées par nos visiteurs qui leur donnent des notes supérieures à 9/10.

Autre fait marquant majeur cette année, l'ouverture d'un aquaparc adjacent à Bellewaerde Park qui permet de remplir l'objectif de renforcement des capacités de ce parc, effort qui va se poursuivre.

Par ailleurs, **l'événementialisation des périodes clés** (Halloween, Noël, été), l'extension des périodes d'ouverture ainsi que la proposition de nouveaux services (visites guidées, de coulisses, retrait fin de journée dans magasins, chasses au trésor, etc.) et l'augmentation en quantité et qualité des points de ventes restauration et boutiques ont largement contribué à la croissance conjuguée de la satisfaction et des dépenses in-park.

**Pour l'année à venir, le Groupe entend poursuivre sa politique d'investissements ambitieuse** dans ses parcs afin d'augmenter les capacités d'accueil des sites et de soutenir la croissance de la fréquentation, tout en nourrissant l'urgence de visite. Outre la finalisation des plans annoncés pour les parcs Walibi Belgium et Rhône Alpes qui viendra densifier la scénarisation et l'offre de restauration de ces parcs, des nouveautés transformantes viendront nourrir d'une part le Futuroscope avec une attraction majeure envoyant le public dans une mission interstellaire et d'autre part Bellewaerde Park avec un coaster familial.

Enfin, afin d'élargir la zone de chalandise des parcs d'envergure nationale du portefeuille, le Groupe élargit les capacités d'hébergement jouxtant le site d'Astérix – Le projet majeur visant à faire passer la capacité hôtelière de ce Parc de 100 à 450 chambres (2 hôtels supplémentaires) et à densifier l'offre sur le parc est avancé aux deux tiers et les Quais de Lutèce, 3<sup>e</sup> et dernier hôtel, ouvrira ses portes en mars 2020. La finalisation de ce projet permettra au Parc Astérix d'être accessible à des visiteurs au-delà de trois heures de route et d'en faire une destination de court séjour. Par ailleurs, le site a aussi étendu ses périodes d'ouverture en été et a créé un produit « Noël » qui a ouvert au grand public en décembre dernier et permet ainsi d'étendre encore davantage sa période d'exploitation.

Enfin, la volonté permanente de connaissance et d'approfondissement de la relation client a **conduit le Groupe à soutenir le fort développement des initiatives digitales de ses sites pour les mener vers une logique d'intégration et de partage des informations** : avec des méthodologies différentes selon ses métiers, le Groupe a collecté et qualifié à ce jour plus de 3,8 millions de contacts, qui via la mise en place d'un référentiel client unique et la mise en œuvre d'une segmentation précise et comportementale, lui permet de s'adresser à ses clients de manière opportune et efficace et de lui proposer les meilleurs services; les ventes en ligne des deux activités affichent des croissances significatives. Avec la mise en place d'applications pratiques et intuitives facilitant l'utilisation des installations (Yuge à Paradiski) ou des services sur les Parcs de loisirs (appli restau, Atonservix..), la constitution et l'animation de communautés d'ambassadeurs et d'influenceurs dans les Parcs de loisirs et enfin le déploiements d'outils technologiques à la pointe et internalisés (création d'une digital factory pour optimiser les plateformes des Parcs de loisirs, test d'un système de contrôle d'accès multisupport dans les Domaines skiables), les actions sont désormais coordonnées et leurs

résultats consolidés dans un *data lake* commun afin de contribuer à perpétuer un lien unique et privilégié avec nos clients pour mieux les connaître et les servir.

**Le développement du Groupe se poursuit en Europe et sur de nouvelles géographies.**

Dans ses deux métiers, les réussites concrètes de la Compagnie des Alpes sur des prestations de conseil et d'assistance à maîtrise d'œuvre (Rosa Khutor, Arkhyz, Elbrus en Russie, Veduchi en Tchétchénie, Kokhta et Mitarbi en Géorgie ou encore Sindibad au Maroc) ont permis au Groupe d'acquérir une notoriété et une crédibilité sur cette activité.

**En ligne avec la volonté du Groupe de consolider son leadership européen sur les deux métiers historiques** (Domaines skiables & Parcs de loisirs), la Compagnie des Alpes a racheté en avril 2019, FamilyPark, premier parc de loisirs en Autriche. Situé dans la région touristique du lac de Neusiedl à moins d'une heure du centre de Vienne, Familypark est facilement accessible depuis la Hongrie et la Slovaquie. Familypark jouit d'une bonne réputation et ses notes de satisfaction sont élevées, ce qui reflète à la fois la qualité de l'actif et un positionnement conforme à la stratégie menée par la Compagnie des Alpes. Il se situe dans une zone de chalandise importante (7 millions de résidents à moins de 2 heures de voiture) dans une région où il n'y a pas de concurrence directe. Par ailleurs, le parc dispose d'un réel potentiel de développement compte tenu des 13 hectares de réserve foncière qui le jouxtent.

La Direction du développement du Groupe a par ailleurs poursuivi la recherche active de cibles d'acquisition en Europe sur ses deux métiers.

**Cette direction a également œuvré pour actionner les bons leviers permettant de bénéficier de l'essor attendu de la clientèle chinoise, notamment sur l'activité stations de montagne.** La récente signature d'un protocole d'accord de partenariat industriel avec Fosun doit le conduire à la conception et à l'exploitation d'un « snow-dôme » de nouvelle génération à Shanghai. En parallèle, le Groupe s'est lancé dans une prospection de cibles d'acquisition au Japon, considérant que ce pays bénéficiera de la nouvelle clientèle de skieurs chinois.

La Compagnie des Alpes propose depuis sa création il y a 30 ans des loisirs actifs, qui sont créateurs de lien social dans une logique de respect des femmes et des hommes et des meilleures pratiques professionnelles. Son activité économique est fortement imbriquée dans l'histoire (passée, et celle à écrire) des territoires et des espaces naturels qui portent ses sites et ses activités. A la lumière de cette responsabilité et des défis de plus en plus prégnants qui questionnent son secteur - au premier chef desquels le réchauffement climatique - **le Groupe a créé en 2019 une Direction de la RSE**, qui se donne pour objectif d'animer les enjeux stratégiques RSE dans les métiers, afin de consolider les bonnes pratiques en place et se donner des axes de progrès ambitieux. Le Groupe a ainsi défini une première feuille de route qui priorise ses efforts sur 5 enjeux clés autour de l'humain, de la nature et de l'économie des territoires. Après un premier travail d'évaluation et de mesure concrète de ses impacts, le Groupe pourra prendre des engagements d'exemplarité chiffrés et datés qui s'inscriront dans son plan stratégique et ses pratiques opérationnelles quotidiennes.

**Forte de ces résultats, la Compagnie des Alpes a atteint les objectifs de guidances communiquées, pour l'exercice 2019**, à savoir un EBO métier pour la division Domaines skiables compris entre 36 % et 37 % à 37,3 %, un EBO Parcs de loisirs (hors Futuroscope) compris entre 27 % et 28 % à 28,1 % et enfin un ROCE opérationnel supérieur à 8 %.

La croissance de la rentabilité des capitaux investis justifie ces investissements et le Groupe entend poursuivre cette dynamique vertueuse.

## PERSPECTIVES D'AVENIR

Dans les Domaines skiables, l'activité s'appréciant sur l'ensemble de la saison, les perspectives qu'offre le calendrier des vacances scolaires (positionnement des vacances européennes compris) sont globalement comparables à l'an passé. Les conditions météorologiques très favorables ainsi que les chutes de neige du début de saison permettent aux stations de proposer un produit de qualité à nos clients. Les dynamiques de réservations, très positives sur la période de Noël, ont permis un très beau démarrage de saison. Le Groupe reste confiant sur l'activité globale.

Il entend poursuivre sa politique soutenue d'investissements, à un niveau légèrement supérieur à 100 M€ sur l'exercice 2019-2020, afin de répondre aux renouvellements et prolongations de DSP, sécuriser l'enneigement et appuyer l'objectif de la très grande satisfaction client. Il se fixe comme objectif d'atteindre une marge d'EBO sur chiffre d'affaires entre 36 % et 37 % sur le prochain exercice pour cette activité.

Dans les destinations de loisirs : après une année de consolidation l'année dernière, la saison d'Halloween s'est déroulée conformément aux attentes, malgré une météo pluvieuse, confirmant ainsi l'attachement des visiteurs à l'événementialisation de nos sites à cette occasion. Par ailleurs, l'ouverture du Parc Astérix sur la période de Noël a connu un véritable succès, elle illustre la stratégie du Groupe consistant à développer l'exploitation des sites pendant de nouvelles périodes commerciales à l'instar d'Halloween.

Compte tenu de la consolidation de Familypark sur 12 mois pleins et de la hausse des dépenses d'exploitation additionnelles liées aux nouvelles capacités d'accueil, le Groupe conserve un objectif de marge d'EBO pour 2019/2020 au même niveau que celui fixé l'an dernier, à savoir une fourchette comprise entre 27 % et 28 % (hors Futuroscope et avant application de la norme IFRS 16). Par ailleurs,

afin de soutenir la croissance de l'activité, le Futuroscope et le site de Bellewaerde vont se voir dotés de nouvelles attractions majeures. Au Parc Astérix, les travaux de construction du 3<sup>e</sup> hôtel, Les Quais de Lutèce, se poursuivent en vue d'une ouverture prévue au printemps 2020. Au total, l'enveloppe d'investissements des Destinations de loisirs devrait ainsi atteindre un niveau légèrement supérieur à 90 M€, soit une diminution d'environ 10 M€ par rapport à celle de 2018/2019.

Pour l'activité Holding et Supports, l'enveloppe d'investissements va plus que doubler par rapport à celle de l'exercice 2018/2019. En effet, le Groupe va intensifier sa stratégie digitale, que ce soit au niveau de Travelfactory, pour soutenir sa croissance à l'international, ou pour faciliter la montée en puissance d'outils au service des sites (*datalake* commun aux métiers, outils de « marketing automation » ou refonte de tunnels de ventes pour les parcs).

Au total, compte tenu de cette augmentation des investissements dans le digital, le montant des investissements nets du Groupe en 2019/2020 devrait être relativement proche de celui de 2018/2019.

Enfin, l'objectif d'atteindre en 2022 un ROCE Opérationnel supérieur à son niveau de 2016/2017 est maintenu, étant rappelé que cette évolution ne sera pas linéaire.

En conclusion, forte d'un modèle économique qui a fait ses preuves, la Compagnie des Alpes poursuit maintenant deux objectifs : conforter sa croissance en Europe et accélérer son développement à l'international, en privilégiant si nécessaire les partenariats industriels.

Ces orientations ont pour ambition de faire de la Compagnie des Alpes un grand champion français des loisirs et un acteur majeur de la consolidation internationale. C'est la raison pour laquelle le Groupe souhaite s'appuyer sur des partenaires puissants, notamment dans les loisirs, l'hôtellerie et la commercialisation touristique.

## 1.3 Historique

### 1989 : Création de la Compagnie des Alpes par la Caisse des Dépôts

1989-1990 : Intégration par croissance externe de **Tignes** (STGM - Société des Téléphériques de la Grande Motte) et de **Peisey-Vallandry** (STAG - Société des Téléphériques de l'Aiguille Grive).

1991-1994 : Intégration de **La Plagne** (SAP - Société d'Aménagement de La Plagne), **Les Arcs** (STAR - Société des Téléphériques de l'Aiguille Rouge) et **Chamonix – Les Grands Montets** (Satal - Société d'Aménagement du Téléphérique Argentière-Lognan).

### 1994 : Introduction au second marché de la Bourse de Paris

1995 : Intégration des **Ménuires** (Sevabel – Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville).

1996 : Prise de participation minoritaire dans **Courmayeur** (CMBF Courmayeur Mont-Blanc Funivie) et dans le **Val d'Aoste** (Italie).

1997 : Intégration de Flaine, Samöens, Morillon et Sixt (Grand Massif).

2000 : Intégration de **Méribel Alpina** et **Téléverbier** (Suisse).

2001 : Prise de participation minoritaire dans **Saas-Fee** (SFB - Saas-Fee Bergbahnen, Suisse).

### 2002 : Diversification

La Compagnie des Alpes diversifie son activité en lançant une OPA amicale sur le capital de Grévin et Compagnie (groupe de dix 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).

2003 : Intégration de l'**Aquaparc** de Bouveret (Suisse).

2004 : Intégration de **Panorama Park** (Allemagne) et **Pleasurewood Hills** (Angleterre).

### 2004 : Privatisation

La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) ne détient plus que 40 % du capital (vs 53 %).

Une participation de 13 % de la CDC est vendue à trois groupes bancaires ayant un intérêt stratégique dans la région des Alpes.

2004-2005 : Intégration de **Serre Chevalier** (SC 1350 - Serre Chevalier Ski Développement) et d'**Aletsch Riederalp** (Suisse).

2005 : Intégration de **Planète Sauvage** (Loire-Atlantique) et de la **Mer de Sable** (Oise).

### 2005-2006 :

À travers une politique volontariste de croissance externe, la Compagnie des Alpes équilibre ses activités au cours de l'exercice et devient un acteur incontournable des parcs de loisirs en Europe.

**2006** : Intégration de **Walibi Holland, Walibi Belgium, Aqualibi, Walibi Sud-Ouest, Walibi Rhône-Alpes, Bellewaerde** et ouverture du **Bioscope**.

### 2007-2008 :

L'entrée au capital, en 2008, de Sofival est la dernière évolution capitalistique importante de la Compagnie des Alpes. Elle est concomitante à l'achat par le Groupe de **Val-d'Isère (STVI - Société de Téléphérique de Val-d'Isère)**.

**2007-2008** : Parallèlement, prise de participation minoritaire dans **Avoriaz, Valmorel, La Rosière**.

**2009** : Le domaine skiable des **2 Alpes** (Deux Alpes Loisirs - DAL) rejoint la Compagnie des Alpes.

### 2009-2010 : Rationalisation et recentrage stratégique

Une réorganisation est engagée pour un fonctionnement plus industrialisé et intégré de l'ensemble des sites, en cohérence avec les ambitions de développement de la Société. Les prises de participations dans les sociétés d'exploitations en Suisse et en Italie sont cédées. Le Groupe conserve, aujourd'hui, des participations minoritaires dans quatre sociétés françaises : Chamonix (37,5 %), Avoriaz (20 %), Valmorel (20 %) et la Rosière (20 %).

### 2010 : Restructuration financière

Refinancement de la dette bancaire moyen – long terme, augmentation de capital de 100 M€ et émission obligataire de 200 M€.

**2011 : Entrée du Futuroscope et cession du contrôle d'un ensemble de sept parcs de loisirs non stratégiques** : 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. Le Groupe détenait encore 27 % du capital de l'acquéreur, Looping Holding (groupe HIG), jusqu'en avril 2014.

### 2011 : Premiers développements de CDA Management

Signature des premiers contrats de conseil d'assistance à maîtrise d'ouvrage et d'exploitation dans ses deux métiers, l'un en Russie pour la station de Rosa Khutor (JO 2014 de Sochi) ; l'autre au Maroc, à Casablanca, pour l'activité des Parcs de loisirs.

**2012** : Fermeture du **Bioscope**.

### 2013 : Lancement de la Foncière Rénovation Montagne

Avec l'appui des actionnaires historiques de la Compagnie des Alpes, qui a pour vocation de rénover en trois ans 500 hébergements (≈ 2 500 lits) et de les commercialiser auprès des skieurs.

**2013** :

- ouverture du tout premier Grévin à l'international, à Montréal, au Canada ;
- création d'une Direction développement international et nouveaux métiers ;
- lancement du site de vente en ligne de séjours de ski, Alpes ski Résa.

### Fin 2013 : Inflexion et approfondissement stratégique

La Très Grande Satisfaction client, fil rouge de notre stratégie dans les Parcs de loisirs. Pour la première fois, publication d'objectifs chiffrés (guidance) au marché.

**2014** :

- ouverture de Grévin Prague, en République tchèque ;
- JO de Sochi ;
- refonte de l'organisation dans la Division Parcs de loisirs.

### 2013-2014 : Montée en puissance de CDA Management

En Russie, la Compagnie des Alpes a réalisé les masters plans de trois stations de ski et celui d'un parc de loisirs à Moscou. En Chine, le Groupe assiste les autorités chinoises pour la première de Thaiwoo. Enfin, au Japon, poursuite du partenariat stratégique avec le groupe Mac Earth.

**2014-2015** :

- ouverture de **Grévin Séoul**, en Corée du Sud ;
- ouverture de **Sindibad** à Casablanca, au Maroc ;
- cession de quatre parcs de loisirs : Dolfinarium, Walibi Sud-Ouest, Planète Sauvage et Mer de Sable.

**2015** : 1<sup>er</sup> contrat en Chine : « Thaiwoo ».

**2015-2016** :

- nouvelle concession du Jardin d'Acclimatation attribué au groupement LVMH / Compagnie des Alpes ;
- ouverture de **Chaplin's World By Grévin** ;
- ouverture d'une filiale en Chine et poursuite du développement international à travers des contrats d'assistance.

**2016-2017** :

- cession du site de Fort Fun en Allemagne ;
- poursuite du contrat d'assistance à l'exploitation de la station de Thaiwoo, accompagnement de la conception et la construction de la station de Yanqing, qui accueillera les épreuves phares des JO 2022, et contrats de *master planning* dans l'Altaï et dans la région d'Urumqi ;
- refinancement de l'obligation 2017 (200 M€) et amendement du crédit syndiqué RCF (250 M€).

### 2017-2018 : Acquisition de Travelfactory

- cession des sites Grévin à Séoul et à Prague ;
- acquisition de 73 % de Travelfactory : la Compagnie des Alpes devient le premier distributeur de séjours de ski en France.

### 2018-2019 : Acquisition de Familypark

- acquisition de 100 % des parts de Familypark, le premier parc de loisirs en Autriche ;
- diversification et optimisation des sources de financement du Groupe grâce à l'émission d'un nouvel USPP de 65 M€ et à la mise en place d'un programme de NEU CP d'un plafond de 240 M€.





# 2

## FACTEURS DE RISQUES

<b>2.1</b>	<b>DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES</b>	<b>32</b>	<b>2.5</b>	<b>RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET DE CONFORMITÉ</b>	<b>37</b>
<b>2.2</b>	<b>RISQUES STRATÉGIQUES</b>	<b>33</b>	2.5.1	Risques de non-conformité	37
2.2.1	Risques liés à l'évolution des modes de consommation des loisirs	33	2.5.2	Risques de perte majeure de délégation de service public	37
2.2.2	Risques liés à la situation du marché immobilier	34	<b>2.6</b>	<b>DISPOSITIFS DE GESTION DE CRISE</b>	<b>37</b>
2.2.3	Risques liés aux effets du changement climatique	34	<b>2.7</b>	<b>ASSURANCES – COUVERTURE DE RISQUES</b>	<b>38</b>
2.2.4	Risques liés à l'environnement concurrentiel	34	2.7.1	Assurance de responsabilité civile	38
<b>2.3</b>	<b>RISQUES OPÉRATIONNELS</b>	<b>35</b>	2.7.2	Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives	38
2.3.1	Risques d'attaque informatique	35	<b>2.8</b>	<b>DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>38</b>
2.3.2	Risques de défaillance des systèmes d'informations	35	2.8.1	Le dispositif de contrôle interne	38
2.3.3	Les risques d'accident corporel	35	2.8.2	Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière	40
2.3.4	Les risques de sûreté	36	2.8.3	Évolution des dispositifs de contrôle interne en 2018/2019	41
<b>2.4</b>	<b>RISQUES HUMAINS</b>	<b>36</b>	2.8.4	La surveillance	41
2.4.1	Risques de déficit de ressources humaines	36			
2.4.2	Risques de sécurité du personnel	36			

Conformément à la publication au Journal officiel de l'Union européenne le 30 juin 2017 du règlement (UE) 2017/1 129 du 14 juin 2017 révisant la directive Prospectus, la Compagnie des Alpes a respecté les évolutions réglementaires en matière de clarté et de simplification de la présentation de ses informations relatives aux risques.

La Compagnie des Alpes présente une classification des risques basée sur la nouvelle cartographie des risques du Groupe, reprenant les 12 risques jugés prioritaires issus de la démarche d'évaluation des risques en approche dite *top down*. L'identification et l'évaluation des risques de la Compagnie des Alpes s'appuient, en particulier, sur les travaux du Comité des risques Groupe qui se réunit plusieurs fois par an, intégrant l'ensemble des membres du Comité exécutif.

Le Groupe a procédé à cette 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.

Ce chapitre définit les dispositifs de gestion des risques, avec le processus, l'organisation interne et le processus mis en place et précise les risques prioritaires auxquels la Compagnie des Alpes pourrait être exposée, classifiés en cinq catégories : les risques stratégiques, les risques opérationnels propres à ses activités, les risques humains, les risques réglementaires et de conformité et les risques financiers.

## 2.1 Dispositifs de gestion des risques

La gestion des risques du groupe CDA dépend de la Direction des risques, assurances et gestion de crise.

Elle vise à identifier, analyser, évaluer, suivre et contrôler les principaux risques du Groupe et de ses filiales, contribuant ainsi 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 préventives et correctrices avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des risques.

Ce dispositif s'appuie sur :

- un cadre organisationnel définissant les rôles et responsabilités ;
- un processus de gestion des risques comprenant les étapes d'identification, d'analyse et de traitement des risques ;
- un pilotage du dispositif.

Impulsé par la Direction générale, ce dispositif est animé par la Direction des risques, assurances et gestion de crise, et déployé sur la holding et l'ensemble des entités.

Comme tout dispositif de maîtrise, le dispositif de gestion des risques, tout en permettant une vision structurée et transversale des risques, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

### Organisation

La Direction générale du groupe CDA définit :

- les objectifs et les valeurs du Groupe ;
- la Politique de Gestion des Risques ;
- l'organisation et les responsabilités en matière de suivi des risques ;
- les risques à traiter de façon prioritaire, et le niveau acceptable de chaque risque.

Les mandataires sociaux des entités sont les propriétaires finaux des risques et sont responsables de la mise en œuvre des plans d'actions sur l'ensemble des risques de leur périmètre.

Déterminé lors de l'établissement de la cartographie des risques, le pilote du risque (*risk owner*) a la responsabilité du plan d'actions et du suivi dans la diminution d'un risque identifié qui peut être lié aux différentes activités de l'entreprise.

Les experts du Groupe apportent leur soutien à la définition et à la mise en œuvre des plans d'actions. Ils sont consultés et animés par la Direction des risques, assurances et gestion de crise, et peuvent ainsi partager leur méthodologie et prendre en charge des missions transversales.

### Pilotage du dispositif de gestion des risques

Un Comité des risques Groupe, présidé par le Président-Directeur général :

- se réunit trimestriellement ;
- rassemble tous les membres du Comité exécutif, la Directrice des ressources humaines et le Directeur de l'audit et du contrôle interne ;
- est préparé et animé par le Directeur des risques, assurances et gestion de crise.

Il assure le pilotage du dispositif de gestion des risques. Il examine l'avancement des plans d'action relatifs aux risques prioritaires identifiés, les incidents de la période écoulée, décide des orientations à prendre et arbitre si nécessaire. Enfin, il prend des décisions concernant certains risques non prioritaires, selon le contexte économique ou social, l'environnement conjoncturel, l'évolution d'indicateurs, ou encore des signaux faibles nécessitant une attention particulière.

Des comités spécialisés viennent compléter ce dispositif, permettant en tant que de besoin de suivre plus finement des risques opérationnels (risques liés aux systèmes d'information) ou des thématiques spécifiques (risques liés au patrimoine immatériel).

### Processus de gestion des risques

Le groupe CDA a réalisé des cartographies fines des risques de ses entités et de la holding sur plusieurs années, se basant sur l'évaluation des impacts potentiels, la probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise. Ces cartographies des risques reposent initialement sur le recueil d'informations des filiales opérationnelles afin de valoriser les potentiels de risque les affectant.

Depuis 2016, le Comité des risques Groupe a revu et défini les 8 nouveaux risques prioritaires du Groupe et des filiales.

Parallèlement à ces cartographies de risques dites *bottom up*, le Groupe a entamé en 2018/2019 une démarche d'évaluation des risques en approche dite *top down*, complétant également l'existant.

Cette méthodologie, basée sur des entretiens essentiellement des principaux cadres responsables de l'entreprise, vise à analyser les situations et les *scenarii* pouvant impacter à moyen et long terme la valeur et la stratégie de l'entreprise.

Cette double approche (*bottom up* et *top down*) accroît ainsi l'efficacité du processus de la gestion des risques de l'entreprise et la visibilité à court, moyen et long terme de ses objectifs.

Fruit d'une analyse réalisée par la Direction des risques, assurances et gestion de crise, chaque risque ressortant de la synthèse des entretiens a été évalué en termes d'impact (financier, humain et immatériel), de probabilité de survenance du scénario, et de marges d'amélioration potentielle sur sa maîtrise. Les risques sont classés en cinq catégories : stratégiques, opérationnels, humains, réglementaires et financiers.

Plusieurs ateliers de hiérarchisation des risques avec le Comex ont permis de définir une matrice de priorité des risques établissant une liste de 12 risques prioritaires et de valider ainsi la nouvelle cartographie des risques reprise ci-dessous selon leur probabilité d'occurrence, leur impact, et leur priorisation (1 ou 2).

Les risques prioritaires du Groupe sont classifiés en 4 catégories :

- les risques stratégiques ;
- les risques opérationnels propres à ses activités ;
- les risques humains ;
- les risques réglementaires et de conformité.

Catégorie de risque	Risque groupe	Probabilité	Impact	Priorité
Risque Stratégique	Évolution des modes de consommation des loisirs	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Situation du marché immobilier	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Effets du changement climatique	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Évolution de l'environnement concurrentiel	Possible	Significatif	Priorité 1
Risque Opérationnel	Attaque informatique - cyber risque	Possible	Très Critique	Priorité 1
Risque Opérationnel	Défaillance des systèmes d'informations	Possible	Significatif	Priorité 1
Risque Humain	Déficit de ressources humaines	Fréquent	Significatif	Priorité 1
Risque Opérationnel	Sureté - sécurité des sites	Possible	Très Critique	Priorité 2
Risque Opérationnel	Accident corporel clientèle	Rare	Très Critique	Priorité 2
Risque Humain	Sécurité du personnel	Rare	Très Critique	Priorité 2
Risque Réglementaire et de Conformité	Non conforme avec les réglementations	Rare	Très Critique	Priorité 2
Risque Réglementaire et de Conformité	Perte majeure de délégation de service public	Rare	Très Critique	Priorité 2

Pour chacun de ces risques prioritaires, classés par ordre de priorité et d'impact, des leviers de maîtrise de risque sont définis :

- en termes de prévention, pour tenter de diminuer la probabilité d'occurrence ;
- en termes de protection, pour limiter les impacts sur le Groupe ;

- en termes de transfert financier notamment vers des compagnies d'assurance, pour les risques assurables.

Afin de suivre sur plusieurs années ces risques prioritaires, plusieurs indicateurs sont déterminés pour chacun.

## 2.2 Risques stratégiques

### 2.2.1 RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DES MODES DE CONSOMMATION DES LOISIRS

Le développement des stations de sports d'hiver depuis plus de 50 ans a permis à une clientèle de plus en plus large de découvrir le plaisir du ski et de la montagne.

Le Groupe s'engage dans la promotion et la distribution de nouvelles offres clients.

La Compagnie des Alpes soutient de nombreuses initiatives de promotion de la destination montagne l'été. Par ailleurs, le Groupe s'est engagé dans la digitalisation de la commercialisation, notamment

par le biais de sa filiale Travefactory, permettant de mieux maîtriser les canaux de distribution. Par ailleurs, la Compagnie des Alpes propose différentes activités hors ski, permettant d'élargir la gamme des loisirs proposés à sa clientèle.

De plus, la Compagnie des Alpes continue à améliorer ses installations de remontées mécaniques, avec plus de confort pour une meilleure satisfaction clients.

## 2.2.2 RISQUES LIÉS À LA SITUATION DU MARCHÉ IMMOBILIER

Les stations de sports d'hiver françaises sont 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. La Compagnie des Alpes entend être actrice des solutions pour traiter cette problématique. Elle a d'ailleurs 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 Rénovation Montagne », permettant l'acquisition, la rénovation, la mise aux normes, jusqu'à leur commercialisation des logements, a été déployé sur 5 des stations dont le domaine skiable est géré par le Groupe.

La Compagnie des Alpes contribue par ce biais à remettre sur le marché de la commercialisation des logements auparavant occupés peu de jours dans l'année, avec un investissement total de rénovation de 11 M€.

Le Groupe favorisera chaque fois que cela sera possible la réalisation d'opérations immobilières en portage long terme et accompagnées de gestionnaires performants offrant un produit à forte attractivité, permettant de susciter des projets de développement favorables aux perspectives des Domaines skiables dont il assure l'exploitation.

Des transactions sur le marché immobilier sont réalisées uniquement si elles sont en lien direct avec l'exploitation des sites sur lesquels le Groupe exerce ses activités principales.

Dès lors, la Compagnie des Alpes est exposée à d'éventuels retournements du marché immobilier. Toutefois, l'essentiel des droits fonciers dont elle disposait ayant été réalisé, son exposition demeure, à date, limitée.

Par ailleurs, la Compagnie des Alpes développe un réseau d'agences immobilières avec 13 sociétés et 28 bureaux gérant un total de 11 000 lits.

## 2.2.3 RISQUES LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le manque durable de neige pendant une saison complète ne peut être totalement exclu et constitue l'aléa le plus connu des exploitants de domaines skiables.

Les modèles climatiques prévoient une augmentation progressive de la température moyenne de l'air sur l'ensemble du globe au cours du 21<sup>e</sup> siècle. Concernant l'enneigement dans le futur, il pourrait y avoir, à côté de bons hivers, des hivers normaux et des hivers peu enneigés.

Néanmoins, la Compagnie des Alpes a tenu compte de ce risque dans le choix de ses implantations, situées à de hautes altitudes pour bénéficier de conditions d'enneigement favorables sur le long terme. De plus, les programmes d'enneigement de culture et de gestion de la qualité de la neige complètent cette stratégie et renforcent la résilience de son modèle économique.

Les stations du Groupe participent activement à l'effort de limitation des émissions de ces gaz à effet de serre. Des actions sont menées, par exemple en matière de réduction des émissions polluantes des engins de damage, dont les derniers modèles réduisent la consommation, d'optimisation des remontées mécaniques, en matière de transport par câble ou collectif pour l'accès aux stations, etc.

Les nouvelles techniques de damage contribuent également à maximiser la tenue de la neige sur les pistes tout en réduisant le nombre de passages nécessaires des engins.

Dans les Parcs de loisirs de plein air, la fréquentation peut être affectée par l'importance de la pluviosité ou par des périodes de canicule. Le Groupe réduit ce risque par une politique commerciale adaptée (préventes datées par exemple) et en augmentant le nombre d'attractions couvertes. Même si leur éventuelle survenance pour les années à venir ne peut être exclue, les phénomènes de pluviosité en continu susceptibles d'affecter durablement la fréquentation des principaux parcs durant le pic estival restent rares. Afin de permettre à sa clientèle un meilleur confort de visite, le Groupe a développé la mise en place de brumisateurs et d'abris ombragés.

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

## 2.2.4 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Face au caractère concurrentiel des activités de loisirs, le Groupe se doit d'améliorer constamment l'offre et l'expérience client, tout en investissant dans de nouvelles attractions et dans la rénovation de remontées mécaniques alliant confort et sécurité. Le Groupe s'est également engagé dans une optimisation de ses ressources en développant notamment le *yield management*.

Notre nouvelle stratégie digitale basée notamment par une connaissance fine de nos clients est à la fois facteur de croissance de la satisfaction et de fidélisation de nos clients.

Cette Très Grande Satisfaction de nos clients demeurant depuis plusieurs années au cœur de nos préoccupations nous permet d'améliorer constamment notre compétitivité et d'élever ainsi le positionnement des sites du Groupe vis-à-vis de la concurrence.

La Compagnie des Alpes suit par ailleurs l'évolution de ses concurrents par activités stratégiques et secteurs géographiques.

## 2.3 Risques opérationnels

### 2.3.1 RISQUES D'ATTAQUE INFORMATIQUE

Dans ce contexte de développement de l'activité numérique des entreprises, où chaque pan de son fonctionnement dépend de la sécurité de ses systèmes d'information, le Groupe comme toute autre se doit de se préparer à toute éventualité d'être confronté des cyberattaques, cybermenaces, ou encore des cyber-espionnages.

De la perte de données à l'arrêt de certaines activités et à la détérioration de la réputation, le Groupe s'est lancé depuis plusieurs années dans la protection et le contrôle de ses systèmes. Afin de garder les niveaux de performance et la continuité d'activité requis, un grand nombre de projets ont été menés à bien tels que :

- la cartographie des sites ;

- le renforcement des sites vitrines du Groupe sur internet ;
- des standards Groupe pour les fournisseurs ;
- le suivi des spams et des alertes ;
- la sensibilisation de l'ensemble des utilisateurs ;
- la protection de la messagerie du Groupe ;
- la remise à niveau de tout équipement devenu obsolète donc sensible.

### 2.3.2 RISQUES DE DÉFAILLANCE DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS

Le Groupe est dépendant de ses systèmes informatiques essentiellement dans les domaines financiers, administratifs et de billetterie et de ventes internes. Par ailleurs, le Groupe recourt à l'utilisation de sites de commerce électronique et procède à des ventes dématérialisées de billets ou de forfaits ; il porte une attention particulière à l'intégrité de ses sites Internet, qu'ils soient commerciaux ou bien institutionnels.

C'est pourquoi le Groupe a mis en place une politique de gestion des risques SI animée par la Direction des systèmes d'information et son responsable de la sécurité des SI, avec l'appui de la Direction des risques, assurances et gestion de crise.

La commercialisation étant de moins en moins physique, la sécurité des systèmes d'informations utilisés devient primordiale. Le Groupe a mis en place un ensemble de protections, de processus et d'analyses régulières pour pallier un éventuel arrêt d'un système clé, et permettant d'optimiser sa capacité de résilience, parmi lesquels :

- redondance des données et des réseaux ;
- suivi des incidents ;
- sauvegarde et restauration de l'intégralité des environnements applicatifs ;
- plans de reprise d'activité ;
- plan de maintenance préventive.

### 2.3.3 LES RISQUES D'ACCIDENT CORPOREL

La sécurité du public 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 ;
- tous les contrôles réglementaires soient effectués et que chaque installation fasse l'objet de vérification régulière avant et pendant la saison d'ouverture des sites.

Le Groupe porte une attention particulière à la conformité et au niveau de sécurité des articles thématiques vendus dans les boutiques des Parcs de loisirs. Les jouets font notamment l'objet d'une procédure de contrôle rigoureuse afin de garantir une sécurité optimale de ces produits lors de leur utilisation. De plus, des audits sont menés dans les principales usines fabriquant des jouets et des articles de vaisselle, portant sur les systèmes qualité des usines (contrôle des matières premières, processus de fabrication, respect de la réglementation CE...).

Le Groupe s'appuie sur un réseau de correspondants dans les domaines de la qualité et de la sécurité chargés de suivre et 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 complet de gestion de crise, aussi bien sur les sites qu'au siège du Groupe.

Le Groupe procède régulièrement à des visites de prévention en responsabilité civile, accompagné d'ingénieurs prévention de son courtier d'assurance, portant sur l'ensemble de ces risques spécifiques, qui participent à l'amélioration continue de la gestion de ces risques d'accident corporel.

Dans les Parcs de loisirs, de nombreux contrôles sont réalisés par les équipes techniques afin d'assurer une expérience visiteur en toute sécurité :

- contrôle et certification par un tiers indépendant avant ouverture de la saison puis en préparation de la maintenance hivernale : un organisme agréé par les ministères de chaque pays procède au contrôle de 100 % des attractions, aires de jeu et toboggans aquatiques deux fois par an. L'organisme de contrôle rédige un rapport et délivre une certification pour chacune des attractions. Le contrôle est étendu au bon fonctionnement de l'attraction dans son environnement, et sur les risques exogènes associés (ex : critères de taille, zones d'embarquement, procédures internes etc.) ;
- contrôles internes réguliers avant ouverture au public : des contrôles internes journaliers, hebdomadaires, mensuels, trimestriels ou annuels sont réalisés en reprenant l'ensemble des points à vérifier, et supervisés hiérarchiquement avant leur mise en service ;

- plan de contrôle : la Direction technique des Parcs de loisirs établit également un plan pluriannuel de contrôles visant à s'assurer du bon vieillissement des installations et portant sur des points particuliers (ex : mesures d'accélération, et cohérence avec l'évolution des normes Européennes, analyse des signaux faibles) ;
- audit : la Division Parcs de loisirs industrialise une démarche de revues croisées par les pairs entre les sites. Ce fonctionnement assure la capitalisation et la diffusion des bonnes pratiques.

Dans les Domaines skiables, divers contrôles, réglementaires et internes, sont réalisés par les équipes techniques et opérationnelles afin d'assurer la sécurité dans les domaines dont la Compagnie des Alpes a la gestion :

- contrôle par un tiers indépendant avant ouverture de la saison puis en préparation de la maintenance estivale : par exemple, le Service technique des remontées mécaniques et des transports guidés (STRMTG), organisme agréé et dépendant du Ministère de la transition écologique et solidaire (MTES), procède au contrôle de 100 % des remontées mécaniques une fois par an ;

- contrôles internes réguliers avant début de la saison hivernale et ouverture au public : des contrôles internes journaliers, hebdomadaires, mensuels, trimestriels ou annuels, ainsi que les Grandes Inspections planifiées sur plusieurs années, sont réalisés par les équipes techniques et opérationnelles en reprenant l'ensemble des points à vérifier, et supervisés hiérarchiquement ;
- maintenance : les équipes techniques de chaque domaine skiable établissent également un plan de maintenance préventive, en prenant aussi en considération les retours d'expérience des différentes stations, visant à s'assurer du bon fonctionnement des installations ;
- sécurité : les sites respectent les directives du décret 2016-29 du 19 janvier 2016 relatif à la sécurité des remontées mécaniques et des tapis roulants en zone de montagne, avec un système de gestion de la sécurité (SGS) élaboré autour d'une organisation spécifique chargée de prévoir les mesures de maintenance et les règles d'exploitation nécessaires pour assurer la sécurité pendant l'exploitation ainsi qu'un dispositif permanent de contrôle de leur respect.

### 2.3.4 LES RISQUES DE SÛRETÉ

Depuis les attentats de 2016 et 2017, le management du Groupe a renforcé le suivi des risques d'événements terroristes.

Même s'il est difficile d'évaluer l'impact de ce risque sur la situation financière du Groupe, notamment du fait de la dispersion géographique de ses activités, la sécurité du public et du personnel reste néanmoins, d'une manière générale, une préoccupation majeure pour le Groupe. Des mesures visant à protéger le public et le personnel ont été mises en place et sont revues d'une manière régulière par les équipes.

Les sites du Groupe ont mis en place des mesures visant à protéger le public et le personnel avec un fort niveau de protection et de prévention, un renforcement des contrôles d'accès, de la vidéosurveillance, ou encore des contrôles de sacs accompagnés de portiques de sécurité. Plusieurs de nos sites (Futuroscope, Parc Astérix...) ont obtenu le label « Sécuri-site », label délivré par les préfetures, à destination des hôtels et des sites touristiques prêts à s'engager dans un travail commun avec la préfecture au service de la sécurité des touristes.

## 2.4 Risques humains

### 2.4.1 RISQUES DE DÉFICIT DE RESSOURCES HUMAINES

Le capital humain est un élément essentiel de la compétitivité et de la performance des entreprises.

Du fait de la forte saisonnalité de nos activités, les non-permanents (saisonniers pour les deux métiers) représentent 58 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé.

Le taux de retour des saisonniers représente ainsi un des facteurs essentiels du bon fonctionnement de nos activités concentrées sur une partie de l'année, que ce soit dans les Domaines skiables ou les Parcs de loisirs, et des sites géographiquement spécifiques.

Les contrats des saisonniers sont fréquemment reconduits dans les Domaines skiables (87 %), grâce à une population fortement impliquée localement, et régulièrement renouvelés dans les Parcs de loisirs (49 %), par une population plus jeune et donc volatile.

Pour les permanents, qui représentent 42 % des effectifs, nous favorisons la satisfaction de nos salariés, afin de les fidéliser, par des programmes de formations et de certifications professionnelles.

Par ailleurs, nous mettons l'accent sur l'insertion des nouveaux collaborateurs afin de développer davantage la sécurisation de leur parcours (notamment par la formation), leur bien-être au travail.

La gestion de ressources humaines du Groupe, pour pallier un éventuel déficit de personnel et mieux attirer les talents, s'articule autour de plusieurs axes et notamment :

- des aides au déménagement et au logement ;
- une systématisation des plans de succession ;
- une campagne orientée marque employeur *Heart of CDA* ;
- une intégration favorisée par des formations personnalisées ;
- un développement des formations et certifications professionnelles et la promotion de l'alternance.

### 2.4.2 RISQUES DE SÉCURITÉ DU PERSONNEL

La santé et la sécurité au travail de nos collaborateurs sont la base fondamentale de notre politique sociale au sein de la Compagnie des Alpes.

Chaque année, nous nous efforçons de développer et de garantir la santé et la sécurité au travail de nos collaborateurs. Ce sujet primordial se traduit par de nombreuses actions au sein du Groupe, qui sont déterminées de manière décentralisée au sein de chacun des sites afin de répondre au mieux aux enjeux de leur activité.

Ainsi, les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 31 508 heures durant l'exercice.

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.

De par ses activités, le Groupe est exposé au risque que des membres du personnel soient victimes d'accidents sur les sites, notamment lors de l'utilisation, de l'exploitation ou de la maintenance d'appareils de remontées mécaniques ou d'attractions et installations pour les parcs de loisirs.

Pour le groupe CDA, la sécurité et l'intégrité de ses employés sont considérés comme des priorités (voir également §4.2.3.3). 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 leur présentant ces priorités. C'est aussi une occasion de présenter aux employés les actions réalisées durant l'intersaison, la stratégie de l'entreprise mais également les mesures à mettre en œuvre afin d'augmenter la très grande satisfaction de la clientèle.

Des formations sont organisées pour veiller à la sécurité et à la qualité de l'accueil des clients, mais aussi pour l'apprentissage des procédures d'exploitation, de prévention (gestes et postures, travail en hauteur, utilisation des produits chimiques...) et des conduites à tenir en cas d'incident.

## 2.5 Risques réglementaires et de conformité

### 2.5.1 RISQUES DE NON-CONFORMITÉ

Le risque de non-conformité est placé sous la surveillance de la Direction juridique du Groupe. La Compagnie des Alpes met en œuvre un ensemble de procédures pour respecter les réglementations applicables dans les domaines du droit du travail, de la concurrence ou encore des marchés financiers.

Les équipes commerciales et marketing du Groupe ont été sensibilisées avec une vigilance accrue apportée à la conformité des contrats et politiques tarifaires et le renforcement de la culture conformité au sein du Groupe et chez les fournisseurs principaux.

### 2.5.2 RISQUES DE PERTE MAJEURE DE DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC

L'exploitation des domaines skiables, des pistes de ski et des remontées mécaniques, opérée par la Compagnie des Alpes découlent de délégations de service public (DSP) attribuées par les collectivités territoriales.

Le modèle économique des activités des domaines skiables de la Compagnie des Alpes s'est basé donc sur une intégration dans les écosystèmes de la montagne, avec une coopération de l'ensemble des parties prenantes pour développer et améliorer encore l'offre et la qualité des activités proposées.

Le renouvellement de chacune des DSP fait l'objet d'un processus d'identification et d'analyse de la pertinence des investissements, de

définition des cadres réglementaires, locaux et environnementaux, en parfaite collaboration entre les sites et les directions du Groupe concernées. Un Comité d'engagement valide les dossiers de réponses avant transmission aux collectivités. L'objectif est également de sécuriser les activités dans la durée en participant au développement de l'offre immobilière et optimisant la distribution des forfaits.

La réputation de professionnalisme et de compétences techniques pointues des équipes de la Compagnie des Alpes permet de diminuer le risque de non-renouvellement d'une DSP, et contribue à la chaîne de valeur.

## 2.6 Dispositifs de gestion de crise

En cas de survenance d'une crise, le Groupe dispose d'un dispositif de gestion de crise permettant une mobilisation rapide des expertises adéquates afin de minimiser les impacts de la crise et accompagner sa résolution de manière optimale. Le dispositif de gestion de crise tient compte de l'évolution du Groupe, notamment dans sa dimension internationale et dans ses nouveaux métiers.

Le Président-Directeur général a placé ce dispositif sous la responsabilité de la Direction des risques, assurances et gestion de crise, qui en assure la mise en place, le déploiement et le suivi, en coordination avec la Direction de la communication Groupe, en charge de la communication de crise.

Des guides opérationnels de gestion de crise et de gestion de la communication ont été diffusés aux entités du Groupe. Ces guides incluent des définitions communes, un processus d'alerte, et des

personnes identifiées dans les filiales dans le cadre de la mise en place d'une cellule de crise.

Des personnes d'astreinte (7 jours sur 7) ont été identifiées et formées pour agir en cas de crise majeure, avec des règles clairement définies.

Des formations spécifiques ont été délivrées, pour le Comité exécutif, les Directeurs de filiales et les correspondants crise.

Ce dispositif permet au Groupe d'être réactif et de prendre rapidement des décisions, tant en interne que vis-à-vis des parties prenantes. Il permet d'apporter un soutien rapide, efficace et coordonné aux filiales subissant un événement grave, et de limiter les conséquences que ce soit en termes d'atteinte à l'image ou d'impact sur l'activité, que ce soit au niveau du Groupe ou de ses entités.

## 2.7 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 pertes 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 d'assurance.

Ces programmes Groupe ont fait l'objet d'une consultation en 2017, permettant ainsi d'améliorer significativement les garanties et plafonds d'assurance, aussi bien en responsabilité civile qu'en dommages aux biens.

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, comme en matière de construction ou d'assistance.

### 2.7.1 ASSURANCE DE RESPONSABILITÉ CIVILE

Le contrat de responsabilité civile (RC), renouvelé au 1<sup>er</sup> octobre intègre les garanties RC exploitation, après livraison et professionnelle, et comprend les exclusions généralement admises sur le marché des assurances. Les principales sous-limites concernent la faute inexcusable, la pollution accidentelle, et la RC Maître d'ouvrage.

Des contrats spécifiques de RC Atteinte à l'Environnement et de responsabilité civile des mandataires sociaux complètent le dispositif.

### 2.7.2 ASSURANCE DOMMAGES AUX BIENS ET PERTES D'EXPLOITATION CONSÉCUTIVES

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

Ce programme est réassuré en partie par Loisirs Ré, filiale à 100 % du Groupe jusqu'à un plafond de 2 M€ par an.

Le Groupe révisé et améliore sa politique de prévention en lien avec les sites et les assureurs, sur la base de manuels de prévention enrichis tous les ans des retours d'expérience, et des visites effectués régulièrement avec les courtiers émettant des recommandations suivies semestriellement.

## 2.8 Dispositifs de contrôle interne

Dans le cadre de sa démarche permanente d'amélioration du contrôle interne et de la gestion des risques, la Compagnie des Alpes s'appuie sur le cadre de référence relatif aux dispositifs de 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 destiné aux valeurs petites et moyennes publié en juillet 2010.

Le cadre de référence de l'AMF souligne que les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent de manière complémentaire à la maîtrise des activités de la Société.

### 2.8.1 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 :

- le respect de 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 celles concourant à la sauvegarde des actifs du Groupe ;
- la fiabilité des informations financières.

Le contrôle interne est un élément du dispositif global de pilotage du Groupe, car il contribue à :

- la maîtrise des activités de l'entreprise, l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- la gestion des risques opérationnels liés aux différents processus opérationnels, en particulier les risques d'erreur ou de fraude.

Comme tout dispositif de contrôle, celui du Groupe ne peut fournir la garantie absolue que les risques identifiés sont totalement éliminés ou maîtrisés. Il vise à réduire la probabilité de leur survenance par la mise en œuvre de plans d'actions et de prévention adaptés.

La Direction générale du groupe CDA est responsable de la mise en place et du suivi de l'efficacité du dispositif de contrôle interne déployé sous son impulsion par la Direction des affaires juridiques, de l'audit et

du contrôle interne sur la holding et l'ensemble des entités contrôlées. Ce dispositif est adapté à la nature et au volume de chacune des activités et s'intègre dans les processus existants, dans une volonté de responsabilisation des acteurs au plus près des processus. Il s'agit en premier lieu de fournir les outils, et une plateforme de partage, pour que chaque collaborateur prenne conscience du rôle qu'il a dans ce dispositif.

Une Charte du contrôle interne précise les principes clés de fonctionnement (rôles et responsabilités, gouvernance, méthodologie). Elle est disponible dans le référentiel documentaire du Groupe.

Le dispositif de contrôle interne 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 permanente.

## Organisation du Groupe

La Direction générale du groupe CDA décide :

- de l'organisation, des responsabilités et des délégations de pouvoirs et/ou de signature ;
- des objectifs, politiques et des valeurs du Groupe.

Le pilotage du Groupe, placé sous la responsabilité du Président-Directeur général <sup>(1)</sup> est basé sur une organisation matricielle se décomposant en grandes directions, fonctionnelles et opérationnelles, dirigées chacune par un dirigeant membre du Comité exécutif (Comex). Ces directions sont au nombre de 7 :

- quatre Directions opérationnelles, qui pilotent la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et sont responsables de l'atteinte des objectifs financiers, du management et de la gestion des ressources humaines et des risques de l'ensemble des entités opérationnelles dont ils ont la charge :
  - la Direction de la Division Domaines skiabiles,
  - la Direction de la Division Parcs de loisirs,
  - la Direction de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions, assurant notamment le développement en France et à l'international,
  - la Direction distribution, nouveaux métiers et innovation, assurant notamment la stratégie de développement produit et les nouveaux métiers ;
- la Direction de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), ayant en charge la communication financière et institutionnelle, et les enjeux de marque et de RSE ;
- la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information, des achats, responsable de la politique financière du Groupe, notamment la production de l'information comptable et financière, de la politique achats, du schéma directeur SI, et de la politique des risques et des assurances ;
- la Direction des affaires juridiques, de l'audit et du contrôle interne.

## 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 du Groupe, à l'adresse suivante : [www.compagniedesalpes.com](http://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 fait l'objet d'adaptations en fonction des évolutions réglementaires ;
- en application de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Loi Sapin 2, le Groupe dispose d'un plan de prévention de la corruption et du trafic d'influence comprenant notamment un Code de conduite anticorruption et une procédure d'alerte interne ;
- une procédure de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ;
- la 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 salariés du Groupe.

## Information et communication

Chacune des directions, fonctionnelle ou opérationnelle, définit les chartes, règles et procédures correspondant à son périmètre de responsabilité.

Ces documents constituent le Référentiel Documentaire Groupe, mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs du Groupe devant les appliquer. En 2019, un nouvel outil de gestion documentaire, administré par la Direction de l'audit et du contrôle interne, améliorera l'accessibilité pour les collaborateurs au travers de l'Intranet du Groupe.

Les entités du Groupe sont responsables de la déclinaison des règles et procédures Groupe en règles, procédures et modes opératoires adaptés à leur organisation, ainsi que de leur diffusion à l'ensemble des collaborateurs concernés.

## Définition des activités de contrôle

Depuis 2013, le groupe CDA s'est lancé dans une phase de formalisation plus détaillée de son dispositif de contrôle interne, progressivement déployé sur l'ensemble des processus du Groupe répertorié dans la cartographie des processus, avec une priorité donnée aux processus impactant les principales lignes du compte de résultat (ventes, achats...), la production de l'information comptable et financière, ainsi que les risques prioritaires du Groupe.

Pour chacun des processus concernés, la méthode appliquée correspond à l'élaboration de tout ou partie des documents suivants :

- logigramme : description schématique des étapes du processus. Ce logigramme est standard au niveau du Groupe ;
- référentiel de contrôle interne : ce guide traduit les objectifs généraux du contrôle interne et décrit les contrôles à mettre en place pour une meilleure maîtrise de chacun des risques identifiés, au niveau de chaque étape du processus ;
- questionnaire d'auto-évaluation : il permet une évaluation du niveau de conformité des procédures et modes opératoires au niveau d'exigence du contrôle interne préconisé par le Groupe.

L'ensemble de ces documents sont préparés en collaboration avec les opérationnels, les experts risques et les Directions fonctionnelles concernées. Chaque année, le dispositif est renforcé par l'inclusion de nouveaux processus, priorisés avec l'aide de la Direction générale et avec le support de la Direction des risques, assurances et gestion de crise.

(1) Le Président-Directeur général a été assisté d'une Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018.

En particulier, le dispositif s'est enrichi de référentiels techniques qui sont utilisés lors de revues croisées entre les équipes opérationnelles des sites, dans une logique de partage des bonnes pratiques et d'expertise.

Ainsi, depuis 2013, l'ajout progressif de nouveaux processus au dispositif de contrôle interne, renforce la visibilité donnée aux directions sur le niveau de maîtrise des risques au niveau des processus clés de chaque site de la Compagnie des Alpes.

Afin de compléter le dispositif de contrôle interne, un dispositif de prévention de la fraude a été mis en place. Il se compose :

- d'une sensibilisation des collaborateurs aux méthodes de fraude financières et aux comportements à adopter face à des tentatives de fraude : usurpation d'identité, protection des informations sensibles... ;
- d'un système de remontée des fraudes ou tentatives de fraude par les responsables financiers et opérationnels des entités du Groupe. Chaque notification fait l'objet d'une analyse et de la diffusion d'une note de prévention, lorsque cela est nécessaire.

### 2.8.2 PROCESSUS RELATIF À L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

#### Organisation et processus

L'élaboration de l'information financière et comptable de CDA, société cotée, est assurée par la Direction de la consolidation et des comptabilités holdings.

La Direction de la consolidation et des comptabilités holdings est responsable de la production et de l'établissement des comptes sociaux des holdings et des comptes consolidés du Groupe. Elle réalise ainsi la partie financière du rapport semestriel et du Document d'enregistrement universel relatif aux comptes arrêtés au 30 septembre, dans le respect des dispositions réglementaires inhérentes aux sociétés cotées.

Dans ce cadre, la Direction de la consolidation et des comptabilités holdings définit les normes comptables du Groupe et s'assure de leur diffusion et de leur application, conformément aux principes suivants :

- les Directeurs financiers des entités sont responsables de la production et de l'établissement des comptes sociaux de leur entité. Les comptes sociaux sont établis sur la base des principes comptables en vigueur dans le pays, et retraités à l'échelon consolidation le cas échéant, pour respecter les principes comptables édictés par le Groupe, ce qui permet de garantir l'homogénéité des principes comptables retenus dans les comptes consolidés ;
- les formats et les outils de remontées des informations à consolider sont identiques pour toutes les entités consolidées.

Le groupe CDA établit ses comptes consolidés selon les normes IFRS.

Un calendrier annuel des arrêtés consolidés est transmis aux Directeurs financiers et Directeurs de toutes les entités consolidées. Des instructions de clôture des comptes leur sont envoyées avant chaque clôture comptable.

La consolidation des comptes repose sur un système de remontées d'information adapté qui permet de traiter l'information de manière fiable, exhaustive et homogène et ce dans les délais imposés.

Les Directeurs généraux et financiers des entités s'engagent sur la qualité et l'exhaustivité de l'information financière transmise au Groupe, y compris sur les éléments hors bilan, en signant une lettre d'affirmation.

En complément de ce dispositif très encadré de production et communication des comptes arrêtés au semestre et à l'année, le

#### Contrôle permanent et pilotage

Pour l'ensemble des processus pour lesquels il existe un guide de contrôle interne, la Direction des affaires juridiques, de l'audit et du contrôle interne :

- pilote le lancement des campagnes d'auto-évaluation, au travers du questionnaire envoyé aux responsables des processus ;
- analyse les réponses et réalise une synthèse pour l'ensemble du Groupe ;
- propose les plans d'action et partage les meilleures pratiques.

Les entités élaborent et lancent les plans d'action de mise en conformité qui doivent permettre de réduire les risques à un niveau acceptable pour la filiale. Ces entités intègrent les contrôles pertinents dans leurs règles, procédures et modes opératoires.

La mise en place des plans d'action est sous la responsabilité du management de l'entité, en fonction de leurs moyens financiers et humains, et de leurs priorités. L'évolution de la maturité des processus est revue, notamment lors des missions d'audit interne, lors des nouvelles campagnes d'évaluation ou de missions ad hoc auprès des entités.

pilotage de la stratégie financière est renforcé par la réalisation de trois exercices d'atterrissage des comptes en cours d'année (dont un semestriel) et l'élaboration du budget et du plan stratégique moyen terme. La Direction de la consolidation et des comptabilités holdings, garante de la fiabilité des données à l'échelle du Groupe, est responsable de la production de ces données.

Désormais rattaché à la Direction de la consolidation et des comptabilités holdings, le contrôle de gestion est responsable de la coordination du processus budgétaire et du plan moyen terme à cinq ans, et de l'analyse de la performance du Groupe et de ses entités, en étroite collaboration avec les Directeurs des opérations et les responsables des sites. Une lettre de cadrage est envoyée à la direction de chaque entité afin que la construction budgétaire et le plan moyen terme soient construits à partir d'hypothèses homogènes et communes pour l'ensemble du Groupe.

Les plans moyen terme, budgets et atterrissages font l'objet d'analyses spécifiques et approfondies : comparaison des données de l'année avec l'année précédente et le budget. Ces analyses sont discutées avec le management de l'entité, les Directeurs des opérations et la Direction générale.

Le budget constitue l'élément de référence du *reporting* mensuel. Des revues mensuelles sont réalisées sur la base de ce *reporting* et intègrent des analyses de l'activité, notamment au travers d'indicateurs spécifiques métiers, avec des comparatifs entre l'année précédente et le budget de l'année en cours.

Les indicateurs d'activité tels que le chiffre d'affaires, la fréquentation dans les Parcs de loisirs, le nombre de journées-skieur pour les Domaines skiables sont suivis et analysés de manière hebdomadaire. Le processus d'investissement qui vise à assurer la maîtrise du flux d'investissement en cohérence avec la stratégie de l'entreprise est également piloté par le contrôle de gestion.

La Direction des financements et de la trésorerie, autre composante de la Direction financière, garantit la sécurité, la transparence et l'efficacité des opérations de trésorerie et de financement. Elle est responsable de :

- l'application de la politique de financement et notamment la maîtrise du risque de liquidité et de contreparties ;
- la maîtrise des frais financiers ;

- la couverture du risque de taux à travers l'utilisation de produits dérivés ;
- la gestion de trésorerie du Groupe en centralisant les excédents et besoins de trésorerie des entités au sein d'un *cash pooling* pour les entités ayant adhéré au principe de la gestion centralisée ;
- le suivi des relations avec les banques.

La Direction des systèmes d'information est responsable de la mise en place d'un système d'information qui doit satisfaire aux exigences de fiabilité, de disponibilité, de traçabilité de l'information, d'homogénéité des données et de sécurité. Elle développe et maintient des applications métiers communes à plusieurs entités et veille au bon fonctionnement des interfaces permettant d'alimenter les différentes applications. Elle anime la politique de sécurité des systèmes et des données et intervient dans la définition des plans de sécurité et de sauvegarde.

Chacune des directions intervient dans le cadre de sa fonction dans le dispositif de contrôle interne en rédigeant et diffusant les règles et procédures relatives à son périmètre de responsabilité aux entités du Groupe.

### Surveillance du processus

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.

Les comptes sont examinés par le Conseil d'administration lors de chaque arrêté de comptes.

### Communication financière

La Compagnie des Alpes publie son information financière conformément aux recommandations de l'AMF. Les informations financières trimestrielles, semestrielles et annuelles sont communiquées à travers des communiqués de presse et sont diffusées aux analystes financiers, investisseurs et principaux médias, et sont également mises en ligne sur le site internet de la Société.

## 2.8.3 ÉVOLUTION DES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE EN 2018/2019

### Évolution du dispositif de contrôle interne

La formalisation du dispositif de contrôle interne s'est poursuivie sur l'exercice 2018/2019, notamment en ce qui concerne les évolutions réglementaires impactant nos activités. Aussi un travail est en cours

de finalisation pour rendre plus accessible la documentation et les référentiels de contrôle interne auprès des collaborateurs du Groupe sur notre site intranet, et faciliter leur diffusion.

## 2.8.4 LA SURVEILLANCE

### L'audit interne

La fonction audit interne est rattachée à la Direction des affaires juridiques, de l'audit et du contrôle interne.

Chaque année, le plan d'audit est approuvé par le Comité exécutif et validé par le Comité d'audit et des comptes. Il est établi sur une base pluriannuelle afin d'assurer une couverture adéquate des filiales, des processus clés, ou des nouveaux projets. En complément, 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. Un rapport d'activité annuel est présenté au Comité exécutif et au Comité d'audit et des comptes.

Les missions menées par l'Audit interne ont pour objet de s'assurer du respect des règles et procédures internes, de vérifier leur efficacité ou d'identifier les insuffisances, et de détecter d'éventuelles fraudes. Elles 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.

L'Audit interne fait régulièrement appel à des expertises internes ou externes lorsque la forte technicité d'une thématique le justifie.

La Direction de l'audit réalise un suivi annuel des recommandations émises auprès des différentes entités. Ces conclusions sont ensuite présentées en Comité exécutif et au Comité d'audit et des comptes.

La Direction de l'audit interne coordonne aussi la réalisation des missions d'audit interne réalisées par la Direction de l'audit interne de la Caisse des Dépôts sur le périmètre de la CDA, ainsi que le suivi des recommandations qui en découle. Les plans d'audit sont partagés pour une plus grande efficacité.

### 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 à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités » du Chapitre 3 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ».



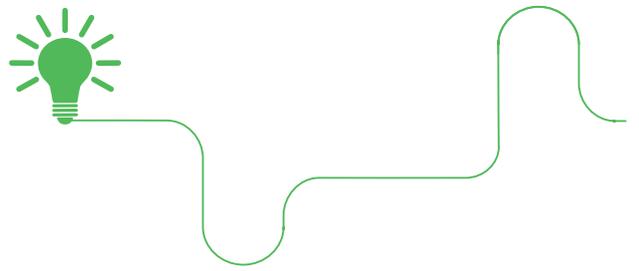
**Berlix**

ECOLE de LANGUES VIVANTES



goblique · LATIN · GREC · 𐌆𐌿𐌸𐌰𐌹  
12 QUAIS DE SEINE · LUTECE

**GRAND GARAGE  
MODERNE**  
chars latins et gaulois  
**GOUDURIX**



# 3

## RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

<b>3.1</b>	<b>COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>44</b>	<b>3.3</b>	<b>RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>63</b>
3.1.1	Le Conseil d'administration et les comités	44	3.3.1	Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux Dirigeants mandataires sociaux	63
3.1.2	La Direction générale	57	3.3.2	Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux membres du Conseil d'administration	73
3.1.3	Informations complémentaires afférentes aux Administrateurs et dirigeants mandataires sociaux	59	<b>3.4</b>	<b>CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>75</b>
<b>3.2</b>	<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>60</b>			
3.2.1	Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités	60			
3.2.2	Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale	62			

*Le présent chapitre intègre le rapport sur le gouvernement d'entreprise, qui relève de la compétence du Conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce.*

*Le rapport sur le gouvernement d'entreprise a été approuvé par le Conseil d'administration.*

*Il regroupe notamment les informations relatives à la composition des organes d'administration et de direction, les règles relatives au fonctionnement de ces organes et aux rémunérations versées à leurs membres.*

*Les règles de composition et de fonctionnement des organes de gouvernance sont régies par les dispositions légales, les statuts de la Société ainsi que par la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société valant règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités. Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé que la Société se référerait au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.*

*Le tableau de concordance qui figure à la page 204 du Document d'enregistrement universel 2019 expose les parties qui correspondent au rapport sur le gouvernement d'entreprise qui ne figurent pas au présent chapitre, en particulier les éléments relatifs aux conventions réglementées, aux délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital, aux éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique et les modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale.*

## **3.1** **Composition des organes d'administration et de Direction**

### **3.1.1** **LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS**

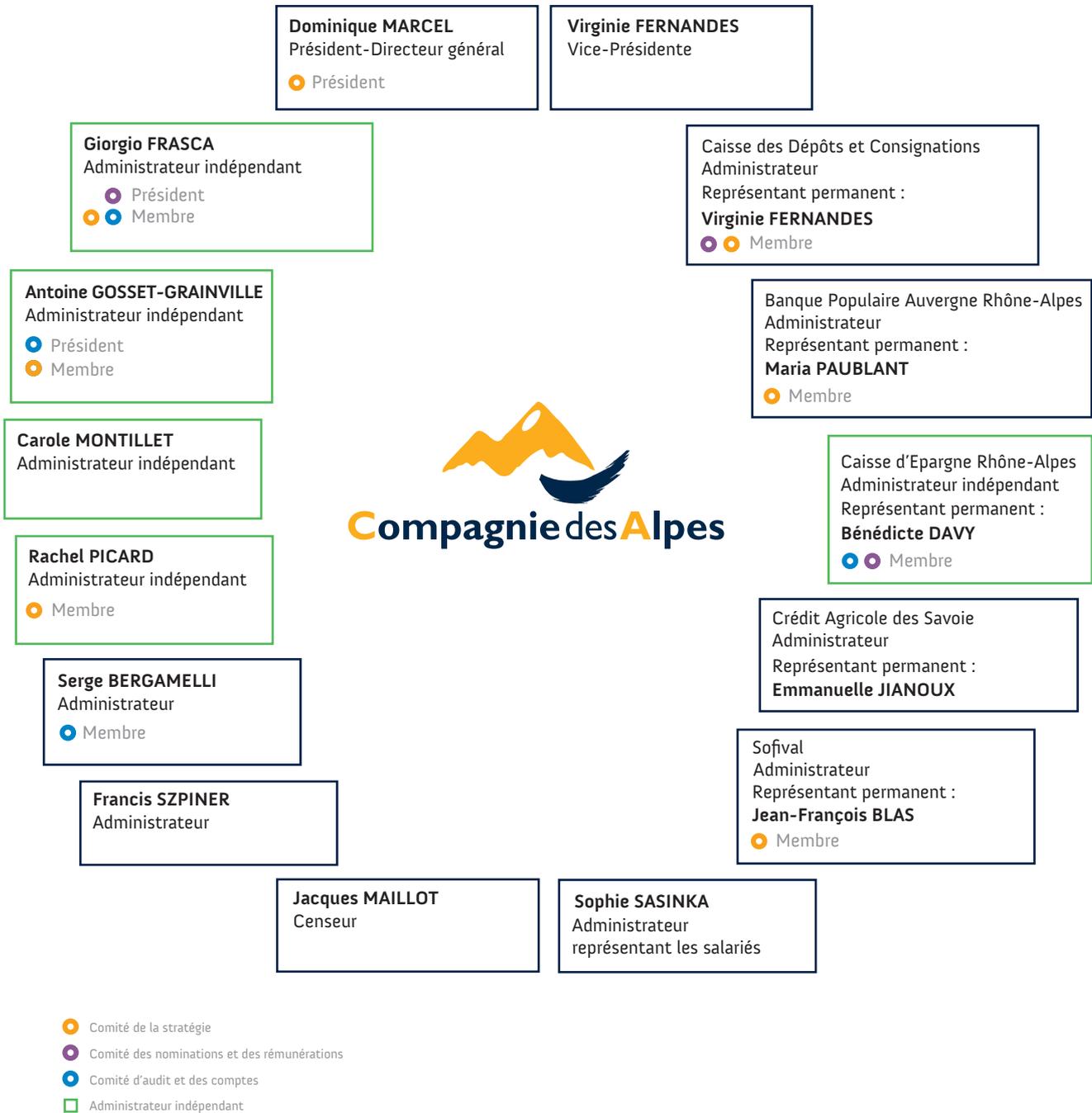
Depuis mars 2009, la Compagnie des Alpes est administrée par un Conseil d'administration, lequel est assisté de trois comités spécialisés : le Comité de la stratégie, le Comité d'audit et des comptes et le Comité des nominations et des rémunérations. Le Conseil d'administration a opté pour l'exercice de la Direction générale par le Président du Conseil d'administration. Le Président-Directeur général s'est entouré d'une Directrice générale déléguée, entre le 28 janvier 2013 et le 15 octobre 2018, date à laquelle cette dernière a quitté ses fonctions, et d'un Comité exécutif.

En application du principe de plafonnement qui figure dans la Charte de gouvernement d'entreprise (« la Charte ») et qui est exposé à la

section 3.1.1.2 « Principes de composition du Conseil d'administration et des comités », le Conseil d'administration est composé de douze membres, dont cinq Administrateurs indépendants.

Conformément aux statuts de la Société et au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, la durée des mandats des administrateurs (« Administrateurs ») est de quatre ans. Le renouvellement de leurs mandats s'effectue de manière échelonnée afin de permettre un renouvellement régulier par fractions aussi égales que possibles. Aussi, par exception et afin d'assurer cet échelonnement, l'Assemblée générale ordinaire peut désigner un ou plusieurs Administrateurs pour une durée d'une, deux, ou trois années.

### 3.1.1.1 Composition du Conseil d'administration



Au 15 janvier 2020, la composition du Conseil d'administration est la suivante :

Nom/ Dénomination sociale	Fonction	Sexe	Nationalité	Date de naissance/ âge	Nombre de mandats dans des sociétés cotées**	Indépendant/ Non indépendant	Comité d'audit et des comptes	Comité des nominations et des rémunérations	Comité de la stratégie	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Ancienneté au Conseil***	Nombre de titres
Dominique MARCEL <sup>(1)</sup>	Président- Directeur général	H	Française	08/10/1955 64 ans	2	Non	-	-	Président	19/03/2009	AGOA* 2021	10 ans	8 919
Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), représentée par Virginie FERNANDES <sup>(2)</sup>	Administrateur Vice-Présidente	F	Française	30/09/1974 45 ans	1	Non	-	Membre	Membre	19/03/2009 <sup>(3)</sup>	AGOA* 2022	10 ans	9 615 579
Banque Populaire Auvergne Rhône- Alpes, représentée par Maria PAUBLANT	Administrateur	F	Française	08/04/1969 50 ans	1	Non	-	-	Membre	19/03/2009 <sup>(4)</sup>	AGOA* 2022	10 ans	1 204 473
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Bénédicte DAVY	Administrateur	F	Française	06/05/1986 33 ans	1	Oui	Membre	Membre	-	18/10/2012	AGOA* 2023	8 ans	723 486
Crédit Agricole des Savoie, représentée par Emmanuelle JIANOUX <sup>(5)</sup>	Administrateur	F	Française	19/12/1964 55 ans	1	Non	-	-	-	19/03/2009 <sup>(5)</sup>	AGOA* 2022	10 ans	1
Sofival, représentée par Jean-François BLAS	Administrateur	H	Française	08/10/1953 66 ans	1	Non	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2021	2 ans	2 110 806
Serge BERGAMELLI <sup>(1)</sup>	Administrateur	H	Française	22/01/1956 63 ans	1	Non	Membre	-	-	26/10/2018	AGOA* 2023	1 an	1
Giorgio FRASCA	Administrateur	H	Italienne	13/10/1941 78 ans	1	Oui	Membre	Président	Membre	15/12/2009	AGOA* 2020	10 ans	300
Antoine GOSSET- GRAINVILLE	Administrateur	H	Française	17/03/1966 53 ans	2	Oui	Président	-	Membre	19/01/2011	AGOA* 2020	9 ans	300
Carole MONTILLET	Administrateur	F	Française	07/04/1973 46 ans	1	Oui	-	-	-	09/03/2017	AGOA* 2021	2 ans	150
Rachel PICARD	Administrateur	F	Française	11/12/1966 63 ans	2	Oui	-	-	Membre	15/12/2009	AGOA* 2023	10 ans	716
Francis SZPINER <sup>(1)</sup>	Administrateur	H	Française	22/03/1954 65 ans	1	Non	-	-	-	19/03/2009 <sup>(6)</sup>	AGOA* 2020	10 ans	512
Sophie SASINKA <sup>(7)</sup>	Administrateur représentant les salariés	F	Française	03/08/1974 45 ans	1	N/A <sup>(8)</sup>	-	-	-	06/08/2018	AGOA* 2022	1 an	N/A
Jacques MAILLOT	Censeur	H	Française	17/11/1941 78 ans	N/A	N/A	-	-	-	14/03/2013 <sup>(9)</sup>	CA* 2021	6 ans	837

\* AGOA = Assemblée générale ordinaire annuelle/CA= Conseil d'administration.

\*\* Mandat dans la Société inclus.

\*\*\* En année pleine.

(1) Administrateur proposé par la CDC.

(2) Actionnaire de référence.

(3) Première nomination de la CDC au Conseil d'administration en 1989, puis au Conseil de surveillance le 20/02/2000, puis au Conseil d'administration le 19/03/2009.

(4) Première nomination de BPAURA au Conseil de surveillance le 20/02/2000, puis au Conseil d'administration le 19/03/2009.

(5) Première nomination de CADS au Conseil d'administration le 24/10/1994, puis au Conseil de surveillance le 25/02/2000, puis au Conseil d'administration le 19/03/2009. Emmanuelle Jianoux a remplacé Jean-Yves Barnavon le 1<sup>er</sup> février 2019.

(6) Première nomination de Francis Szpiner au Conseil de surveillance le 17/06/2006, puis au Conseil d'administration le 19/03/2009.

(7) Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 26/10/2018.

(8) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés parmi les Administrateurs indépendants.

(9) Première nomination de Jacques Maillot en tant qu'Administrateur le 21/11/1997, puis membre du Conseil de surveillance le 25/02/2000, puis Administrateur le 19 mars 2009. Jacques Maillot a été nommé Censeur par le Conseil d'administration du 14 mars 2013.

Le tableau ci-après fait apparaître l'évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice.

	Nom/Dénomination sociale	Date de départ effectif	Date de fin de mandat
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé au cours de l'exercice (par AGOA <sup>(1)</sup> du 7 mars 2019)	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes	N/A	AGOA 2023
	Rachel Picard	N/A	AGOA 2023
	Serge Bergamelli	N/A	AGOA 2023
Administrateur dont le représentant permanent a été remplacé au cours de l'exercice	Crédit Agricole des Savoie <sup>(2)</sup>	31/01/2019	AGOA 2022

(1) Assemblée générale ordinaire annuelle.

(2) Emmanuelle Jianoux a remplacé Jean-Yves Barnavon en qualité de Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie au Conseil d'administration de Compagnie des Alpes à compter du 1<sup>er</sup> février 2019.

La politique de diversité de la composition du Conseil d'administration a été maintenue par ces nouvelles nominations.

### 3.1.1.2 Principes de composition du Conseil d'administration et des comités

La composition du Conseil d'administration et des trois comités obéit à plusieurs principes figurant dans la Charte.

La Charte, en vigueur depuis la privatisation de la Société en 2004 et amendée depuis à plusieurs reprises à l'effet d'intégrer d'année en année de nouveaux dispositifs de gouvernance, est disponible dans son intégralité sur le site internet de la Compagnie des Alpes à l'adresse suivante : [www.compagniedesalpes.com](http://www.compagniedesalpes.com), dans la rubrique « Gouvernance ». Elle vaut règlement intérieur du Conseil d'administration.

La Charte vise à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence (la Caisse des Dépôts et Consignations), 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. En application des statuts et sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, Virginie Fernandes a été nommée, lors de la réunion du Conseil d'administration du 9 mars 2017, Vice-Présidente du Conseil d'administration pour la durée de son mandat de représentant permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations, Administrateur et Actionnaire de référence de la Société.

Dans le cadre de sa revue régulière, le Conseil d'administration a, en octobre 2018, fait évoluer la Charte afin de l'ajuster aux pratiques de la place et au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé en juin 2018. En janvier 2020, le Conseil d'administration a modifié la Charte afin de l'adapter aux dispositions issues de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (loi Pacte).

#### Principes de composition du Conseil d'administration

La Charte comporte au total six principes régissant la composition du Conseil d'administration, résumés ci-après.

À titre de principe directeur, 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.

- **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, 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 et à la création de valeur à long terme, tout en étant soucieux des enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale.
- **Principe n° 2** : Les Administrateurs sont mandatés par l'ensemble des actionnaires et doivent agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de la CDA, en étant au service de la stratégie de création

de valeur à long terme qui s'inscrit dans une volonté permanente de respecter les parties prenantes telles que les collaborateurs, actionnaires, clients, partenaires et bien entendu les pouvoirs publics, et de mettre tout en œuvre pour garantir l'exercice des activités de la CDA, en toute légalité, de manière responsable, transparente et éthique.

Dans la limite de huit membres, la composition du Conseil d'administration doit être conforme à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de la CDA. Elle privilégie notamment une représentativité de l'actionnariat à long terme (participation détenue au nominatif pur ou administré).

La Caisse des Dépôts et Consignations, Actionnaire de référence (participation supérieure ou égale à un tiers), dispose des quatre Administrateurs (dont le Président-Directeur général) suivants :

- Dominique Marcel, Président-Directeur général,
- CDC, représentée par Virginie Fernandes,
- Serge Bergamelli,
- Francis Szpiner.

Les autres actionnaires, détenant leur participation au nominatif pur ou administré souhaitant être représentés au Conseil d'administration doivent faire part de leur demande au Président-Directeur général.

Toute demande est étudiée par le Comité des nominations et des rémunérations, qui formule des recommandations au Conseil d'administration, au regard des six principes exposés dans la Charte.

- **Principe n° 3** : Le nombre de membres du Conseil est en principe fixé à douze (principe de plafonnement), dont au moins quatre Administrateurs indépendants.
- **Principe n° 4** : 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.
- **Principe n° 5** : Dans l'hypothèse où les actionnaires de la CDA décideraient, en Assemblée générale, par exception au principe de plafonnement (principe n° 3), d'augmenter le nombre d'Administrateurs, la Charte serait amendée de manière à adapter en conséquence les principes exposés ci-dessus.
- **Principe n° 6** : Le Président du Conseil d'administration est désigné parmi les membres représentant (ou proposés par) l'Actionnaire de référence.

En application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un Administrateur représentant les salariés a été désigné après modification des statuts par l'Assemblée générale annuelle qui s'est tenue le 8 mars 2018. Le Conseil d'administration a pris acte de sa nomination le 26 octobre 2018. En application du même article,

modifié par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (loi Pacte), un second Administrateur représentant les salariés sera désigné, au plus tard le 5 septembre 2020. Les Administrateurs représentant les salariés disposent d'une voix délibérative au Conseil d'administration.

### Principes de composition des comités

- Le **Comité de la stratégie** est composé de sept 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 et (iii) trois Administrateurs indépendants.
- Le **Comité d'audit et des comptes** est composé de quatre membres non dirigeants, lesquels doivent tous présenter des compétences

particulières en matière financière et comptable, dont (i) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence et (ii) trois Administrateurs indépendants. La présidence du comité est assurée par un Administrateur indépendant.

- Le **Comité des nominations et des rémunérations** est composé de trois membres non dirigeants, dont (i) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence, et (ii) deux Administrateurs indépendants. Il est présidé par un Administrateur indépendant.

La composition, les missions et les activités des comités au cours de l'exercice 2018/2019 sont précisées à la section 3.2.1.2. « Fonctionnement des comités ».

### Évolution de la composition des comités

Comité	Départ(s)	Nomination(s) en remplacement
Comité de la stratégie	Jean-Yves Barnavon (représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie jusqu'au 31 janvier 2019)	Maria Paublant (représentant permanent de Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes à compter du 7 mars 2019)
Comité d'audit et des comptes	N/A	N/A
Comité des nominations et des rémunérations	N/A	N/A

### Indépendance des Administrateurs

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère et 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. 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 » (voir la section 3.4 « Conformité au régime de gouvernement d'entreprise » du présent chapitre).

- 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.

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, 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 aux (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 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, et au moins une fois par an, par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Ainsi, au moins une fois par an avant l'Assemblée générale ordinaire, le Conseil d'administration procède à une revue de l'indépendance des Administrateurs en examinant au cas par cas la qualification de chacun de ses membres au regard des critères ci-avant exposés, des circonstances et de la situation particulière de l'intéressé. Cette revue peut être effectuée dans le cadre de l'évaluation annuelle du Conseil et des comités ou lors de toute séance du Conseil d'administration.

### Revue de l'indépendance des Administrateurs

Conformément à la Charte et au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a procédé à la revue annuelle de l'indépendance des Administrateurs en examinant au cas par cas la qualification de chacun de ses membres au regard des critères définis par la Charte, des circonstances et de la situation particulière de l'intéressé.

À l'issue de la revue, le Conseil d'administration a constaté que les cinq Administrateurs indépendants, soit un de plus que le minimum fixé par la Charte, sont toujours éligibles au statut.

### Expertise et diversité

Le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations qui l'assiste sur ces sujets s'efforcent, dans le choix des Administrateurs et membres des comités, d'arriver à une composition équilibrée des instances. Conformément au principe directeur de diversité, ils privilégient notamment la diversité des compétences, des expériences et des horizons professionnels, mais aussi la parité et la diversité des nationalités.

Dominique Marcel possède, outre sa très grande expérience dans les domaines de la finance et de la stratégie, une connaissance approfondie du secteur du tourisme pour avoir été notamment Responsable du pilotage et de l'animation de l'ensemble des actions du groupe Caisse des Dépôts et Consignations dans le secteur du tourisme.

En application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, les membres du Comité d'audit et des comptes (Antoine Gosset-Grainville, Bénédicte Davy, Serge Bergamelli et Giorgio Frasca) présentent tous des compétences particulières avérées en matière financière ou comptable.

Rachel Picard, a une expertise dans le secteur du tourisme et du digital mais également dans le secteur de la montagne. Bénédicte Davy, du fait de ses fonctions actuelles, possède également une forte expérience en matière digitale. Serge Bergamelli, quant à lui, jouit de larges compétences notamment dans le digital, les nouvelles technologies de l'information et de la communication et d'une expérience territoriale forte. Il a en outre activement participé à l'organisation des Jeux Olympiques d'Albertville et de la Coupe du monde de football 1998.

Virginie Fernandes, Antoine Gosset-Grainville, Bénédicte Davy, Maria Paublant et Emmanuelle Jianoux ont des compétences reconnues dans le domaine du financement.

Antoine Gosset-Grainville exerce par ailleurs en qualité d'avocat d'affaires, de même que Francis Szpiner.

Jean-François Blas et Carole Montillet ont une connaissance approfondie du secteur de la montagne.

Enfin, le Conseil comprend un Administrateur de nationalité étrangère (Giorgio Frasca est de nationalité italienne) et six membres féminins (hors Sophie Sasinka, Administrateur représentant les salariés), soit 50 % de femmes : Virginie Fernandes, Maria Paublant, Rachel Picard, Bénédicte Davy, Carole Montillet et Emmanuelle Jianoux.

Par ailleurs, et conformément à la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 (pour la liberté de choisir son avenir professionnel), la Compagnie des Alpes est attentive à la recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes tant au sein de son Comité exécutif, que dans les postes à plus forte responsabilité.

La Direction générale s'engage à promouvoir toujours plus sa diversité et veille par de nombreux efforts, à atteindre un niveau équilibré dans la représentation des femmes et des hommes. À ce titre et sous son impulsion, la Direction des ressources humaines du Groupe a initié et déployé une politique active en matière de promotion de l'égalité professionnelle femmes/hommes, dont l'analyse des résultats est débattue annuellement par le Conseil d'administration.

Les résultats en matière de mixité au sein tant du Comité exécutif que du Comité opérationnel (le Comité opérationnel correspondant aux 10 % de postes à plus forte responsabilité) sont exposés au Chapitre 4, section 4.2.4.1. « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ».

### Autres règles et caractéristiques afférentes à la composition du Conseil et aux Administrateurs

**Limite d'âge :** deux tiers (2/3) au minimum des membres du Conseil doivent être âgés de moins de soixante-dix (70) ans.

**Participation au capital de la Société :** la Charte comprend 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 qui ne perçoivent pas personnellement de jetons de présence et afin de démontrer leur engagement au sein de la Société, chaque Administrateur doit être actionnaire à titre personnel et détenir un nombre minimum de 300 actions de la Compagnie des Alpes. 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.

### 3.1.1.3 Expertise des membres du Conseil d'administration et autres informations

#### Administrateurs présents à la date de publication du présent rapport



**Président-Directeur général**

**Président du Comité de la stratégie**

Né le 8 octobre 1955

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 8 919

#### **DOMINIQUE MARCEL**

**FONCTION PRINCIPALE :** PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

Inspecteur général des finances, Dominique Marcel est titulaire d'un DEA de sciences économiques et diplômé de l'IEP de Paris. Nommé Administrateur civil à la Direction du Trésor à sa sortie de l'ENA en 1983, il exerce des fonctions de conseiller au sein de différents cabinets ministériels. 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 en 2000, Directeur adjoint au cabinet du Premier Ministre. Il rejoint le groupe Caisse des Dépôts en novembre 2003 en qualité de Directeur des finances et de la stratégie. Il est au cours de ce mandat, Administrateur d'entreprises comme ACCOR, DEXIA ou encore CNP Assurances. Président du Conseil de surveillance et du Comité de la stratégie de la Compagnie des Alpes depuis 2005, il prend la fonction de Président du Directoire en octobre 2008 puis de Président-Directeur général en mars 2009. Depuis octobre 2014, Dominique Marcel s'est vu confier en outre par le Directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations, la responsabilité du pilotage et de l'animation de l'ensemble des actions du groupe Caisse des Dépôts dans le secteur du Tourisme.

**Renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017** (première nomination le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2021

**Autres mandats et fonctions au sein du groupe Compagnie des Alpes :**

- Président de Compagnie des Alpes-Domains Skiables (CDA-DS),
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie,
- Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope,
- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de la Compagnie du Mont-Blanc à compter du 24 octobre 2018,
- Administrateur de Travelfactory.

**Autres mandats et fonctions hors Groupe :**

- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC),
- Administrateur d'Eiffage\*.

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de la Compagnie du Mont-Blanc (CMB) jusqu'au 15 septembre 2016,
- Président du Conseil d'administration de CDC Infrastructure (groupe CDC) jusqu'au 31 mars 2015.

\* Société cotée.



**Vice-Présidente du Conseil d'administration**  
**Représentant permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) au Conseil d'administration**

Membre du Comité des nominations et rémunérations et du Comité de la stratégie  
Née le 30 septembre 1974  
Nationalité française  
Nombre d'actions détenues par la CDC : 9 615 579

## CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS REPRÉSENTÉE PAR VIRGINIE FERNANDES

**FONCTION PRINCIPALE :** DIRECTRICE DU DÉPARTEMENT DU PILOTAGE GROUPE AU SEIN DU PÔLE FINANCE, STRATÉGIE ET PARTICIPATIONS DE LA CAISSE DES DÉPÔTS

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 56 RUE DE LILLE – 75006 PARIS

Diplômée de l'École supérieure de commerce de Rouen et de la Société française des analystes financiers (SFAF), Virginie Fernandes débute sa carrière en 1998 chez Ernst & Young comme auditeur financier. À partir de 2000, elle occupe des fonctions d'analyste financier, d'abord au sein de la société Oddo Securities puis au Crédit Agricole Cheuvreux. Elle intègre le groupe Caisse des Dépôts en 2010. Elle rejoint alors la Direction financière du Fonds Stratégique d'Investissement où elle prend la responsabilité du suivi des participations stratégiques. En 2012, elle intègre le pôle Finance, Stratégie et Participations et occupe successivement les postes de responsable du pilotage stratégique des filiales puis, en 2013, de responsable du pôle Immobilier, Logement et Tourisme. Depuis le 25 janvier 2017, Virginie Fernandes exerce les fonctions de Directrice du département du pilotage groupe.

**Mandat de la CDC renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 pour 4 ans** (première nomination de la CDC au Conseil d'administration le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2022

**Autres mandats et fonctions hors groupe Compagnie des Alpes :**

- Administrateur de BPIFrance Investissement, de BPIFrance Participations, de Transdev et de SFIL,
- Représentant permanent de la CDC au Conseil de surveillance de CDC Habitat.

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Représentant permanent de la CDC en qualité d'Administrateur d'Icade\* (jusqu'à juin 2019),
- Représentant permanent de la CDC en qualité d'Administrateur de CDC International Capital (jusqu'à novembre 2018).

\* Société cotée.



**Représentant permanent de la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes depuis le 8 novembre 2017**

**Membre du Comité de la stratégie\***

Née le 8 avril 1969  
Nationalité française  
Nombre d'actions détenues par la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes : 1 204 473

## BANQUE POPULAIRE AUVERGNE RHÔNE-ALPES REPRÉSENTÉE PAR MARIA PAUBLANT

**FONCTION PRINCIPALE :** DIRECTEUR GRANDES ENTREPRISES ET DE L'INTERNATIONAL ET MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION DE LA BANQUE POPULAIRE AUVERGNE RHÔNE-ALPES

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 4 BOULEVARD EUGÈNE DERUELLE – 69003 LYON

Diplômée de l'ESSEC en 1991, Maria Paublant a débuté sa carrière à Londres pour la Barclays puis chez Warburg Dillon Read (UBS) à Paris. Au global, elle a passé 8 ans en Banque d'affaires (Asset Securitisation, M&A, IPO, Financement de Projets...) entre Londres et Paris.

En 1999, après une nouvelle mission chez Axa en tant que gérante actions sénior, elle déménage à Boston et devient Business Developer dans une start-up américaine. De retour en France en 2004, elle devient Chargée de Relations Grandes Entreprises chez CACIB à Lyon et responsable d'un portefeuille de clients existants (opérations de LBO, financements syndiqués, banque de marché, émission obligataire, USPP). En 2008, elle rejoint le groupe CIC en tant que Responsable des Financements Spécialisés puis Directeur régional, membre du Comité de direction de la Banque. Elle est responsable de l'animation et du management global du secteur géographique (Rhône) sur les marchés entreprises, professionnels, grand public et banque privée : 400 personnes, 144 000 clients.

En septembre 2017, elle rejoint le groupe BPAURA en tant que Directeur grandes entreprises et de l'international et membre du Comité de direction de la Banque.

**Mandat de la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018** (première nomination de BPAURA au Conseil d'administration le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2022

**Autres mandats et fonctions :**

- Néant.

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Néant

\* Maria Paublant a été nommée membre du Comité de la stratégie par le Conseil d'administration lors de la réunion du 7 mars 2019.



**Représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes**

Administrateur indépendant

Membre du Comité d'audit et des comptes et du Comité des nominations et des rémunérations

Née le 6 mai 1986

Nationalité française

Nombre d'actions détenues par la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes : 723 486

## CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES REPRÉSENTÉE PAR BÉNÉDICTE DAVY

**FONCTION PRINCIPALE :** DIRECTRICE DES ENGAGEMENTS DE LA CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 116 COURS LAFAYETTE – 69404 LYON

Diplômée de l'Université Paris Dauphine et de la LSE, Bénédicte Davy a réalisé l'ensemble de sa carrière au sein du groupe BPCE. Elle a débuté sa carrière en 2009 comme Chef de Mission à l'Inspection générale groupe à la BPCE. En 2014, elle a été nommée Directeur de cabinet à la Présidence du Directoire de la CERA, puis Directrice de la Banque Digitale fin 2016. Depuis le mois de novembre 2019, Bénédicte Davy exerce la fonction de Directrice des Engagements de la CERA.

**Mandat de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019** (première nomination le 18 octobre 2012) – Échéance du mandat : 2023

**Autres mandats et fonctions :**

- Néant.

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Néant



**Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie\* depuis le 31 janvier 2019**

Née le 19 décembre 1964

Nationalité française

Nombre d'actions détenues par Crédit Agricole des Savoie : 1

## CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE REPRÉSENTÉ PAR EMMANUELLE JIANOUX

**FONCTION PRINCIPALE :** DIRECTRICE FINANCIÈRE ET RECOUVREMENT DE CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE, MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** PAE LES GLAISINS – 4 AVENUE DU PRÉ FELIN – 74940 ANNECY-LE-VIEUX

Diplômée de l'EM Lyon en 1990 (programme Grande École, spécialisation finance), Emmanuelle Jianoux a débuté sa carrière à la Banque Paribas en tant que chargée d'affaires grandes entreprises, avant de devenir journaliste financière en 1992 à « Option Finance ». En 1994, elle rejoint le groupe Archon/Goldman Sachs, où elle prend le poste de chef de Cabinet du Président. En 2002, elle devient attachée de presse du groupe AXA, puis retrouve le monde bancaire en 2005 en prenant la Direction du marketing et de la communication de la Banque Laydernier (groupe Crédit du Nord). En 2011, elle intègre le Crédit Agricole des Savoie en tant que responsable du service Marketing et Communication, avant d'en prendre la direction en 2014.

Depuis 2014, elle est membre du Comité de direction, d'abord en qualité de Directrice marketing et relation client, puis de Directrice financière depuis 2018.

**Mandat du Crédit Agricole des Savoie renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 pour 4 ans** (première nomination au Conseil d'administration le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2022

**Autres mandats et fonctions :**

- Représentant permanent de CADS Capital au sein de SETAM (SA).

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Néant.

\* Emmanuelle Jianoux a remplacé Jean-Yves Barnavon en qualité de Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie le 1<sup>er</sup> février 2019.



**Représentant permanent de Sofival**

Membre du Comité de la stratégie

Né le 8 octobre 1953

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 9 200

Nombre d'actions détenues par Sofival : 2 110 806

**SOFIVAL REPRÉSENTÉE PAR JEAN-FRANÇOIS BLAS**

**FONCTION PRINCIPALE :** PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SOFIVAL

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 29 BIS RUE D'ASTORG – 75008 PARIS

Diplômé d'HEC, Jean-François Blas a débuté sa carrière dans la distribution de vins et spiritueux dans le groupe CASTEL en Côte d'Ivoire, puis en France dans la distribution de produits électroniques. Il rejoint la Société des Téléphériques de Val-d'Isère en 1988, en tant que Directeur général, puis participe à la création de Sofival, holding de tête du groupe, en 1991, dont il devient le Directeur général en 1995. Sofival prendra le contrôle des domaines skiables d'Avoriaz en 1997, de Valmorel en 1999 et de La Rosière en 2002. Il impulse le début de la diversification du groupe vers des activités financières puis en 2007, à l'occasion de la vente de la STVI à la Compagnie des Alpes, il rejoint cette dernière en tant que Directeur des opérations Domaines skiables, membre du Comité exécutif. Il quitte la Compagnie des Alpes en mai 2016 pour prendre la présidence du groupe Sofival dans un premier temps, puis en devient le PDG en avril 2017. Membre du Conseil d'administration de Sofival depuis 1985, il est également membre du Comex et du Comité d'investissement de Sofival.

**Nomination de Sofival par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017, en remplacement de M. Bernard BLAS** (première nomination le 9 mars 2017) – Échéance du mandat : 2021

**Autres mandats et fonctions :**

- Président-Directeur général de Sofival SA,
- Gérant d'Acaval SCI,
- Représentant permanent de Sofival au sein de Cogeval Énergies SAS, D.S.R. SAS, D.S.V. SAS, Financière Valance SAS, Le Jardin Alpin SAS, SERMA SAS, Valastorg SAS, Valcapital SAS, Valdev Immo SAS, Valdev Invest SAS, Valmont SAS, Serpentine SAS, Valsnet SAS, FDH Chamonix SAS, Société Hôtelière Côte Rotie SAS, Val Environnement SAS, Val GTA SAS, Val RC SAS,
- Représentant permanent de Sofival au sein de Genival SNC, Immobilière Valance SCI, Valmo Invest 1 SNC,
- Administrateur de Trialp SA, Digital Virgo SA,
- Membre du Comité de surveillance de Sandaya Holding SAS.

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Néant.



**Administrateur**

Membre du Comité d'audit et des comptes

Né le 22 janvier 1956

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1

**SERGE BERGAMELLI**

**FONCTION PRINCIPALE :** CONTRÔLEUR GÉNÉRAL DE LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 72 AVENUE PIERRE MENDES FRANCE – 75013 PARIS

Titulaire d'un DEA en histoire contemporaine, agrégé d'histoire, Serge Bergamelli a d'abord été Directeur adjoint du sport scolaire au ministère de l'Éducation nationale (1984-1986), puis professeur d'histoire dans un lycée à Vincennes (1987-1988), avant d'être chef de la mission des relations internationales à la Direction des sports, au Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports (1988-1992), puis adjoint au chef du département de la vie fédérale à la Direction des sports à ce même ministère (1990-1991). Conseiller technique au cabinet du ministère de la Jeunesse et des Sports (1991-1992) puis au cabinet du Secrétaire d'État à l'intégration en qualité de Directeur adjoint (1992-1993), il fut nommé en 1993 inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional. Directeur des sites du Comité français d'organisation de la coupe du monde de football 1998 (1995-1998) puis associé/vice-Président de Ernst & Young Conseil/Cap Gemini France (1998-2000), Serge Bergamelli intègre le groupe Caisse des Dépôts et Consignations, où il fut Directeur, par intérim, puis Directeur du département équipements numériques du territoire, à la Direction des financements décentralisés (2000-2009), Directeur régional Midi-Pyrénées de la CDC (2009-2011) avant d'être Directeur général du Centre régional d'enseignement à distance (CNED) (2011-2015). Il fut intégré en 2011 dans le corps des Administrateurs civils. Directeur adjoint des investissements et du développement local (2015-2017), puis Directeur adjoint de la Direction de l'investissement de la Banque des territoires (CDC) (2017-2018), Serge Bergamelli est, depuis novembre 2018, Contrôleur général de la CDC.

**Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019** (première nomination le 26 octobre 2018) – Échéance du mandat : 2023

**Autres mandats et fonctions :**

- Président du Conseil de surveillance de la Compagnie Nationale du Rhône (CNR).

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Néant.



**Administrateur indépendant**

Membre du Comité d'audit et des comptes, Président du Comité des nominations et des rémunérations et membre du Comité de la stratégie

Né le 13 octobre 1941

Nationalité Italienne

Nombre d'actions CDA détenues : 300

**GIORGIO FRASCA**

**FONCTION PRINCIPALE :** CONSULTANT

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 2 RUE DE GREUZE – 75116 PARIS

Docteur en Droit diplômé de l'Université de Rome, Professeur en Droit et Avocat, Giorgio Frasca a occupé les plus hautes fonctions au sein de la Banque Lazard Frères (Vice-Chairman de Lazard International de 2006 à 2009) et du Groupe Fiat qu'il a notamment dirigé en France de 1981 à 2006. Giorgio Frasca a intégré le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes le 15 décembre 2009 en qualité d'Administrateur indépendant.

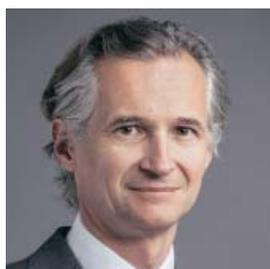
**Renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017** (première nomination le 15 décembre 2009) – Échéance du mandat : 2020

**Autres mandats et fonctions :**

- Néant.

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Néant.



**Administrateur indépendant**

Président du Comité d'audit et des comptes et membre du Comité de la stratégie

Né le 17 mars 1966

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 300

**ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE**

**FONCTION PRINCIPALE :** AVOCAT D'AFFAIRES ASSOCIÉ AU SEIN DU CABINET BDGS ASSOCIÉS

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 51 RUE FRANÇOIS 1<sup>ER</sup> – 75008 PARIS

Ancien élève de l'École nationale d'administration (ENA) et également diplômé de l'Université Paris IX Dauphine et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris, Antoine Gosset-Grainville a débuté sa carrière à l'inspection générale des finances (1993). Après avoir été notamment en poste à la Commission européenne (1997-2002), Avocat Associé au sein du cabinet Gide Loyrette Nouel de 2002-2007, puis Directeur adjoint de cabinet auprès du Premier Ministre (2007), il rejoint la Caisse des Dépôts en 2010 en qualité de Directeur général adjoint chargé de la stratégie, du pilotage des finances, des participations et de l'international et assure par intérim la Direction générale de l'établissement entre le 8 mars et le 18 juillet 2012. Il a assuré également les fonctions de Président du Conseil d'administration du Fonds stratégique d'investissement. En mars 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.

**Renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017** (première nomination le 19 janvier 2011) – Échéance du mandat : 2020

**Autres mandats et fonctions :**

- Administrateur Vice-Président de FNAC-DARTY SA\*.

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Administrateur de Schneider Electric SA\*.

\* Société cotée.



## CAROLE MONTILLET

**FONCTION PRINCIPALE :** GÉRANTE DE L'EURL KARLITA

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 258 IMPASSE DE LA MARMOTTE – 38250 SAINT-NIZIER-DU-MOUCHEROTTE

Carole Montillet est titulaire du baccalauréat et diplômée du Brevet d'État de Ski Alpin au groupe École supérieure de commerce de Chambéry. Elle est skieuse professionnelle jusqu'en 2006, date à laquelle elle met un terme à sa carrière de skieuse professionnelle et participe comme Coureur automobile au rallye des Gazelles en 2006 et aussi au rallye Dakar en 2007. Elle est élue à la mairie de Corrençon-en-Vercors en 2008. Elle est élue conseillère régionale déléguée aux Sports, le 13 décembre 2015.

Le palmarès de Carole Montillet en qualité de skieuse professionnelle est le suivant :

- Skieuse, Membre de l'Équipe de France de ski (1990-2006),
- Championne de France de super-géant (1992-1998),
- Championne de France de descente en 1996,
- 4<sup>e</sup> en super-géant du Championnat du monde de Sestrières en Italie,
- Médaille d'or (descente dames) aux Jeux Olympiques de Salt Lake City aux États-Unis en 2002,
- Championne de France de géant de Val-d'Isère en 2002,
- 14<sup>e</sup> en super-géant et 7<sup>e</sup> en descente au Championnat du monde de Saint-Moritz en 2003,
- 2<sup>e</sup> en super-géant au Championnat du Monde d'Innsbruck en Autriche en 2003,
- Championne du Monde de super-géant à Kvitfjell en Norvège en 2003,
- Championne du Monde de descente à Lake Louise en 2003,
- 4<sup>e</sup> en super-géant à Megève en 2003.

Carole Montillet est Chevalier de la Légion d'honneur (2002).

**Nommée par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017** – Échéance du mandat : 2021

**Autres mandats et fonctions :**

- Gérante de Karlita EURL,
- Directrice générale déléguée de CT'Skis SAS,
- Conseillère régionale aux sports (Région Auvergne Rhône-Alpes).

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Néant.

**Administrateur indépendant**  
Née le 7 avril 1973  
Nationalité française  
Nombre d'actions CDA détenues : 300



## RACHEL PICARD

**FONCTION PRINCIPALE :** DIRECTRICE GÉNÉRALE DE VOYAGES SNCF

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 2 PLACE DE LA DÉFENSE – CNIT 1 – BP 440 – 92053 LA DÉFENSE CEDEX

Diplômée d'HEC, Rachel Picard exerce depuis octobre 2014 les fonctions de Directrice générale de Voyages SNCF après avoir dirigé pendant deux ans la branche de la SNCF Gares et Connexions. Auparavant, elle 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 Éditions 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).

**Renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019** (première nomination le 15 décembre 2009) – Échéance du mandat : 2023

**Autres mandats et fonctions :**

- Représentant permanent de SNCF Mobilités au Conseil d'administration de THI Factory SA,
- Président de Oui.sncf SAS,
- Président et Administrateur de E-Voyageurs Groupe SAS,
- Président de Adoxa Finance SAS,
- Director of the Board of Eurostar International Ltd (UK),
- Administrateur de Criteo\*.

**Mandats échus durant les cinq dernières années :**

- Représentant permanent de SNCF mobilités en qualité de membre du Conseil de surveillance d'Orient Express SAS,
- Président de Voyages-SNCF.com (SAS) et de SNCF C6 (SAS) jusqu'au 30 juin 2019.

**Administrateur indépendant**  
Membre du Comité de la stratégie  
Née le 11 décembre 1966  
Nationalité française  
Nombre d'actions CDA détenues : 716

\* Société cotée.



### FRANCIS SZPINER

**FONCTION PRINCIPALE :** AVOCAT ASSOCIÉ AU SEIN DU CABINET SZPINER TOBY AYELA SEMERDJIAN

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 43 RUE DE COURCELLES – 75008 PARIS

Francis Szpiner est Avocat au barreau de Paris depuis 1975. Professeur à l'École des hautes études internationales (depuis 2000), il est également Maître de Conférences à l'Institut d'études politiques de Paris depuis 2007.

**Renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017** (première nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance le 17 janvier 2006) – Échéance du mandat : 2020

#### Administrateur

Né le 22 mars 1954

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 512

#### Autres mandats et fonctions :

- Néant.

#### Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

### Administrateur représentant les salariés



### SOPHIE SASINKA

**FONCTION PRINCIPALE :** JURISTE SENIOR DROIT DES AFFAIRES

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** COMPAGNIE DES ALPES, 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

Diplômée du Master 2 Professionnel (ancien DESS) en Droit de la propriété industrielle de l'Université Paris II Panthéon-Assas, Sophie Sasinka est entrée dans le Groupe en 2012, date depuis laquelle elle exerce la fonction de juriste senior en droit des affaires.

**Administrateur élu par les salariés le 6 août 2018** – Échéance du mandat : 2022

#### Administrateur représentant les salariés

Née le 3 août 1974

Nationalité française

L'Administrateur représentant les salariés n'est soumis à aucune obligation de détention d'actions

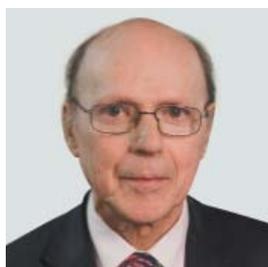
#### Autres mandats et fonctions :

- Néant.

#### Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Membre suppléant du Comité d'entreprise (désormais Conseil social et économique) et secrétaire du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail.

### Censeur



### JACQUES MAILLOT

**FONCTION PRINCIPALE :** CONSULTANT

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 33 RUE MAURICE RIPOCHE – 75014 PARIS

Licencié en Droit, Jacques Maillot est le Président-Fondateur de Nouvelles Frontières. 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.

**Renouvelé dans sa fonction de Censeur le 9 mars 2017** (première nomination en 2013) – Échéance du mandat : 2021

#### Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de Voyageurs du monde\*,
- Président de l'association Feu Vert pour le Développement.

#### Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

\* Société cotée.

**Membre du Conseil d'administration ayant démissionné de ses fonctions de représentant permanent au cours de l'exercice 2018/2019**



**Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie et membre du Comité de la stratégie jusqu'au 31 janvier 2019**

Né le 5 avril 1954

Nationalité française

**CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE REPRÉSENTÉE PAR JEAN-YVES BARNAVON JUSQU'AU 31 JANVIER 2019**

**FONCTION PRINCIPALE :** DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE (SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE)

**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** AVENUE DE LA MOTTE SERVOLEX – 73034 CHAMBÉRY CEDEX

Ingénieur Agronome et diplômé de l'Institut d'administration des entreprises (IAE Nancy 1979), Jean-Yves Barnavon a réalisé toute sa carrière au sein du groupe Crédit Agricole. Depuis 2006, Jean-Yves Barnavon dirige le Crédit Agricole des Savoie. Il le représente au Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes depuis le 17 janvier 2006.

**Mandat du Crédit Agricole des Savoie renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 pour 4 ans**  
Échéance du mandat : 2022

### 3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE

Depuis mars 2009, la Direction générale est exercée par son Président. Cette modalité d'exercice de la Direction générale permet une gestion plus fluide et intégrée et un pilotage plus resserré des opérations. Ce mode de gouvernance apparaît au Conseil d'administration comme le plus approprié pour faire face aux enjeux du Groupe.

Le **Président-Directeur général** s'est adjoint une **Directrice générale déléguée** entre le 28 janvier 2013 et le 15 octobre 2018, date à laquelle cette dernière a quitté ses fonctions. Dominique Marcel est donc, à la date de publication du présent rapport, l'unique dirigeant mandataire social.

Le 4 novembre 2019, le Président-Directeur général a nommé un Directeur général Adjoint, Monsieur Loïc Bonhoure. Il a plus particulièrement en charge la Stratégie, le Développement et les fusions-acquisitions.

Pour répondre à ses exigences stratégiques, le Groupe a mis en place un pilotage matriciel organisé par grandes fonctions : des directions fonctionnelles, communes aux deux métiers principaux du Groupe, qui assurent des missions de pilotage transversal, et des Directions opérationnelles, en charge du pilotage de la performance opérationnelle des sites et de la mise en œuvre des politiques du Groupe. L'ensemble des dirigeants en charge de ces directions font partie du Comité exécutif du Groupe, qui comprend actuellement sept membres dont deux femmes.

Le Comité exécutif a pour vocation d'assister le Président-Directeur général 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.

#### La Direction générale à la date de publication du présent rapport

##### 3.1.2.1 Le Président-Directeur général

#### DOMINIQUE MARCEL

**PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DEPUIS LE 19 MARS 2009**

(Voir la section 3.1.1.3 « Expertise des membres du Conseil d'administration et autres informations » ci-avant).

Il est rappelé que le Président-Directeur général s'est adjoint une Directrice générale déléguée, Agnès Pannier-Runacher, du 28 janvier 2013 au 15 octobre 2018, date de son départ du Groupe, consécutivement à sa nomination en qualité de secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Economie et des Finances.

##### 3.1.2.2 Le Directeur général adjoint

Depuis le 4 novembre 2019, Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général adjoint du Groupe. Il a plus particulièrement en charge la stratégie, le développement et les fusions-acquisitions. Il n'occupe pas de mandat social.



#### LOÏC BONHOURE

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT GROUPE, EN CHARGE DE LA STRATÉGIE, DU DÉVELOPPEMENT ET DES FUSIONS-ACQUISITIONS**

Ancien élève de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm, agrégé, Loïc Bonhoure, 40 ans, est ingénieur des Ponts, des Eaux et des Forêts. Il a commencé sa carrière au Ministère de l'Agriculture, notamment en qualité de chef de bureau du budget. Il a rejoint ensuite la Caisse des Dépôts et Consignations où il a occupé des postes à responsabilité croissante dans les domaines de la stratégie, de la finance d'entreprise et des fusions-acquisitions. Directeur des fusions-acquisitions de cette institution depuis 2014, il a piloté les opérations stratégiques qui ont permis une réorganisation profonde du portefeuille de la Caisse des Dépôts et Consignations.

**Nommé le 4 novembre 2019** – Entré dans le Groupe le 4 novembre 2019

### 3.1.2.3 Le Comité exécutif

#### DOMINIQUE MARCEL

**PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 19 MARS 2009**

(voir la section 3.1.1.3 « Expertise des membres du Conseil d'administration et autres informations » ci-avant).

#### LOÏC BONHOURS

**DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT GROUPE DEPUIS LE 4 NOVEMBRE 2019, EN CHARGE DE LA STRATÉGIE, DU DÉVELOPPEMENT ET DES FUSIONS-ACQUISITIONS**

(voir la section 3.1.2.2).



#### FRANÇOIS FASSIER

**DIRECTEUR DE LA DIVISION PARCS DE LOISIRS**

Diplômé de l'École nationale supérieure d'arts et métiers de Paris, François Fassier évolue dans le secteur des parcs de loisirs depuis près de 20 ans. Il a été notamment Directeur technique des Parcs et du Disney Village à Disneyland Paris. Il rejoint le groupe Compagnie des Alpes en 2006 en qualité de Directeur du pôle belge, avant d'être nommé en 2007 Directeur du pôle France Nord (comprenant le Parc Astérix) puis en 2010 Directeur de la Direction industrielle. Il est membre du Comité exécutif depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2010.

**Nommé le 4 novembre 2013** – Entré dans le Groupe en octobre 2006



#### DENIS HERMESSE

**DIRECTEUR FINANCIER GROUPE, EN CHARGE DES FINANCES, DES SYSTÈMES D'INFORMATION, DES RISQUES ET DES ACHATS**

Diplômé de HEC Liège en qualité d'ingénieur commercial, Denis Hermesse a un parcours solide en finance, ressources humaines et systèmes d'information et a une bonne connaissance de l'activité Parcs de loisirs. Après un passage au sein de PWC en tant qu'auditeur, il a ensuite rejoint Walibi Group où il a occupé plusieurs postes de 1995 à 2006 dont le dernier de VP Finance Europe. De 2006 à 2015, il était *Chief Financial Officer* du Groupe IRIS avant de rejoindre le groupe Compagnie des Alpes le 2 septembre 2015.

**Nommé le 2 septembre 2015** – Entré dans le Groupe le 2 septembre 2015



#### PHILIPPE JUTARD

**DIRECTEUR DES AFFAIRES JURIDIQUES, DE L'AUDIT ET DU CONTRÔLE INTERNE**

Diplômé en Droit des affaires et en Droit fiscal et titulaire d'un troisième cycle de Management international, Philippe Jutard a développé au sein des groupes Elf Aquitaine et JC Decaux durant 15 ans, une large expérience dans les différents domaines de la vie des affaires, tant en matière de négociation de contrats publics et privés, de fusions-acquisitions, que de vie sociale et de contentieux, aussi bien en France qu'à l'international. Il rejoint la Compagnie des Alpes en septembre 2005 en qualité de Directeur juridique du Groupe. Il élargit successivement ses fonctions notamment à la déontologie, la lutte contre le blanchiment et le secrétariat des instances de gouvernance. En janvier 2019, il est nommé Directeur des affaires juridiques, de l'audit et du contrôle interne.

**Nommé en janvier 2019** – Entré dans le Groupe le 1<sup>er</sup> septembre 2005



#### SANDRA PICARD

**DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION, MARQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE)**

Diplômée de Kedge Business School Bordeaux, Sandra Picard a occupé diverses fonctions au sein d'Eurodisney SCA à partir de 1996. D'abord en qualité de contrôleur de gestion, elle prend en 2000 la responsabilité des Relations Investisseurs. Elle rejoint la Compagnie des Alpes en juin 2006 en qualité de responsable des relations publiques et de la communication interne des Parcs de loisirs. En octobre 2009, elle est nommée Directrice de la communication du Groupe en charge de la communication *corporate*, interne et financière. Le 2 mai 2019, Sandra Picard est nommée Directrice de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

**Nommée le 1<sup>er</sup> janvier 2011** – Entrée dans le Groupe en juin 2006



## DELPHINE PONS

### DIRECTRICE DISTRIBUTION, NOUVEAUX MÉTIERS ET INNOVATION

Diplômée de l'ESSEC, Delphine Pons a débuté sa carrière au département Stratégie du cabinet Deloitte Consulting/ Braxton Associés en tant que consultante puis Manager. Elle rejoint la CDA en mai 2005 en tant que Responsable de la planification stratégique des Parcs de loisirs. À partir de septembre 2005, elle a occupé la fonction de Directrice du marketing stratégique Parcs de loisirs puis de Directrice marketing & vente Groupe à partir de septembre 2009. Dans le cadre de ces fonctions, elle s'est consacrée à la dynamisation de la politique commerciale et marketing des Domaines skiabiles et Parcs de loisirs du Groupe. Delphine Pons était en charge du développement à l'international et des nouveaux métiers entre octobre 2013 et le 1<sup>er</sup> septembre 2016, date à laquelle elle a été nommée Directrice du Développement Groupe. Le 2 mai 2019, Delphine Pons est nommée Directrice distribution, nouveaux métiers et innovation.

Nommée le 1<sup>er</sup> octobre 2013 – Entrée dans le Groupe en mai 2005



## DAVID PONSON

### DIRECTEUR DE LA DIVISION DOMAINES SKIABLES

Diplômé de l'École nationale supérieure d'arts et métiers de Paris, David Ponson intègre la Compagnie des Alpes en 1996, en qualité de Responsable Technique-Exploitation et Qualité de la STAG (Société des Téléphériques de l'Aiguille Grive – Peisey-Vallandry). En 1998, il prend la Direction de l'exploitation des remontées mécaniques et des pistes. En mars 2002, il intègre la SEVABEL (Les Ménuires) en tant que Directeur général et coordinateur 3 Vallées (Méribel – Les Ménuires). Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2012, date à laquelle il a intégré le Comité exécutif, et le 31 mai 2016, il a exercé les fonctions de Directeur des opérations Domaines skiabiles pour le Domaine relié Tignes/Val-d'Isère et les 3 Vallées. Le 1<sup>er</sup> juin 2016, il est nommé Directeur de la Division Domaines skiabiles pour le Groupe. David Ponson est en outre Président de la section Savoie des Domaines skiabiles de France.

Nommé le 1<sup>er</sup> janvier 2012 – Entré dans le Groupe en 1996

## 3.1.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AFFÉRENTES AUX ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

### 3.1.3.1 Non-condamnation

À la connaissance de la Compagnie des Alpes, au cours des cinq dernières années, aucun des mandataires sociaux n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, 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), ni 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.

### 3.1.3.2 Conflits d'intérêts

En vertu de la Charte, les Administrateurs et le Censeur s'efforcent d'éviter tout conflit pouvant exister entre leurs intérêts moraux et matériels et ceux de la Société. Ils informent le Conseil de tout conflit d'intérêt dans lequel ils pourraient être impliqués. Dans les cas où ils ne peuvent éviter de se trouver en situation de conflit d'intérêts, ils s'abstiennent de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à ce jour, de 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 ni 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.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucune restriction acceptée par les mandataires sociaux de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société.

### 3.1.3.3 Contrats de service

À 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 » mentionnée au Chapitre 5, dans la note 8.1.2 de l'Annexe aux comptes consolidés.

### 3.1.3.4 Opérations sur titres des dirigeants de la Compagnie des Alpes

Aucune opération sur titres des dirigeants n'a été recensée ni ne fait l'objet de déclaration visée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2018/2019 autre que la cession de 1 681 985 actions (soit 6,89 %)<sup>(1)</sup> du capital de la Société, représentant autant de droits de vote, par l'administrateur Crédit Agricole des Savoie le 27 novembre 2018, dans le cadre d'une opération de reclassement interne à son Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Crédit Agricole des Savoie Développement, au profit de sa filiale Crédit Agricole des Savoie Capital SASU.

Pour les opérations effectuées postérieurement à l'exercice, voir le Chapitre 6, section 6.2.7 « Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants ».

### 3.1.3.5 Liens familiaux

Il n'existe à ce jour aucun lien familial entre les membres du Conseil et les membres de la Direction générale.

(1) Sur la base d'un capital composé de 24 413 271 actions au jour de l'opération.

## 3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de Direction

### 3.2.1 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

#### 3.2.1.1 Fonctionnement du Conseil d'administration

##### Missions du Conseil d'administration

Conformément à la loi et aux statuts, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'administration procède à tout moment aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

##### Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Le Président, ou la Vice-Présidente 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 adressé aux membres du Conseil plusieurs jours avant la séance.

Le projet de procès-verbal est transmis aux Administrateurs pour recueillir leurs observations. Le procès-verbal définitif est approuvé lors de la séance suivante.

Afin de préparer au mieux ses travaux, le Conseil d'administration est assisté des trois comités spécialisés dont la composition et le fonctionnement sont précisés à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités », et dont les attributions et le mode de fonctionnement sont fixés par la charte : le Comité de la stratégie, le Comité d'audit et des comptes et le Comité des nominations et des rémunérations.

Toute délibération du Conseil d'administration portant sur un domaine de compétence d'un comité est, sous réserve de ce qui suit, précédée de la saisine dudit comité compétent et la remise par ce dernier de ses recommandations ou propositions.

Conformément aux statuts de la Société, le Conseil adopte en principe ses décisions à la majorité simple des présents, la voix du Président de séance étant prépondérante en cas de partage des voix.

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 (8/12<sup>es</sup>) des Administrateurs présents ou représentés est requise pour adopter la décision relative audit projet.

Par ailleurs, le Conseil d'administration compte un Censeur, nommé conformément aux dispositions de l'article 9 des statuts et de l'article III.4 de la Charte. Jacques Maillot a été nommé Censeur à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 14 mars 2013.

Le Censeur est à la disposition du Conseil, de ses comités et de son Président pour fournir des conseils, analyses, recommandations de toutes natures sur les questions de tous ordres, notamment en matière technique, commerciale, administrative ou financière.

Le Censeur n'a pas la qualité de mandataire social et ne dispose que d'une voix consultative et non délibérative aux séances du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés, auxquelles il est invité à assister, en se conformant à la réglementation applicable et, le cas échéant, à la Charte. Il ne peut s'immiscer dans la gestion de la Société. Ses avis n'engagent pas les Administrateurs ni la Direction générale qui restent toujours libres d'apprécier la suite à y donner.

##### Activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2018/2019

Au cours de l'exercice 2018/2019, le Conseil d'administration a notamment traité des points suivants :

- budget et PMT 2019/2023 ;
- comptes rendus de travaux des divers comités ;
- arrêté des comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2018 ;
- revue annuelle des conventions et engagements réglementés ;
- gouvernance (cooptation d'Administrateur, revue de la composition du Conseil et des comités (et notamment la nomination de Maria Paublant au Comité de la stratégie), évaluation du fonctionnement du Conseil et des comités) ;
- évolution de la Charte de gouvernement d'entreprise ;
- rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- attribution d'actions de performance ;
- rapport sur l'égalité professionnelle femmes/hommes ;
- autorisation au Président-Directeur général en matière de cautions, avals et garanties ;
- préparation de l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019 ;
- attribution d'une prime exceptionnelle aux salariés, prise dans le cadre de la loi « portant mesures d'urgence économique et sociale » du 24 décembre 2018 ;
- examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2019 et du rapport financier semestriel ;
- projets de développement en France et à l'international, notamment le projet d'acquisition du Parc de loisirs « Familypark » en Autriche (société M. Müller Gesellschaft m.b.H. désormais sous la dénomination sociale Familypark Gesellschaft m.b.H.) ; reprise de la délégation de service public de Peisey-Vallandry par la société ADS ;
- refinancement.

Par ailleurs, conformément à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (loi Pacte), le Conseil d'administration s'est attaché à procéder à la revue annuelle des conventions courantes, permettant leur évaluation, comme il s'y emploie pour l'examen des conventions et engagements réglementés. Le Conseil d'administration du 23 janvier 2020 y a procédé, constatant que les conventions en vigueur portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions et a par conséquent décidé de ne pas requalifier ces conventions courantes en conventions réglementées.

### Assiduité des Administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2018/2019

Au cours de l'exercice 2018/2019, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni six fois.

Le Comité de la stratégie s'est réuni une fois, le Comité d'audit et des comptes quatre fois, et le Comité des nominations et des rémunérations deux fois.

Assistent également aux réunions du Conseil le Censeur, les représentants du Comité Social et Économique (CSE) et les Commissaires aux comptes.

Le taux moyen de présence effective des membres du Conseil aux réunions du Conseil et des comités, s'élève à 82,42 %.

Le tableau ci-dessous mentionne le taux de présence individuel (réunions du Conseil d'administration et des comités tenues au cours de l'exercice 2018/2019) des Administrateurs ayant exercé en cette qualité au cours de l'exercice :

Nom de l'Administrateur	Taux de présence			
	Conseil d'administration	Comité d'audit et des comptes	Comité de la stratégie	Comité des nominations et rémunérations
Dominique Marcel	100 %		100 %	
CDC, représentée par Virginie Fernandes	100 %		100 %	100 %
CADS, représentée par Emmanuelle Jianoux <sup>(1)</sup>	50 %		100 %	
BPAURA, représentée par Maria Paublant <sup>(1)</sup>	66,6 %			
CERA, représentée par Bénédicte Davy	100 %	100 %		100 %
Sofival, représentée par Jean-François Blas	0 %		0 %	
Antoine Gosset-Grainville	100 %	100 %		
Giorgio Frasca	50 %	75 %	100 %	100 %
Carole Montillet	100 %			
Serge Bergamelli	100 %	75 %		
Rachel Picard	66,6 %		0 %	
Francis Szpiner	50 %			
Jacques Maillot (Censeur)	100 %			

(1) Cf. Section 3.1.1.2 - Evolution de la composition des comités.

### Évaluation du Conseil d'administration et des comités

Aux termes de la Charte (article II.2.6.), le Conseil a inscrit dans son règlement intérieur un mécanisme d'évaluation annuel de son fonctionnement et une évaluation formalisée tous les trois ans, conformément aux préconisations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le Conseil procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires. Cette évaluation 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.

Le Conseil a débattu de son fonctionnement au cours de l'exercice 2018/2019. Il en ressort une satisfaction des Administrateurs, tant s'agissant de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités.

L'évaluation triennale et formalisée du Conseil, portant à la fois sur la composition et sur le fonctionnement du Conseil et des comités, a été réalisée fin 2017, sous l'égide du Comité des nominations et des rémunérations. Ces travaux ont été réalisés par le biais d'un questionnaire. Les conclusions du rapport d'évaluation, présentées au Conseil d'administration font état du bon fonctionnement du Conseil et de ses comités, de la qualité de l'information transmise, de la liberté de parole et de la précision des réponses apportées par la Direction générale aux questions posées. Les points identifiés, lors de l'évaluation précédente (2014), comme devant être améliorés, obtiennent une meilleure appréciation.

Pour répondre aux attentes des Administrateurs, la Direction générale avait décidé d'organiser une rencontre annuelle sur site afin d'améliorer les liens qui unissent les membres du Conseil d'administration entre

eux et avec la Direction, en particulier les membres du Comité exécutif. La rencontre annuelle a eu lieu sur le site du Parc Astérix, à l'occasion du Conseil d'administration du 17 octobre 2019.

### 3.2.1.2 Fonctionnement des comités

Les comités du Conseil ont été régulièrement saisis des sujets relevant de leur compétence et le Conseil a suivi leurs recommandations.

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.

#### Comité de la stratégie

##### Composition

Le **Comité de la stratégie** est composé de Dominique Marcel (Président), Virginie Fernandes (représentant permanent de Caisse des Dépôts et Consignations), Jean-François Blas (représentant permanent de Sofival), Maria Paublant (représentant permanent de Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes), Antoine Gosset-Grainville, Giorgio Frasca et Rachel Picard.

##### Principales missions

Les attributions du **Comité de la stratégie** 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 et la politique de dividende. Le Comité de la stratégie assure également une fonction de contrôle des engagements de la Société pour lesquels la délibération du Conseil est préalablement requise.

### Activités au cours de l'exercice 2018/2019

Au cours de l'exercice, le **Comité de la stratégie** s'est réuni une fois.

Le Comité de la stratégie a notamment débattu, en amont des séances du Conseil, de la question suivante :

- budget et PMT 2019/2023 ;
- refinancement.

### Comité d'audit et des comptes

#### Composition

Le **Comité d'audit et des comptes** est composé d'Antoine Gosset-Grainville (Président), Serge Bergamelli, Bénédicte Davy (représentant permanent de Caisse d'Épargne Rhône-Alpes) et Giorgio Frasca.

#### Principales missions

Les missions du **Comité d'audit et des comptes** 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 adresse au Conseil d'administration une recommandation sur les Commissaires aux comptes dont la désignation et le renouvellement vont être proposés à l'Assemblée générale, examine leur programme d'intervention et s'assure du respect des conditions d'indépendance qui leur sont applicables. Il approuve par ailleurs la fourniture par les Commissaires aux comptes des services autres que la certification des comptes.

### Activités au cours de l'exercice 2018/2019

Le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau tenu en 2018/2019 quatre séances à l'effet de bien répartir l'ensemble de son programme de travail, dans le cadre des recommandations du rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'audit publié le 22 juillet 2010 sur lequel le comité s'appuie.

Les sujets suivants ont notamment été traités :

- comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2018 ;
- honoraires versés aux Commissaires aux comptes et à leurs réseaux ;
- examen et rapport d'activité de la Direction de l'audit interne et des dispositifs de contrôle interne et de compliance du Groupe pour 2018 et plan annuel ;
- programme annuel 2018/2019 du Comité d'audit et des comptes ;
- examen de l'exposition aux risques financiers du Groupe et engagements hors bilan significatifs ;

- politique de couverture du risque de taux ;
- revue de la Charte de liquidité ;
- revue de la politique RSE et des enjeux extra-financiers ;
- point d'avancement sur le dispositif RGPD ;
- comptes consolidés intermédiaires au 31 mars 2018 et rapport financier semestriel ;
- suivi des recommandations de l'Audit interne ;
- revue du dispositif de contrôle interne et du rapport RSE ;
- cartographie des risques.

### Comités des nominations et des rémunérations

#### Composition

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de Giorgio Frasca (Président), Virginie Fernandes (représentant permanent de Caisse des Dépôts et Consignations) et Bénédicte Davy (représentant permanent de Caisse d'Épargne Rhône-Alpes).

#### Principales missions

Les attributions du **Comité des nominations et des rémunérations** 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.

### Activités au cours de l'exercice 2018/2019

Pour sa part, le **Comité des nominations et des rémunérations** s'est penché sur l'évolution de la Charte de gouvernement d'entreprise, la gouvernance de la Société (revue du caractère d'indépendance des Administrateurs, composition du Conseil et des comités), les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif et les plans d'actions de performance. Enfin, il a revu les sections du rapport annuel relatives au gouvernement d'entreprise et les conditions de mise en œuvre du plan de performance.

## 3.2.2 MODALITÉS D'EXERCICE ET LIMITATIONS DE POUVOIRS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

### 3.2.2.1 Modalités d'exercice de la Direction générale

Comme indiqué ci-avant, la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration portant ainsi 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 toutes circonstances 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. Si des Directeurs généraux délégués sont nommés, les dispositions de la Charte relatives au Président-Directeur général leur sont applicables.

### 3.2.2.2 Limitations de pouvoirs de la Direction générale

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 M€ 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 ;
- la conclusion, la résiliation volontaire ainsi que la conclusion de tout avenant, de(s) contrat(s) de délégation de service public, hors avenants annuels de mise à jour de l'inventaire des biens, dont le montant global (y compris tous investissements additionnels engagés ou engagements hors bilan souscrits) est supérieur à 15 M€ hors taxes ;
- 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 M€ ;

- ou de création de partenariat avec une société ou entreprise hors groupe Compagnie des Alpes (accord de coentreprise ou joint-venture) comportant des apports d'actifs par l'une ou l'autre des parties ou autres échanges de titres ; ou de constitution de sûretés non visées par l'article L. 225-35 alinéa 4 du Code de commerce, sous quelque forme que ce soit (nantissements, hypothèques, gages, fiducie-sûreté, etc.) d'un montant supérieur à 15 millions d'euros ;
- toute opération de financement effectuée au moyen de lignes bilatérales ou syndiquées d'un montant supérieur (annuellement et en une ou plusieurs fois) à 100 millions d'euros et d'une durée supérieure à un an ;
- toute opération sur les actions de la Société effectuée en application de l'article L 225-209 du Code de commerce excédant (annuellement et en une ou plusieurs fois) 2% du capital de la Société ;
- la politique générale de mise en place des plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et / ou d'actions de performance et toute décision d'attribution de telles options ou actions excédant (annuellement et en une ou plusieurs fois) 1% du capital.

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 à consentir des cautions, avals et autres garanties dans la limite d'un plafond global de 15 M€.

## 3.3 Rémunérations des mandataires sociaux

### 3.3.1 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

#### 3.3.1.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont exposés ci-après les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Ce rapport sur les principes de rémunération a été rédigé avec le concours du Comité des nominations et des rémunérations et a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration du 9 décembre 2019.

Il est précisé, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, que le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels au titre de l'exercice 2018/2019 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale annuelle des éléments de rémunération de la personne concernée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

La détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est placée sous la responsabilité du Conseil d'administration, lequel s'appuie sur les avis et recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

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 de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

Ainsi, chaque rémunération se veut mesurée, équilibrée et équitable tout en permettant d'attirer, de retenir et de motiver des dirigeants performants contribuant à la réussite de la Société. Les rémunérations sont appréciées dans le contexte d'un métier et du marché de référence, en cohérence avec les rémunérations de dirigeants occupant des responsabilités analogues dans des entreprises cotées de même taille, chiffres d'affaires et secteur d'activité.

Aucun des deux dirigeants mandataires sociaux, que ce soit Dominique Marcel, Président-Directeur général ou Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée de la Société jusqu'au 15 octobre 2018, ne dispose d'un contrat de travail.

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, aucun des deux dirigeants ne bénéficie des Plans d'actions de performance mis en œuvre au sein du Groupe.

Ils ne perçoivent par ailleurs aucune rémunération au titre des mandats d'Administrateur exercés dans l'ensemble des sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

#### 3.3.1.2 Structure de la rémunération annuelle perçue par les dirigeants mandataires sociaux

La rémunération de Dominique Marcel, Président-Directeur général et d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018, comprend pour chacune :

- une rémunération fixe ;

- une rémunération variable incluant des critères de performance extra-financière ;
- le bénéfice de l'accord d'intéressement ;
- des avantages en nature, sous forme de l'octroi d'une voiture de fonction ;
- le bénéfice 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 ;
- le bénéfice du régime complémentaire de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société.

Par ailleurs, Dominique Marcel, Président-Directeur général, peut se voir allouer une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions (cette indemnité étant devenue caduque pour Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, en raison de son départ de la Société le 15 octobre 2018). Il bénéficie aussi d'une assurance chômage privée.

### (i) Rémunération fixe

À chaque début d'exercice ou lors de toute nomination ou renouvellement d'un mandat, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, détermine la part fixe des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice. La rémunération fixe sert de base pour déterminer la rémunération variable.

#### Dominique Marcel, Président-Directeur général

La rémunération de **Dominique Marcel** est attachée à l'exercice de la Direction générale au travers de son mandat social, et non à la Présidence du Conseil qui ne fait l'objet d'aucune rémunération.

Sauf circonstances exceptionnelles, le montant de la partie fixe n'est révisé qu'à des échéances relativement longues conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. Ainsi, la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général n'a pas évolué entre 2010 et 2017.

La rémunération fixe de **Dominique Marcel** a été portée à 400 000 € à compter du 9 mars 2017, date de renouvellement du mandat de Président-Directeur général. Dominique Marcel a accepté que sa rémunération globale soit plafonnée et donc réduite pour être conforme aux règles imposées aux entreprises du secteur public, et ce alors même que la Compagnie des Alpes, société privée, n'est pas soumise à cette réglementation. **Dominique Marcel** a par conséquent perçu la somme de 400 000 € au titre de l'exercice 2018/2019.

La rémunération fixe annuelle de Dominique Marcel n'a pas évolué depuis la décision du Conseil d'administration du 9 mars 2017.

#### Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018

La rémunération fixe annuelle d'**Agnès Pannier-Runacher** s'élevait à 260 000 € telle que déterminée le 10 décembre 2015 (il s'agissait de la première augmentation de la rémunération fixe de la Direction générale depuis 2010).

Elle avait été portée à ce montant par le Conseil d'administration à l'effet d'aligner cette part fixe sur les pratiques du secteur d'activité pour des fonctions équivalentes et de tenir compte de l'évolution fonctionnelle du mandat au sein du Groupe, et ce dans un contexte d'amélioration des résultats du Groupe.

Agnès Pannier-Runacher a quitté la Société le 15 octobre 2018, sa rémunération fixe au titre des quinze premiers jours de l'exercice 2018/2019 est d'un montant de 10 362 €.

### (ii) Rémunération variable

La partie variable des rémunérations annuelles des dirigeants mandataires sociaux sont des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs et quantitatifs qui sont fixés pour un exercice.

Lors de chaque début d'exercice, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs fixés aux dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice en question sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs (comprenant des éléments extra-financiers) conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

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 d'administration décide d'allouer aux dirigeants mandataires sociaux tout ou partie de la part variable qui s'exprime en pourcentage de la rémunération annuelle fixe.

La partie variable de la rémunération allouée au titre d'un exercice est donc liquidée et versée lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

#### Dominique Marcel, Président-Directeur général

(a) **Au titre de l'exercice 2018/2019**, les critères de performance aux fins de la détermination de la rémunération variable de Dominique Marcel prise en charge par la Société ont été fixés comme suit par le Conseil d'administration du 24 janvier 2019 :

- de 0 à 6,25 % de sa rémunération fixe annuelle selon les critères quantitatifs suivants :
  - de 0 à 3,125 % selon l'EBO Groupe (excédent brut opérationnel) de l'exercice,
  - de 0 à 2,125 % selon l'endettement net du Groupe constaté en fin d'exercice. Il s'agit de l'endettement net tel que publié au Document d'enregistrement universel 2019, et éventuellement retraité des variations de périmètre (cessions et acquisitions),
  - de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice,
- de 0 à 6,25 % de sa rémunération fixe annuelle selon des critères qualitatifs relatifs à (i) la réalisation d'objectifs précis liés au déploiement de la stratégie dans chacune des Business unit, (ii) la préparation de partenariats actionnariaux et industriels permettant de délivrer cette stratégie et (iii) à la feuille de route « Responsabilité sociale et environnementale » (RSE).

Le montant maximum de la rémunération variable du Président-Directeur général a été réduit à compter du 9 mars 2017 pour être porté à 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe (contre 50 % auparavant), en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 100 %.

Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 9 décembre 2019 a examiné le niveau d'atteinte des objectifs. Il a constaté, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, que les critères de performance de la rémunération variable de Dominique Marcel ont été satisfaits à hauteur de 97 % des objectifs cibles.

Il a ainsi décidé que Dominique Marcel recevrait, au cours de l'exercice 2019/2020, au titre de l'exercice 2018/2019, 97 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 48 468 € brut, soit moins de 12,12 % de sa rémunération annuelle fixe.

(b) La rémunération variable **au titre de l'exercice 2019/2020** de **Dominique Marcel** sera calculée selon les objectifs suivants :

Le Conseil d'administration du 9 décembre 2019 a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel au titre de l'exercice 2019/2020 pourrait évoluer de :

- de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 K€) de la rémunération fixe annuelle selon les critères quantitatifs suivants :
  - de 0 à 3,125 % selon l'EBO Groupe (excédent brut opérationnel) de l'exercice,
  - de 0 à 2,125 % selon l'endettement net du Groupe constaté en fin d'exercice,
  - de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice,
- de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 K€) de sa rémunération fixe annuelle selon des critères qualitatifs relatifs (i) à la réalisation d'objectifs précis liés au déploiement de la stratégie dans chacune des business unit (fidélisation et conquête de clientèles, distribution, hébergement et attractivité, livraison des projets structurants, Très Grande Satisfaction) (ii) à la participation à la consolidation de chacun des métiers et (iii) au déploiement des premières actions de la feuille de route « Responsabilité sociale et environnementale » (RSE).

#### **Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018**

La part variable de la rémunération annuelle d'Agnès Pannier-Runacher pouvait atteindre 50 % de sa rémunération fixe annuelle jusqu'à la date de son départ de la Compagnie des Alpes soit jusqu'au 15 octobre 2018.

(a) Au titre de l'exercice 2018/2019, les critères de performance aux fins de la détermination de la rémunération variable d'Agnès Pannier-Runacher prise en charge par la Société ont été fixés comme suit par le Conseil d'administration du 24 janvier 2019 :

- de 0 à 25 % de sa rémunération fixe annuelle selon les critères quantitatifs suivants :
  - de 0 à 12,5 % selon l'EBO Groupe (excédent brut opérationnel) de l'exercice,
  - de 0 à 8,5 % selon l'endettement net du Groupe constaté en fin d'exercice. Il s'agit de l'endettement net tel que publié au Document d'enregistrement universel 2019, et éventuellement retraité des variations de périmètre (cessions et acquisitions),
  - de 0 à 4 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice,
- de 0 à 25 % selon des critères qualitatifs relatifs à (i) la réalisation d'objectifs précis liés au déploiement de la stratégie dans chacune des Business unit, (ii) la préparation de partenariats actionnariaux et industriels permettant de délivrer cette stratégie et (iii) à la feuille de route « Responsabilité sociale et environnementale » (RSE).

Le Conseil d'administration lors de sa réunion du 9 décembre 2019 a constaté, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, que compte tenu de son départ de la Société le 15 octobre 2018, les critères de performance de la rémunération variable d'Agnès Pannier-Runacher ont été satisfaits, sur la période du 1<sup>er</sup> au 15 octobre 2018, à hauteur de 97 % des objectifs cibles.

Consécutivement à son départ de la Société le 15 octobre 2018, le montant de la rémunération variable annuelle d'Agnès Pannier-Runacher pour l'exercice 2018/2019 calculée *pro rata temporis* s'élève à 5 022 € brut pratiqué.

(b) Une rémunération variable au titre de l'exercice 2019/2020 n'est pas applicable pour Agnès Pannier-Runacher en raison de son départ de la Société le 15 octobre 2018.

À titre informatif, s'agissant des autres membres du Comité exécutif, il est précisé que leur rémunération est également composée d'une partie fixe et d'une partie variable, la part variable pouvant varier entre 0 et 40 % de leur rémunération annuelle fixe 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, à l'exception des Directeurs des Divisions (Domaines skiabiles et Parcs de loisirs) pour lesquels les objectifs quantitatifs de performance sont assis sur la performance de leur branche d'activité et du Groupe.

#### **(iii) Accord d'intéressement**

Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher sont bénéficiaires de l'accord d'intéressement de la société Compagnie des Alpes. Pour davantage d'informations sur cet accord, voir Chapitre 4, section 4.2.4.2 « Dispositifs de rémunération et avantages sociaux ». Au cours de l'exercice 2018/2019, ils ont perçu chacun sur l'exercice écoulé la somme de 19 803 € brut au titre de l'exercice 2017/2018.

#### **(iv) Avantages en nature**

Dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions, le Président-Directeur général (et la Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018) bénéficient d'un véhicule mis à disposition par la Société (cf. section 3.3.1.4 détail du tableau 2).

#### **(v) Absence d'octroi d'options de souscription d'actions et d'actions de performance**

À leur demande, 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 depuis l'exercice 2009/2010.

#### **(vi) Indemnité de départ sous conditions pour Dominique Marcel, Président-Directeur général <sup>(1)</sup>**

Dominique Marcel est susceptible de se voir allouer une indemnité de départ attachée à la cessation de son mandat social.

L'indemnité de départ de Dominique Marcel a été déterminée par le Conseil d'administration du 19 mars 2009 et approuvée une première fois par l'Assemblée générale du 18 mars 2010. La poursuite de cet engagement a ensuite été soumise à deux reprises pour approbation à l'Assemblée générale à l'occasion du renouvellement du mandat d'Administrateur de Dominique Marcel (Assemblées générales tenues en 2013 et 2017).

Une indemnité de rupture pourra ainsi être versée par la Société à Dominique Marcel dans les conditions suivantes <sup>(2)</sup> :

(a) une indemnité sera versée en cas de départ contraint de la Société, quelle que soit la forme que revêt ce départ et notamment 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).

Aucune indemnité ne sera versée à Dominique Marcel s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonction à l'intérieur du Groupe, ou encore s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou en cas de faute grave ou de faute lourde ;

(1) L'indemnité de départ d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée est devenue caduque du fait de son départ de la Société le 15 octobre 2018.

(2) Conditions d'attribution et de calcul comparables à celles qui avaient été décidées pour la durée de son précédent mandat, mais reformulées par le Conseil d'administration pour tenir compte de l'évolution des dispositions du Code AFEP-MEDEF en la matière.

(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 d'administration 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 sont révisables par le Conseil d'administration 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.

#### **(vii) Conditions financières du départ d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, le 15 octobre 2018**

Conformément au Code AFEP-MEDEF les conditions financières du départ d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018, sont détaillées de manière exhaustive sous la présente section et à la section 3.3.1.4.

#### **(viii) Assurance chômage privée au profit de Dominique Marcel, Président-Directeur général**

Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a approuvé, conformément aux dispositions des articles L. 225-38 du Code de commerce, la souscription par la Société, au profit de Dominique Marcel en sa qualité de Président-Directeur général, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC. Il est rappelé que Dominique Marcel ne dispose pas de contrat de travail au sein de la Société.

Cette assurance a pour objet de verser une indemnité journalière au mandataire social en cas de perte involontaire de son activité professionnelle résultant notamment de la révocation ou de la non-reconduction de son mandat.

Ainsi, le mandataire social percevra à compter du 31<sup>e</sup> jour de la perte involontaire d'activité professionnelle et pendant la durée de cette dernière, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois.

Le montant total des indemnités versées en cas de perte involontaire d'activité professionnelle ne peut en aucun cas excéder 70 % du revenu professionnel annuel net imposable de l'exercice précédent, à l'exclusion de tout dividende.

La charge de l'assurance chômage a représenté pour la Société au titre de l'exercice 2018/2019 un montant de 13 000 €.

#### **(ix) Régime de retraite supplémentaire collectif et encadré**

Les régimes de retraite supplémentaire permettent de compléter les pensions versées par les régimes de base et complémentaires.

##### **Principe général**

Les dirigeants mandataires sociaux de la Société (soit le Président-Directeur général d'une part et la Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018 d'autre part) bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire mixte, 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 (article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale) bénéficie à l'ensemble du personnel des entités du siège y compris ses dirigeants mandataires sociaux sans condition de présence ni d'ancienneté. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7 % de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond annuel de sécurité sociale, soit 202 620 € en base annuelle 2019), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4 % et le bénéficiaire à hauteur de 3 % nonobstant le statut et l'âge du bénéficiaire. Les droits sont acquis mensuellement et liquidés au moment où les bénéficiaires terminent leur carrière professionnelle.

Le régime à prestations définies (article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale), entièrement pris en charge par la Compagnie des Alpes, est ouvert aux mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres CIII (72 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 (dernière rémunération annuelle de référence 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 %.

Les cotisations versées par la Société ne sont pas soumises aux charges sociales patronales ni à la CSG – CRDS. La Société doit s'acquitter d'une contribution patronale à hauteur de 32 % des rentes liquidées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

À noter la fermeture du régime à prestations définies par la CDA à compter du 4 juillet 2019, à la suite des évolutions législatives récentes en la matière issues de l'ordonnance du 3 juillet dernier, prise en application de la loi « Pacte » du 22 mai 2019. Les droits conditionnels attribués au titre de ce régime sont gelés au 1<sup>er</sup> janvier 2020, et restent subordonnés aux conditions prévues au règlement actuel dudit régime.

##### **Montant estimatif de la rente de Dominique Marcel, Président-Directeur général**

La poursuite de cet engagement à l'égard de Dominique Marcel a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017, à l'occasion du renouvellement de son mandat de Président-Directeur général.

Le Comité des nominations et des rémunérations du 9 mars 2017 a constaté que Dominique Marcel a d'ores et déjà atteint le niveau maximum des droits conditionnels au titre du régime de retraite à prestations définies (article 137-11 du Code de la sécurité sociale). En effet, selon les termes du règlement de retraite, la rente annuelle augmente de 1 % par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique Marcel dispose d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne sera attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a décidé de constater le « gel » des droits à retraite au titre du régime susvisé à compter du 9 mars 2017, en retenant comme rémunération de référence celle attribuée au titre de l'exercice 2015/2016. Dès lors, le Conseil d'administration n'a pas jugé utile de définir des conditions de performance. Ainsi, la fermeture et le gel de ce régime n'ont pas d'incidence sur les droits de Dominique Marcel tel que décidé par le Conseil.

À la date de clôture de l'exercice, le montant de la rente annuelle de Dominique Marcel au titre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies est estimé à 48 371 €.

#### Montant estimatif de la rente d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018

Du fait de sa démission le 15 octobre 2018 de ses fonctions exercées au sein de la Société, Agnès Pannier-Runacher a perdu le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

En revanche, elle conserve les droits qu'elle a acquis au titre du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, droits qu'elle percevra au moment de la liquidation de sa retraite, portables par la Société au sein de laquelle Agnès Pannier-Runacher terminera sa carrière professionnelle.

#### (x) Régime complémentaire de santé et de prévoyance

Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société, au même titre et dans les mêmes conditions que les salariés de la Société.

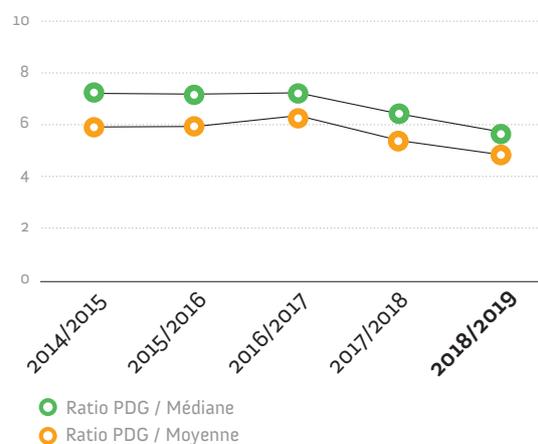
### 3.3.1.3 Ratio d'équité entre les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société

Cette présentation est réalisée conformément à l'article L. 225-37-3 al 4 et 5 nouvellement modifié par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et à la transformation des entreprises, dite « Pacte », dans un souci de mise en conformité aux nouvelles exigences de transparence en matière de rémunération des dirigeants.

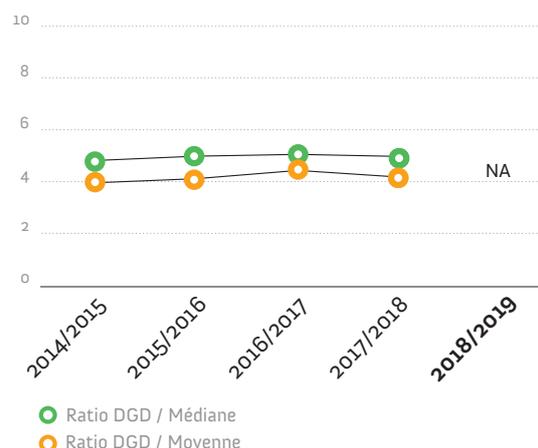
Elle mentionne le niveau de rémunération du Président-Directeur général et de la Directrice générale déléguée de la Société mis au regard d'une part, de la rémunération moyenne des salariés (hors mandataires sociaux) et d'autre part, de la médiane de la rémunération des salariés (hors mandataires sociaux) de la société Compagnie des Alpes, ainsi que l'évolution de ces deux ratios au cours des cinq exercices les plus récents.

Cette présentation pourra évoluer en fonction d'éventuelles précisions et positions officielles ultérieures à l'attention des émetteurs.

#### RATIO DE LA RÉMUNÉRATION DE DOMINIQUE MARCEL, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, PAR RAPPORT À LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS



#### RATIO DE LA RÉMUNÉRATION D'AGNÈS PANNIER-RUNACHER, DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE (JUSQU'AU 15 OCTOBRE 2018), PAR RAPPORT À LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS



### 3.3.1.4 États récapitulatifs des rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018/2019 (Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail des rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2018/2019 est présenté ci-après :

#### Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (rémunérations brutes et en euros)

##### (Tableau 1 de la nomenclature AMF)

Ce premier tableau résume le montant total des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dues au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2019 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2017/2018	2018/2019
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. détail au tableau 2)	476 134	485 467
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. détail au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. détail au tableau 6)	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération à long terme	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>476 134</b>	<b>485 467</b>

Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée <sup>(1)</sup>	2017/2018	2018/2019
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. détail au tableau 2)	413 476	16 896
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. détail au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. détail au tableau 6)	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération à long terme	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>413 476</b>	<b>16 896</b>

(1) Agnès Pannier-Runacher ayant quitté la Société le 15 octobre 2018, la période de référence utilisée pour le calcul de la rémunération due au titre de l'exercice 2018/2019, s'étend du 1<sup>er</sup> au 15 octobre 2018.

#### Récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) de chaque dirigeant mandataire social (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes)

##### (Tableau 2 de la nomenclature AMF)

Ce tableau présente les rémunérations brutes dues à chaque dirigeant au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2019 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui leur ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
• rémunération fixe	400 000	400 000	400 000	400 000
• rémunération variable	50 000	107 201	48 468	50 000
• intéressement brut	19 803	19 538	30 245	19 803
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• rémunération du Conseil d'administration	-	-	-	-
• avantages en nature (véhicule de fonction)	6 331	6 331	6 755	6 755
<b>TOTAL</b>	<b>476 134</b>	<b>533 070</b>	<b>485 467</b>	<b>476 558</b>

Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée <sup>(1)</sup>	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019 (prorata temporis) <sup>(1)</sup>	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
• rémunération fixe	260 000	260 000	10 362	10 362
• rémunération variable	130 000	130 000	5 022	130 000
• intéressement brut	19 803	19 538	1 205	19 803
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• rémunération du Conseil d'administration	-	-	-	-
• avantages en nature	3 673	3 673	306	306
<b>TOTAL</b>	<b>413 476</b>	<b>413 211</b>	<b>16 896</b>	<b>160 471</b>

(1) Agnès Pannier-Runacher ayant quitté la Société le 15 octobre 2018, la période de référence utilisée pour le calcul de la rémunération due au titre de l'exercice 2018/2019, s'étend du 1<sup>er</sup> au 15 octobre 2018.

**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**

(Tableau 4 de la nomenclature AMF)

N/A.

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social**

(Tableau 5 de la nomenclature AMF)

N/A.

**Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par toute société du Groupe**

(Tableau 6 de la nomenclature AMF)

N/A.

**Actions attribuées gratuitement devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social**

(Tableau 7 de la nomenclature AMF)

N/A.

**Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions**

(Tableau 8 de la nomenclature AMF)

N/A.

**Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux ou levées par ces derniers**

(Tableau 9 de la nomenclature AMF)

N/A.

**Historique des attributions gratuites d'actions aux mandataires sociaux**

(Tableau 10 de la nomenclature AMF)

Ce tableau figure dans le Chapitre 5 ; note 6.10 de l'Annexe aux comptes consolidés.

**Situation des dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice 2018/2019 au regard du Code AFEP-MEDEF**

(Tableau 11 de la nomenclature AMF)

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
<b>Dominique Marcel</b> Président-Directeur général	Non	Oui	Oui	Non
<b>Agnès Pannier-Runacher*</b> Directrice générale déléguée	Non	Oui	Oui**	Non

\* Agnès Pannier-Runacher a quitté la Société le 15 octobre 2018.

\*\* L'indemnité de départ d'Agnès Pannier-Runacher est devenue caduque consécutivement à son départ de la Société le 15 octobre 2018. Les conditions financières de son départ sont exposées au (vii) du 3.3.1.2.

### 3.3.1.5 Présentation des projets de résolution relatifs à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

**(i) Principes et critères de détermination, répartition et attribution de la rémunération du Président-Directeur général en raison de son mandat social au titre de l'exercice 2019/2020 en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce (vote ex-ante) <sup>(1)</sup>**

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les résolutions suivantes seront soumises à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2019.

*Dixième résolution – Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les*

*avantages de toute nature attribuables à Dominique Marcel, Président-Directeur général, pour l'exercice 2019/2020.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Dominique Marcel, Président-Directeur général, pour l'exercice 2019/2020, tels que détaillés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé par l'article L. 225-37 du Code de commerce inclus dans le Document d'enregistrement universel 2019 (Chapitre 3. Gouvernemen d'entreprise – 3.3. Rémunération des mandataires sociaux – 3.3.1. Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux et 3.3.1.5 Présentation des projets de résolution relatifs à la politique de rémunération (i)).

(1) Consécutivement au départ de la Société d'Agnès Pannier-Runacher le 15 octobre 2018, seul le mandat social exécutif de Dominique Marcel illustre au 30 septembre 2019, la catégorie des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2019/2020.

## TABLEAU RÉCAPITULATIF DES PRINCIPES ET CRITÈRES DE RÉMUNÉRATIONS

Il sera ainsi demandé à l'Assemblée générale, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, d'approuver les principes et critères de rémunération du Président-Directeur général pour l'exercice 2019/2020 tels que présentés ci-dessous et au 3.3.1.2 et 3.3.1.4 du présent chapitre.

Éléments de rémunération	Présentation
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute 2019/2020 (modification de la rémunération fixe à 400 000 € le 9 mars 2017, date de renouvellement de son mandat). La rémunération fixe annuelle de Dominique Marcel n'a pas évolué depuis la décision du Conseil d'administration du 9 mars 2017.
Rémunération variable	12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer : <ul style="list-style-type: none"> <li>de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 K€) de la rémunération fixe annuelle selon les critères quantitatifs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>de 0 à 3,125 % selon l'EBO Groupe (excédent brut opérationnel) de l'exercice,</li> <li>de 0 à 2,125 % selon l'endettement net du Groupe constaté en fin d'exercice,</li> <li>de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ;</li> </ul> </li> <li>de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 K€) de sa rémunération fixe annuelle selon des critères qualitatifs relatifs à (i) la réalisation d'objectifs précis liés au déploiement de la stratégie dans chacune des business unit (fidélisation et conquête de clientèles, distribution, hébergement et attractivité, livraison des projets structurants, Très Grande Satisfaction) (ii) à la participation à la consolidation de chacun des métiers et (iii) au déploiement des premières actions de la feuille de route « Responsabilité sociale et environnementale » (RSE)</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération liée à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	Dominique Marcel ne perçoit pas de rémunération au titre des mandats d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	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 Société.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	Dominique Marcel n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	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 d'administration. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Indemnité de non-concurrence	Dominique Marcel n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	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. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a approuvé la souscription par la Société, au profit de Dominique Marcel en sa qualité de Président-Directeur général, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC. Cette assurance a pour objet de verser une indemnité journalière au mandataire social en cas de perte involontaire de son activité professionnelle résultant notamment de la révocation ou de la non-reconduction de son mandat. Ainsi, le mandataire social percevra à compter du 31 <sup>e</sup> jour de la perte involontaire d'activité professionnelle et pendant la durée de cette dernière, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1 <sup>re</sup> année d'affiliation). Le montant total des indemnités versées en cas de perte involontaire d'activité professionnelle ne peut en aucun cas excéder 70 % du revenu professionnel annuel net imposable de l'exercice précédent, à l'exclusion de tout dividende.

### (ii) Éléments de rémunération dus ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux soumis au vote des actionnaires (vote *ex-post*)

#### Éléments de rémunération dus ou attribués au Président-Directeur général en raison de son mandat social au titre de l'exercice 2018/2019

Le versement des éléments variables et exceptionnels sera conditionné par l'approbation par l'Assemblée des actionnaires ordinaire des éléments de rémunération du Président-Directeur général dans les

conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce, tels qu'ils lui seront présentés par la résolution suivante :

#### Projet de résolution soumis au vote des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce (vote *ex-post*)

Huitième résolution – Approbation des éléments de rémunération dus ou attribués à Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2018/2019.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018/2019 à Dominique Marcel au titre de son mandat de Président-Directeur général, tels que présentés

dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé par l'article L. 225-37 du Code de commerce, inclus dans le Document d'enregistrement universel 2019 (*Chapitre 3. Gouvernement d'entreprise – 3.3 Rémunération des mandataires sociaux 3.3.1. Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux et 3.3.1.5 Présentation des projets de résolution relatifs à la politique de rémunération (ii)*).

#### TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2018/2019 DE DOMINIQUE MARCEL

Il sera ainsi demandé à l'Assemblée générale, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, d'approuver les éléments suivants de la rémunération dus ou attribués à Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2018/2019.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2018/2019	Commentaires
Rémunération fixe	400 000 €	Rémunération fixe brute 2018/2019.
Rémunération variable	48 468 €	Soit 12,12 % de la rémunération fixe annuelle de référence. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>de 0 à 6,25 % selon les critères quantitatifs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>de 0 à 3,125 % selon l'EBO Groupe (excédent brut opérationnel) de l'exercice,</li> <li>de 0 à 2,125 % selon l'endettement net du Groupe constaté en fin d'exercice. Il s'agit de l'endettement net tel que publié au Document d'enregistrement universel 2019, et éventuellement retraité des variations de périmètre (cessions et acquisitions),</li> <li>de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ;</li> </ul> </li> <li>de 0 à 6,25 % selon des critères qualitatifs relatifs à (i) la réalisation d'objectifs précis liés au déploiement de la stratégie dans chacune des Business unit, (ii) la préparation de partenariats actionnariaux et industriels permettant de délivrer cette stratégie et (iii) à la feuille de route « Responsabilité sociale et environnementale » (RSE).</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération liée à l'activité d'Administrateur et de Président du Conseil d'administration	N/A	Dominique Marcel ne perçoit pas de rémunération au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	30 245 €	Dominique Marcel bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Dominique Marcel 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 d'administration. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Dominique Marcel n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2019, l'engagement actuariel de la Société correspondant s'élève à 1 467 735 €. Le total des prestations définies et cotisations définies s'élève à 55 620 €	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. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
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 salariés de la Société.
Avantage de toute nature	6 755 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2019, la charge de l'assurance chômage a représenté pour la Société un montant de 13 000 € au titre de l'exercice	Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a approuvé la souscription par la Société, au profit de Dominique Marcel en sa qualité de Président-Directeur général, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC. Cette assurance a pour objet de verser une indemnité journalière au mandataire social en cas de perte involontaire de son activité professionnelle résultant notamment de la révocation ou de la non-reconduction de son mandat. Le montant total des indemnités versées est plafonné (voir (viii) du 3.3.1.2).

**Éléments de rémunération dus ou attribués à Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, en raison de son mandat social au titre de l'exercice 2018/2019 (prorata temporis consécutivement à son départ de la Société le 15 octobre 2018)**

Le versement des éléments variables et exceptionnels sera conditionné par l'approbation par l'Assemblée ordinaire des actionnaires des éléments de rémunération de la Directrice générale déléguée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce, tels qu'ils lui seront présentés par la résolution suivante :

**Projet de résolution soumis au vote des actionnaires en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce (vote ex-post)**

*Neuvième résolution – Approbation des éléments de rémunération dus ou attribués à Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice 2018/2019.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, connaissance prise

du rapport du Conseil d'administration, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018/2019 à Agnès Pannier-Runacher au titre de son mandat de Directrice générale déléguée, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé par l'article L. 225-37 du Code de commerce, inclus dans le Document d'enregistrement universel 2019 (*Chapitre 3. Gouvernement d'entreprise – 3.3 Rémunération des mandataires sociaux 3.3.1 Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux et 3.3.1.5 Présentation des projets de résolution relatifs à la politique de rémunération (ii)*).

Il sera ainsi demandé à l'Assemblée générale, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, d'approuver les éléments suivants de la rémunération dus ou attribués à Mme Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice 2018/2019 calculés au prorata temporis du 1<sup>er</sup> au 15 octobre 2018, en raison de son départ de la Société le 15 octobre 2018.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION AU TITRE DE L'EXERCICE 2018/2019 D'AGNÈS PANNIER-RUNACHER (CALCUL AU PRORATA TEMPORIS)**

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2018/2019 (prorata temporis)	Commentaires
Rémunération fixe	10 362 €	Le Conseil d'administration du 24 janvier 2019 a décidé de maintenir sa rémunération telle que prévue au titre de l'exercice 2017/2018 mais calculée au temps de présence sur l'exercice 2018/2019, soit du 1 <sup>er</sup> au 15 octobre 2018 sur une base annuelle de 260 000 €.
Rémunération variable	5 022 €	Soit 48,46 % de la rémunération fixe annuelle de référence proratisée compte tenu de son départ de la Société le 15 octobre 2018. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation sont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>de 0 à 25 % selon les critères quantitatifs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>de 0 à 12,5 % selon l'EBO Groupe (excédent brut opérationnel) de l'exercice,</li> <li>de 0 à 8,5 % selon l'endettement net du Groupe constaté en fin d'exercice. Il s'agit de l'endettement net tel que publié au Document d'enregistrement universel 2019, et éventuellement retraité des variations de périmètre (cessions et acquisitions),</li> <li>de 0 à 4 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ;</li> </ul> </li> <li>de 0 à 25 % selon des critères qualitatifs relatifs à (i) la réalisation d'objectifs précis liés au déploiement de la stratégie dans chacune des Business unit, (ii) la préparation de partenariats actionnariaux et industriels permettant de délivrer cette stratégie et (iii) à la feuille de route Responsabilité sociale et environnementale (RSE).</li> </ul>
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne bénéficiait d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération au titre du mandat social	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne percevait pas de rémunération au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne bénéficiait d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	1 205 €	Agnès Pannier-Runacher bénéficiait de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Agnès Pannier-Runacher, comme le Président-Directeur général, n'était pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	L'indemnité de départ en cas de sortie du Groupe par suite de révocation (hors faute grave ou faute lourde) d'Agnès Pannier-Runacher est devenue caduque du fait de sa démission de la Société le 15 octobre 2018.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Agnès Pannier-Runacher n'était pas soumise à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	-	Agnès Pannier-Runacher 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. Du fait de sa démission le 15 octobre 2018, de ses fonctions exercées au sein de la Société, Agnès Pannier-Runacher a perdu le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies. Elle conserve néanmoins les droits acquis au titre du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies (voir (ix) du 3.3.1.2).
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Agnès Pannier-Runacher 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 salariés de la société.
Avantage de toute nature	306 €	Agnès Pannier-Runacher disposait d'un véhicule de fonction.

## 3.3.2 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 3.3.2.1 Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration

Conformément au point III.6 de la section III de la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société, l'Assemblée générale alloue aux Administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle. Le Conseil d'administration répartit ensuite librement, cette rémunération entre ses membres en prenant, éventuellement, en considération l'assiduité des membres aux réunions du Conseil d'administration et des comités.

Le Conseil d'administration peut allouer des rémunérations exceptionnelles, en numéraire ou en nature, pour les missions ponctuelles confiées à certains de ses membres ou à raison de la particularité de son profil ou de son rôle ; ces rémunérations sont alors soumises à la procédure d'approbation des conventions réglementées.

Hormis dans le cadre d'un contrat de travail conclu dans les conditions légales, aucune autre rémunération ne peut être allouée aux Administrateurs.

Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas au sein du Groupe (sauf cas exceptionnel mentionné ci-dessous) d'autre rémunération que celle représentée par la somme perçue au titre de leur activité comme définie au premier alinéa ci-dessus.

L'Assemblée générale du 18 mars 2010 a fixé le montant global maximal annuel (par exercice) de la somme pouvant être allouée aux membres du Conseil d'administration à la somme de 250 000 €. Ce montant n'a pas été modifié depuis et est donc applicable à l'ensemble des Administrateurs en fonction au cours de l'exercice et ce, jusqu'à l'intervention d'une nouvelle décision. La rémunération est allouée selon les principes suivants :

- *pour le Conseil d'administration et les comités* : une rémunération fixe de 1 500 € est versée par Administrateur en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil d'administration ou des comités et du temps consacré aux travaux du Conseil d'administration ou des comités ;

- *pour le Censeur* : le Conseil d'administration du 14 mars 2013 a décidé d'allouer à Jacques Maillot, en contrepartie des services rendus au titre de ses fonctions de Censeur, une rémunération d'un montant de 1 500 € par séance de Conseil d'administration ou de comité à laquelle il assiste. Cette rémunération a été maintenue lors du renouvellement de ses fonctions de Censeur par le Conseil d'administration du 9 mars 2017.

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 rémunérations dues au titre de leur activité d'Administrateur effectivement perçues au titre d'un exercice, jusqu'à détenir un nombre minimum de 300 actions CDA. Les Administrateurs ne recevant pas personnellement de rémunérations ne sont pas soumis à ce dispositif.

### 3.3.2.2 Rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

Lors de sa réunion du 17 octobre 2019, le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations a décidé de verser aux Administrateurs et au Censeur un montant total de 115 500 € au titre de l'exercice 2018/2019. La rémunération allouée au titre d'un exercice (soit au titre des séances tenues au cours dudit exercice) est versée au cours de l'exercice suivant.

Le tableau ci-dessous récapitule l'ensemble des rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration au titre des exercices 2017/2018 et 2018/2019 par la Société, par les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes.

**État reprenant l'ensemble des rémunérations liées à l'activité d'Administrateur et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants (en euros)**

**(Tableau 3 de la nomenclature AMF)**

	Rémunérations brutes liées à la participation au Conseil d'administration et comité versées au titre de l'exercice 2017/2018	Autres rémunérations brutes versées au titre de l'exercice 2017/2018	Rémunérations brutes liées à la participation au Conseil d'administration et comité versées au titre de l'exercice 2018/2019	Autres rémunérations brutes versées au titre de l'exercice 2018/2019
<b>Administrateurs et membres des comités</b>				
Dominique Marcel	N/A	Voir section 3.3.1	N/A	Voir section 3.3.1
Caisse des Dépôts et Consignations – Représentant permanent : Virginie Fernandes	12 000		24 000	
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes – Représentant permanent : Maria Paublant	4 500		6 000	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes – Représentant permanent : Bénédicte Davy	12 000		18 000	
Crédit Agricole des Savoie – Représentant permanent : Emmanuelle Jianoux <sup>(1)</sup>	9 000		6 000	
Sofival – Représentant permanent : Jean-François Blas	10 500		0	
Antoine Gosset-Grainville	10 500		15 000	
Serge Bergamelli <sup>(2)</sup>	N/A		N/A	
Giorgio Frasca	13 500		13 500	
Carole Montillet	6 000		9 000	
Noëlle Lenoir <sup>(3)</sup>	6 000		-	
Rachel Picard	7 500		6 000	
Francis Szpiner	4 500		4 500	
Sophie Sasinka <sup>(4)</sup>	N/A		N/A	
<b>TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEUR</b>	<b>96 000</b>		<b>102 000</b>	<b>-</b>
<b>Censeur</b>				
Jacques Maillot			13 500	
<b>TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS</b>			<b>115 500</b>	

(1) Jean-Yves Barnavon a été remplacé par Emmanuelle Jianoux à compter du 1<sup>er</sup> février 2019.

(2) Serge Bergamelli ne perçoit pas de rémunération liée à l'activité de son mandat d'Administrateur en application de la politique de la Caisse des Dépôts et Consignations dont il est salarié.

(3) Noëlle Lenoir a démissionné de ses fonctions d'Administrateur au cours de l'exercice 2017/2018.

(4) Sophie Sasinka est Administrateur représentant les salariés et ne perçoit pas de rémunérations liées à son activité d'Administrateur représentant les salariés.

**Actions attribuées gratuitement durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur ou par toute société du Groupe (Tableau 6 de la nomenclature AMF)**

N/A.

**Actions attribuées gratuitement devenues disponibles durant l'exercice pour chaque mandataire social (Tableau 7 de la nomenclature AMF)**

N/A.

**Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (Tableau 8 de la nomenclature AMF)**

N/A.

**Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux ou levées par ces derniers (Tableau 9 de la nomenclature AMF)**

N/A.

**Historique des attributions gratuites d'actions aux mandataires sociaux (Tableau 10 de la nomenclature AMF)**

Ce tableau figure dans le Chapitre 5 ; note 6.10 de l'Annexe aux comptes consolidés.

## 3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise

La Compagnie des Alpes se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF dans sa version consolidée de juin 2018, ledit Code pouvant notamment être consulté via le lien suivant : [www.medef.com](http://www.medef.com). Conformément à la règle « appliquer ou

expliquer » et aux dernières recommandations issues de ce Code et de l'AMF, le tableau ci-après précise les recommandations du Code que la Compagnie des Alpes n'applique pas et en explique les raisons.

### Principes du Code AFEP-MEDEF non suivis par CDA

**Obligation de conservation d'actions (article 22) :** Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat.

Le Conseil peut retenir différentes références, par exemple : (i) la rémunération annuelle, (ii) un nombre d'actions déterminé, un pourcentage de la plus-value nette des prélèvements sociaux et fiscaux et des frais relatifs à la transaction, s'il s'agit d'actions issues de levées d'options ou d'actions de performance, (iii) une combinaison de ces références.

Tant que cet objectif de détention d'actions n'est pas atteint, les dirigeants mandataires sociaux consacrent à cette fin une part des levées d'options ou des attributions d'actions de performance telle que déterminée par le Conseil. Cette information figure dans le rapport annuel de la Société.

**Régimes de retraite supplémentaires (article 24.6.2) :** Les régimes de retraite supplémentaires à prestations définies, prévus pour des cadres dirigeants et des dirigeants mandataires sociaux, doivent prévoir des conditions destinées à prévenir les abus.

Ces retraites supplémentaires 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 et en complément des règles légales, il est nécessaire de fixer les règles suivantes (sous réserve des plans fermés à de nouveaux bénéficiaires qui ne peuvent plus être modifiés) :

- le groupe des bénéficiaires potentiels doit être sensiblement plus large que les seuls dirigeants 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 ;
- les conditions de performance permettant de définir annuellement l'acquisition des droits conditionnels, applicables selon la législation en vigueur, doivent être exigeantes ;
- 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 des fins de carrière sont de ce fait à exclure ;
- le pourcentage maximum du revenu de référence auquel donnerait droit le régime de retraite supplémentaire ne saurait être supérieur à 45 % du revenu de référence (rémunérations fixes et variables dues au titre de la période de référence).

### Explications circonstanciées

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. À 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).

Néanmoins, compte tenu du nombre d'actions de la Société d'ores et déjà détenu par le Président-Directeur général (près de 9 000), le Comité des nominations et des rémunérations, conscient de la difficulté pour les dirigeants mandataires sociaux d'investir dans les titres de la Société dans le parfait respect des dispositions du Code monétaire et financier, a décidé de surseoir à la mise en place d'une politique plus précise à ce stade.

La CDA a mis en place un régime de retraite supplémentaire mixte 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 198 660 € en base annuelle 2018), 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 (72 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 de gouvernement d'entreprise 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. 3 % maximum autorisé par la loi), et le plafond qui a été fixé n'atteint que 10 % de la rémunération de référence (vs. 45 % maximum recommandé par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF). 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. À noter la fermeture du régime à prestations définies par la CDA à compter du 4 juillet 2019, à la suite des évolutions législatives récentes en la matière issues de l'ordonnance du 3 juillet dernier, prise en application de la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 (loi Pacte). Les droits conditionnels attribués au titre de ce régime sont gelés au 1<sup>er</sup> janvier 2020, et restent subordonnés aux conditions prévues au règlement actuel dudit régime.





# 4

## DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

<b>4.1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION ET DES ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE</b>	<b>78</b>	<b>4.4 ENJEUX SOCIÉTAUX</b>	<b>104</b>
4.1.1 Organisation	78	4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme	104
4.1.2 Risques et enjeux du Groupe en matière RSE	78	4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes	107
<b>4.2 ENJEUX SOCIAUX</b>	<b>80</b>	4.4.3 Conformité et déontologie	109
4.2.1 Principaux indicateurs	80	<b>4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING RSE</b>	<b>111</b>
4.2.2 Nos effectifs	80	4.5.1 Périmètre de reporting	111
4.2.3 Nos enjeux sociaux majeurs	81	4.5.2 Les données collectées	112
4.2.4 Autres enjeux sociaux	85	4.5.3 Processus de collecte	112
4.2.5 Données sociales consolidées - périmètre Groupe	87	4.5.4 Limites de la collecte et fiabilité	112
<b>4.3 ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX</b>	<b>90</b>	<b>4.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION</b>	<b>113</b>
4.3.1 Organisation et démarche dans les sites du Groupe	90		
4.3.2 Empreinte énergétique des sites du Groupe	91		
4.3.3 Biodiversité et paysages	96		
4.3.4 Gestion durable de l'eau	100		
4.3.5 Économie circulaire et déchets	101		
4.3.6 Données environnementales consolidées	103		

## 4.1 Présentation de l'organisation et des enjeux du Groupe en matière de RSE

Le présent chapitre contient les informations sociales, sociétales et environnementales requises au titre de l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, modifié par l'ordonnance n° 2017-1180 et du décret d'application n° 2017-1265, ayant transposé la Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014, relative à la publication d'informations non financières.

### 4.1.1 ORGANISATION

Le groupe CDA s'est doté d'une Direction RSE spécialement dédiée à la mise en œuvre des actions visant à réduire les impacts négatifs et augmenter les impacts positifs des activités, produits et service des entités du Groupe. Cette direction est représentée au Comité exécutif du Groupe par la Directrice communication, marque et RSE.

La nouvelle direction a donc pour objectif de mobiliser les collaborateurs, formaliser une stratégie RSE et suivre les plans d'actions ou les objectifs sur les enjeux à la fois sociaux (en lien étroit avec la Direction des ressources humaines), environnementaux et sociétaux, en collaboration avec l'ensemble des directions du Groupe.

Une première feuille de route RSE a fait l'objet d'une présentation en Comité de la stratégie, puis en Conseil d'administration, lors de l'exercice 2018/2019.

Sur notre activité Domaines skiables nous gérons des contrats de délégations de service public conclus avec de nombreuses autorités délégantes. Bien que les réponses aux appels d'offres contiennent

La Déclaration de performance extra-financière s'attache à détailler les enjeux, les démarches mises en œuvre et les indicateurs que le Groupe décide de suivre pour superviser et maîtriser l'évolution de ses impacts positifs et négatifs. La présentation du modèle d'affaires de la Compagnie des Alpes se trouve dans le cahier introductif du document.

généralement un volet environnemental sur lequel le délégataire est amené à expliciter sa politique, la démarche RSE du Groupe est avant tout issue de la volonté stratégique du Groupe de minimiser ses externalités négatives et de prendre en compte les attentes sociétales.

Le processus de planification stratégique du Groupe précise, par l'intermédiaire des lettres de cadrage, les axes de progrès attendus sur la démarche RSE par chacune des entités du Groupe sur un horizon de 5 ans. Pour augmenter le niveau de maturité et d'appropriation des sujets RSE auprès des collaborateurs, la démarche RSE a été co-construite depuis quelques années avec de nombreuses instances de gouvernance interne du Groupe et les commissions métiers. Celles-ci réunissent les dirigeants des filiales et les encadrants autour des thématiques métiers (ex. : Ressources Humaines, Exploitation Domaine skiable, Restauration, etc.). Cette démarche a vocation à se développer avec pour objectif d'améliorer l'acculturation, la responsabilisation et la mise en mouvement de chacun des collaborateurs du Groupe autour de nos priorités.

### 4.1.2 RISQUES ET ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE RSE

Des risques RSE ont été identifiés lors de ces démarches *top-down* et *bottom-up*, puis hiérarchisés en lien avec la cartographie des risques du Groupe, dont les principaux éléments sont présentés au **Chapitre 2**.

La Déclaration de performance extra-financière présente donc des enjeux principaux, ainsi que d'autres enjeux RSE sur lesquels le Groupe souhaite apporter des informations. Ainsi, chacun des enjeux principaux de la Déclaration de performance extra-financière fait écho à des risques présents dans la cartographie des risques du Groupe, de niveau de priorité 1 ou 2.

Ce travail de priorisation est pour le moment essentiellement construit en interne, bien que basé sur notre connaissance des attentes de nos parties prenantes. Pour exemple, nous avons pris en compte des éléments issus des réflexions stratégiques, à l'occasion desquelles de nombreux représentants de nos parties prenantes avaient été interrogés, et nous sommes à l'écoute des éléments en provenance des revues de presse. Enfin, nous avons un forum de discussion avec une ONG environnementale, au sein duquel nous échangeons sur leurs positions et leurs attentes, que ce soit de manière générale, ou lors de l'examen de projets.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES RISQUES RSE ET DES ENJEUX ASSOCIÉS

	Description des macro-risques ayant un impact matériel	Enjeux RSE dont enjeux principaux
Social	<p><b>Diminution de l'attractivité et de l'agilité du Groupe</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficultés de recrutements pour garantir notre capacité à opérer et à se développer (cf. §2.4.1 Risques de déficit de Ressources Humaines)</li> <li>• Dégradation de l'employabilité de nos collaborateurs et inadéquation des compétences avec la stratégie de l'organisation</li> <li>• Perte de savoir-faire pour la continuité de l'activité</li> <li>• Difficultés d'attraction des talents liées à une marque employeur faible</li> </ul>	<p>§4.2.2. Nos effectifs</p> <p><b>§4.2.3.1 Le Développement des collaborateurs et de la diversité dans le Groupe, et de l'intégration dans l'emploi</b></p> <p>§4.2.3.1.1 Accentuer la Formation</p> <p>§4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels</p> <p>§4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance</p> <p>§4.2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi</p> <p>§4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes</p> <p>§4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>
	<p><b>Augmentation de l'accidentologie et de l'absentéisme/des arrêts de travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroissement des accidents de travail (cf. §2.4.2 Risques de sécurité du personnel), des risques psychosociaux, des maladies professionnelles impactant le bien-être au travail des collaborateurs et ainsi la satisfaction clients</li> <li>• Non-respect de l'obligation de l'employeur en termes de santé et sécurité au travail</li> <li>• Désorganisation des activités et insatisfaction clients du fait de l'absentéisme</li> </ul>	<p><b>§4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail</b></p> <p>§4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>
	<p><b>Risque social lié à l'insatisfaction salariés impactant la compétitivité de nos activités</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dégradation du bien-être au travail</li> <li>• Insatisfaction clients compte tenu de la qualité des prestations</li> <li>• Résistance au changement, à l'innovation et à la transformation du Groupe</li> </ul>	<p>§4.2.2. Nos effectifs</p> <p><b>§4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés</b></p> <p>§4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration</p> <p>§4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles</p> <p>§4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs</p> <p>§4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux</p>
Environnemental (Cf. Risques §2.2.1 et §2.2.3)	<p><b>Changement Climatique</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dégradation de l'acceptabilité de loisirs à forte empreinte environnementale dans le moyen-long terme</li> <li>• Pression sur les ressources en eau</li> <li>• Surcoûts d'exploitation pour les sites du Groupe et surcoûts d'utilisation pour nos clients</li> <li>• Non-atteinte des objectifs nationaux et internationaux concernant l'atténuation des dérèglements climatiques, avec pour conséquence des risques physiques, et des risques de transition</li> </ul>	<p><b>§4.3.2.1 Réduction de l'empreinte énergétique et carbone directe (GES)</b></p> <p><b>§4.3.4 Gestion durable de l'eau</b></p> <p>§4.3.6 Économie circulaire</p> <p>§4.3.2.2 Performance environnementale de l'empreinte indirecte (Scope 3)</p>
	<p><b>Déclin de la Biodiversité et altération des paysages naturels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dégradation de l'acceptabilité de loisirs à forte empreinte environnementale dans le moyen-long terme</li> <li>• Déclin irrémédiable de la biodiversité (bien commun)</li> <li>• Capacité à aménager et acceptabilité des aménagements en espace naturel, ou péri-urbain</li> <li>• Réponse inadaptée à l'inquiétude croissante des clients concernant les effets des produits et des processus industriels sur la nature</li> </ul>	<p><b>§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception</b></p> <p>§4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels</p> <p>§4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions</p>
Sociétal	<p><b>Écosystèmes territoriaux et touristiques non résilients (cf. Risques §2.2.2, §2.2.3)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque d'anticipation territoriale de l'impact du changement climatique (ex. : adaptation)</li> <li>• Développement insuffisant des territoires et des écosystèmes touristiques</li> </ul>	<p><b>§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme</b></p>
	<p><b>Déficit de confiance des parties prenantes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rupture avec les attentes des parties prenantes et du marché</li> <li>• Accidents du fait de l'utilisation des produits et services (cf. Risques §2.3.3), sûreté et sécurisation des sites (cf. Risques §2.3.4)</li> <li>• Risque d'attaque informatique (cf. Risques §2.3.1)</li> <li>• Perception négative de l'utilité sociale du Groupe par les populations locales</li> <li>• Non-conformités réglementaires</li> </ul>	<p><b>§4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes (satisfaction, sécurité, données personnelles, implication auprès des communautés locales)</b></p> <p>§4.5 Conformité et déontologie</p>

## 4.2 Enjeux sociaux

### 4.2.1 PRINCIPAUX INDICATEURS

#### EFFECTIFS DE L'EXERCICE 2018/2019 (PERMANENTS ET NON-PERMANENTS)

Effectifs de l'exercice 2018/2019	Groupe 2019	Domaines skiabiles	Parcs de loisirs	Holdings et supports	Groupe 2018
<b>TOTAL EFFECTIF MOYEN (EN ETP*)</b>	<b>5 129</b>	<b>2 079</b>	<b>2 760</b>	<b>290</b>	<b>4 951</b>
<b>PARITÉ FEMMES/HOMMES</b>					
dont % de femmes	42 %	31 %	49 %	46 %	42 %
dont % d'hommes	58 %	69 %	51 %	54 %	58 %
<b>ENCADREMENT</b>					
% d'encadrants	11 %	6 %	10 %	62 %	11 %
dont % de femmes encadrants	39 %	29 %	46 %	34 %	40 %
dont % d'hommes encadrants	61 %	71 %	54 %	66 %	60 %
<b>EFFECTIF MOYEN</b>					
dont % permanents	42 %	40 %	38 %	88 %	42 %
dont % non-permanents	58 %	60 %	62 %	12 %	58 %
<b>FORMATION**</b>					
Nombre d'heures de formation	97 756	44 841	49 799	3 117	76 100
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	6 364	2 406	3 776	182	5 619
<b>ACCIDENTS DE TRAVAIL</b>					
Taux de fréquence des accidents du travail	44,0	62,2	35,5	0,0	49,6
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur	5	4	1	0	0
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	0	0	0	0	0

\* ETP = équivalent temps plein.

\*\* Données communiquées sur l'année civile 2018 (pour l'exercice 2018/2019) et 2017 (pour l'exercice 2017/2018). Ces données excluent les formations de Walibi Belgium en 2017.

### 4.2.2 NOS EFFECTIFS

Au 30 septembre 2019, l'effectif total du Groupe est de 5 538 collaborateurs. L'effectif moyen calculé sur l'exercice a augmenté de 4 %, soit à 5 129 équivalents temps plein, contre 4 951 l'exercice précédent.

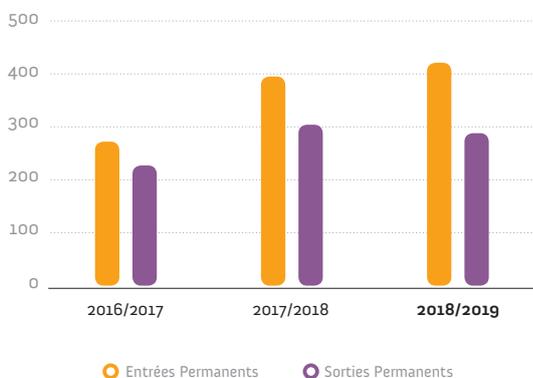
Les activités du Groupe sont marquées par une forte saisonnalité. L'effectif mensuel moyen connaît donc d'importantes variations au cours de l'exercice. Ainsi, l'effectif des Parcs de loisirs connaît un

fort accroissement entre avril et septembre tandis que les Domaines skiabiles connaissent un accroissement comparable entre décembre et avril.

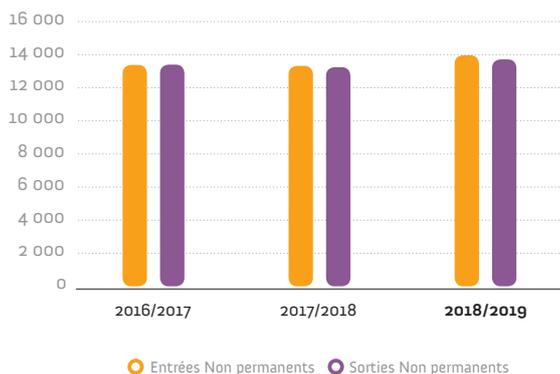
Du fait de la saisonnalité de nos activités, les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (saisonniers pour les deux métiers), qui ont représenté 58 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé.

Nous avons un quasi-équilibre entre le nombre d'entrées et le nombre de sorties au sein du Groupe, bien qu'il y ait eu davantage d'entrées chez les permanents au cours des trois derniers exercices :

**NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE**



**NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES NON-PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE\***



\* Hors cachets/vacataires

**4.2.3 NOS ENJEUX SOCIAUX MAJEURS**

Les collaborateurs de la CDA présentent deux caractéristiques principales :

- une majorité de saisonniers ayant une personnalité adaptée à nos activités de services ;
- une appétence pour le secteur des loisirs et la volonté d'accroître la satisfaction clients.

Ces deux caractéristiques teintent fortement la politique sociale du Groupe qui se développe autour de 3 enjeux principaux :

1. Développer les collaborateurs et la diversité dans le Groupe, et encourager l'intégration dans l'emploi ;

**Domaines skiabiles**

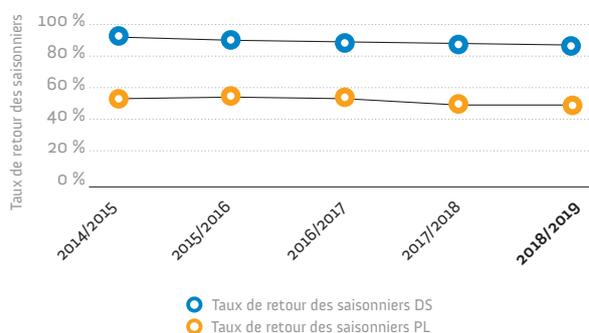
Dans les Domaines skiabiles, les contrats des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiabiles. Ainsi, plus de 87 % du personnel saisonnier revient d'une saison à l'autre.

**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.

En effet, pour l'exercice 2018/2019, le taux de retour des saisonniers dans les Parcs de loisirs s'élève à 49 % en moyenne. Il est resté stable sur les 5 dernières années.

**ÉVOLUTION DES TAUX DE RETOUR DES SAISONNIERS**



La capacité à recruter nos effectifs représente ainsi un point clé du bon fonctionnement de nos activités.

Par conséquent, nous mettons l'accent sur l'insertion des nouveaux collaborateurs, la sécurisation de leur parcours (notamment par la formation), le retour de nos saisonniers de manière significative et leur bien-être au travail.

2. Se mobiliser pour assurer la santé et la sécurité au travail ;
3. Favoriser l'engagement et la motivation des salariés, pour leur propre satisfaction et au service de la satisfaction de nos clients.

Compte tenu de l'organisation du Groupe, la politique sociale est largement déployée de manière décentralisée afin de s'adapter au mieux aux besoins et aux activités de chacun des sites. Chaque filiale s'engage cependant à mettre en place des actions en fonction de ses moyens et de son contexte organisationnel pour chacun des enjeux sociaux du Groupe énoncés ci-dessus.

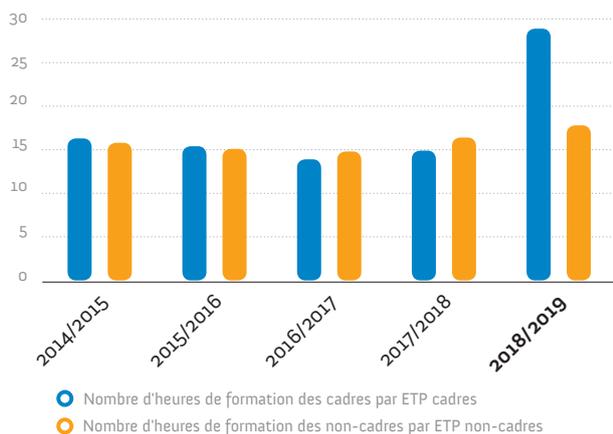
### 4.2.3.1 Le développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe, et de l'intégration dans l'emploi

Compte tenu de l'importance de nos contrats non-permanents, l'employabilité et le développement des compétences de nos collaborateurs est un enjeu essentiel de notre politique sociale au sein du Groupe. Il est primordial pour la Compagnie des Alpes de développer les compétences de ses collaborateurs afin de leur garantir une meilleure employabilité tant en interne qu'en externe et de les aider à obtenir des certifications ainsi que des expériences valorisantes.

#### 4.2.3.1.1 Accentuer la formation

En complément de nos programmes de certifications professionnelles, nous développons l'employabilité par le renforcement et l'acquisition de compétences. À cet égard, la Compagnie des Alpes poursuit ses efforts de formation : alors que nos effectifs en Équivalent Temps Plein ont augmenté de 4 %, le nombre d'heures de formations a augmenté de 28 % (incluant en 2018 les données de Walibi Belgium - exclues en 2017) par rapport à l'exercice précédent, soit au total 19 h de formations en moyenne par ETP.

#### ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ CADRES ET NON CADRES\*



\* Hors Walibi Belgium en 2017 et hors GMDS en 2016.

Au sein des Parcs de loisirs, nous mettons en place des parcours de formation dans le cadre des programmes de certifications professionnelles, afin de fidéliser nos saisonniers et de développer leurs compétences. Ceci renforce nettement leur employabilité au sein du Groupe ou dans des entreprises recherchant le même type de profils (métiers du tourisme notamment). Des programmes de *e-learning* sont également déployés au sein des sites en fonction des besoins métiers.

Par ailleurs, nous poursuivons l'accompagnement des managers du Groupe en proposant une gamme de modules de formations adaptées à notre culture, à nos spécificités et à nos métiers.

Des formations ont été organisées en lien avec les sujets stratégiques du Groupe comme la sensibilisation au digital et la lutte contre la corruption, l'innovation (méthode *design thinking*) ou encore le travail en mode projets.

Nous souhaitons par ailleurs mettre l'accent sur la formation de nos managers de proximité en lien direct avec les opérationnels, en les accompagnant davantage dans leur mission. De ce fait, nous allons proposer des modules de formations spécifiques aux managers de proximité adaptés aux métiers, leur donnant les clés nécessaires pour accompagner leurs équipes sur nos sujets stratégiques. Cette démarche s'inscrit dans la continuité de notre volonté de sécuriser les parcours de nos collaborateurs ainsi que de développer et valoriser leurs compétences.

Nous souhaitons ainsi garantir un parcours salarié de qualité et valorisant afin que chaque collaborateur puisse se développer au sein de la Compagnie des Alpes.

#### 4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels

Nos activités sont par nature saisonnières. Néanmoins, la CDA s'engage à aider les collaborateurs saisonniers à pérenniser leur emploi, notamment en proposant des passerelles internes prévues dans le cadre d'un accord collectif, entre les deux métiers et externes dans le bassin d'emplois.

Au titre des passerelles internes, tous les postes saisonniers à pourvoir sont communiqués aux collaborateurs saisonniers (bien que la mobilité géographique représente un frein pour beaucoup d'entre eux). Au cours de l'exercice 2018/2019, nous avons mis en place un outil de recrutement partagé permettant d'accéder aux offres d'emplois disponibles au sein du groupe Compagnie des Alpes. Nous poursuivons ainsi nos actions afin de dynamiser et encourager les mobilités internes.

Dans le bassin d'emploi, des passerelles externes sont proposées. Elles consistent à organiser des contacts privilégiés entre nos saisonniers et des employeurs locaux à la saisonnalité inversée. Les Domaines skiables poursuivent leur collaboration de manière informelle avec des sociétés sous-traitantes permettant l'emploi de personnel saisonnier pendant les périodes estivales de maintenance et de travaux neufs. Certaines activités (travaux de maintenance notamment) sont également ré-internalisées se traduisant soit par des propositions d'emplois d'été au personnel saisonnier d'hiver, soit par la transformation de CDD en CDI.

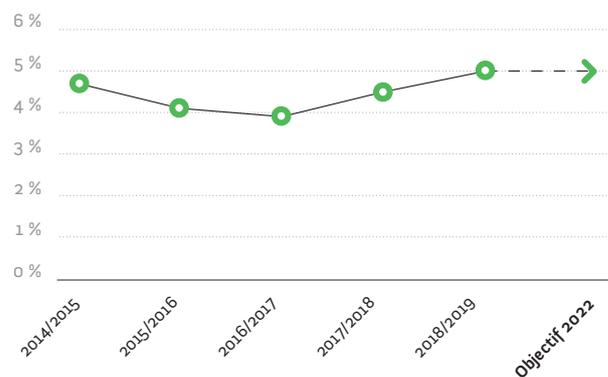
Dans les Parcs de loisirs, nous organisons chaque année en fin de saison au Parc Astérix, un forum emploi-formation pour nos saisonniers présentant les métiers de l'activité des Domaines skiables, et les offres d'emploi pour la saison d'hiver. Il permet ainsi à nos saisonniers d'envisager une formation à la suite de leur contrat pour se professionnaliser sur le métier choisi, voire d'envisager un parcours certifiant pour une évolution professionnelle.

Un accord-cadre groupe signé fin 2015 au sujet de la priorité de réembauche a permis de mettre en place sur nos sites Parcs de loisirs une meilleure visibilité pour nos saisonniers souhaitant revenir la saison suivante, sous certaines conditions spécifiques de l'accord.

#### 4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance

Au sein du Groupe, nous avons par ailleurs la volonté de développer l'insertion dans l'emploi notamment par le déploiement d'une démarche de promotion de l'alternance au sein de l'ensemble de nos activités.

#### ÉVOLUTION DU POURCENTAGE D'ALTERNANTS AU SEIN DES EFFECTIFS



En effet, nous avons mené une réflexion pour atteindre de manière proactive un objectif de 5 % d'alternants au sein de nos effectifs d'ici 2022 (quelles que soient les obligations légales applicables sur

nos sites) notamment en mettant en place des partenariats avec des écoles incitant les jeunes à se diriger vers nos métiers et en soutenant des actions de formations. Au sein du Parc Astérix par exemple, l'accent a été porté sur des partenariats avec des écoles du secteur de l'hôtellerie dans le cadre du développement de cette activité sur le site.

Cet objectif de 5 % d'alternants au sein de nos effectifs a été atteint en avance dès 2018/2019. Nous poursuivons nos efforts afin de maintenir ce niveau les prochaines années.

L'objectif d'insertion dans l'emploi se traduit notamment au sein du siège par une volonté renouvelée depuis plusieurs années d'accueillir et d'amener jusqu'au diplôme des collaborateurs qui intègrent une formation en alternance. Ainsi, une quinzaine d'étudiants ont pu être accueillis au sein des plusieurs sociétés Holdings et supports au cours de l'exercice 2018/2019, préparant des diplômes dans des domaines variés tels que stratégie et fusion/acquisition, comptabilité/gestion, restauration ou encore audit et contrôle interne. À noter qu'à l'issue de leur cursus scolaire, nous avons proposé des contrats à plusieurs étudiants (y compris les stagiaires), dont 2 en CDI, forts de leur expérience au sein de nos sociétés.

Au sein des Domaines skiables, la mise en œuvre de contrats d'alternance se poursuit particulièrement dans les domaines de la technique, des ressources humaines et du commerce, augmentant ainsi de 55 % le nombre d'alternants.

Au sein des Parcs de loisirs, plus de 159 alternants, en progression de 11 %, cette année ont été accueillis afin de suivre leur cursus scolaire notamment dans les domaines de la restauration, de l'hôtellerie, de la gestion ou encore de la vente.

Ces mesures en faveur de l'alternance nous permettent d'encourager l'insertion professionnelle des jeunes, et également d'anticiper nos besoins métiers en détectant des talents et des profils indispensables à nos activités actuelles et futures, et en liant des partenariats écoles nécessaires pour la pérennité de l'accueil des alternants au sein du Groupe.

#### 4.2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi

Par ces différentes mesures de formation, de sécurisation des parcours ou encore d'insertion, nous souhaitons développer la diversité au sein du Groupe et dynamiser l'intégration dans l'emploi.

Par conséquent, nous avons en parallèle mis en place des actions en partenariat avec des associations pour aider des populations éloignées de l'emploi à s'insérer dans le monde professionnel.

La Compagnie des Alpes s'investit notamment pour aider l'insertion professionnelle des jeunes. Le Parc Astérix et Walibi Rhône-Alpes ont alors accueilli des jeunes de Sport dans la Ville dans le cadre d'un programme structuré. De par la nature de nos activités, nous mettons en place des actions qui permettent d'attirer les jeunes par le loisir pour leur faire découvrir nos métiers et nos organisations, et les aider dans leur parcours professionnel.

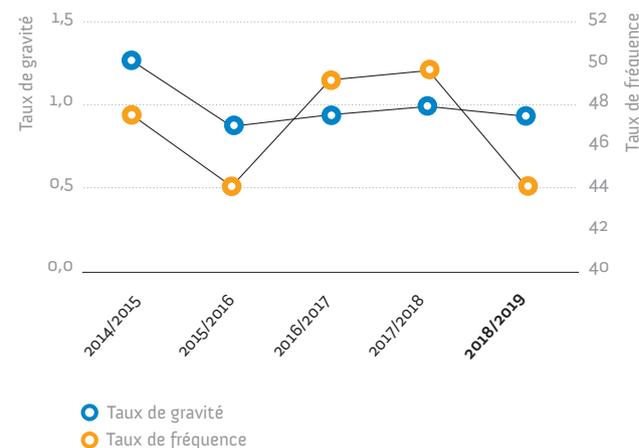
À terme, nous souhaiterions que l'ensemble de nos sites s'engage pour une action d'insertion professionnelle parmi un choix d'actions proposé par la CDA pour accroître la diversité au sein du Groupe et s'engager pour l'insertion professionnelle.

Le Groupe s'engage pour l'égalité des chances, la diversité et par conséquent pour la non-discrimination en tous genres dont celle liée au handicap. En effet, de nombreux sites communiquent régulièrement auprès de leurs salariés afin de les sensibiliser à l'intérêt de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé. Par ailleurs et bien que les environnements de travail soient spécifiques tant au sein des Domaines skiables qu'au sein des Parcs de loisirs, certains sites cherchent à adapter et à aménager les postes de travail afin de pouvoir accueillir, recruter et maintenir dans l'emploi des salariés en situation de handicap. Ainsi, le nombre de salariés en situation de handicap a augmenté de 22 % au cours des 3 derniers exercices.

#### 4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail de nos collaborateurs sont la base fondamentale de notre politique sociale au sein de la Compagnie des Alpes.

##### ÉVOLUTION DES TAUX DE GRAVITÉ ET TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL – GROUPE

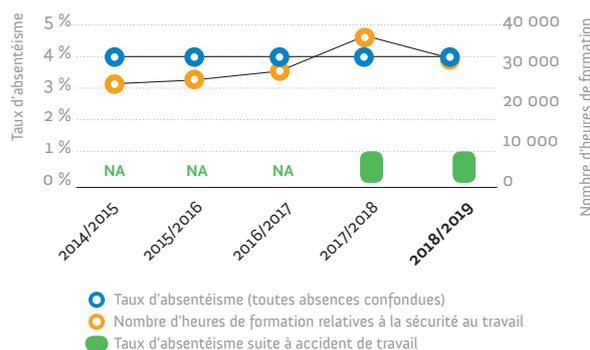


Chaque année, nous nous mettons en place des actions afin de développer et garantir la santé et la sécurité au travail de nos collaborateurs. Ce sujet primordial se traduit par de nombreuses actions déployées au sein du Groupe, qui sont déterminées de manière décentralisée au sein de chacun des sites afin de répondre au mieux aux enjeux de leur activité. Ainsi, les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 31 508 heures durant l'exercice.

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, ainsi que les glissades et chutes de plain-pied. Pour les Parcs de loisirs, les accidents liés au travail en hauteur, aux déplacements à l'intérieur des sites et aux métiers de la restauration collective constituent plus généralement les principaux risques.

##### ÉVOLUTION DU TAUX D'ABSENTEÏSME (TOUTES ABSENCES CONFONDUES) ET TAUX D'ABSENTEÏSME SUITE À AT



Tandis que le taux d'absentéisme reste stable au cours de ces derniers exercices, le nombre d'AT a diminué de 8 % cette année.

Tous les Domaines skiabiles du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management intégré incluant le référentiel Sécurité OHSAS 18001. Aujourd'hui de nombreux sites ont cranté ces pratiques dans leur organisation et leur processus, sans pour autant recourir à la certification. En effet, les sites expérimentent des actions visant à davantage agir sur les comportements : visites d'observation de comportement sécurité au poste de travail, règles de sécurité insérées dans les tenues de travail, témoignages d'accidentés, etc.

Par ailleurs, dans les Parcs de loisirs, la démarche de conformité santé et sécurité au travail est assurée dans le cadre du plan d'audit interne de la Compagnie des Alpes. Ainsi, 4 sites Parcs de loisirs (Walibi Belgium, Bellewaerde, Walibi Holland et Parc Astérix) ont fait l'objet au cours des dernières années de revues complètes de leur conformité santé et sécurité au travail par des cabinets spécialisés. Les résultats et recommandations d'amélioration sont suivis dans le cadre de la gouvernance en place (Direction générale du site, Directions opérationnelles et générales de la Compagnie des Alpes).

### 4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés

L'une des priorités de notre politique sociale est l'engagement et la motivation de nos collaborateurs impactant significativement le bien-être au travail de nos salariés et leur capacité d'innovation et de transformation afin de garantir in fine une satisfaction clients optimale. Pour cela, nous mettons en œuvre des actions notamment d'intégration, d'attribution de certifications professionnelles et de mesure de la satisfaction des salariés au sein du Groupe.

#### 4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration

Nos métiers opérationnels nécessitent une formation personnalisée au poste que nous dispensons à nos collaborateurs saisonniers. L'essentiel est d'assurer un accueil et des contacts de qualité, d'être en capacité d'accueillir nos visiteurs tout en veillant à leur sécurité dans le but de garantir une expérience unique.

Nous recrutons donc avant tout des collaborateurs intéressés par nos métiers et présentant une capacité à développer ces qualités. Nous offrons chaque année un tremplin à des candidats bien souvent en recherche de leur premier emploi, sans diplôme ou en reconversion.

Suite à l'embauche de nos collaborateurs saisonniers au sein des Parcs de loisirs, les journées d'intégration sont également une étape importante pour découvrir et s'adapter au secteur des loisirs. Ceci se traduit par une journée d'accueil fédératrice lors de laquelle les équipes se mobilisent afin d'accueillir les nouveaux collaborateurs en leur transmettant des informations essentielles sur l'organisation et le fonctionnement du site, et ce, de manière ludique et éducative (*e-learning*, jeux de pistes, tours du site, activités en relation avec les fonctions exercées, quizz, etc.).

À cette occasion, l'échange et le partage d'expériences sont privilégiés entre les anciens et nouveaux collaborateurs. À nouveau, nous favorisons l'interactivité en mettant nos collaborateurs en scène, en leur proposant une présentation dynamique de nos activités. Ainsi, dès l'intégration de nos collaborateurs, nous portons une attention particulière à leur bien-être au travail.

#### 4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles

Dans le but de sécuriser les parcours et garantir l'employabilité de nos collaborateurs, nous mettons en œuvre des mesures significatives en faveur des certifications professionnelles.

Depuis 2015, au sein des Parcs de loisirs, nous avons mis en place un programme de formation certifiante préalable à l'embauche, pour les nouveaux collaborateurs saisonniers, sous forme d'une POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective).

Ce programme vise à assurer la montée en compétences des équipes en adéquation avec nos besoins pour développer la qualité d'accueil dans les parcs, et notamment la Très Grande Satisfaction des visiteurs.

Mis en place sur plusieurs sites (Parc Astérix, Walibi Rhône-Alpes et Futuroscope), il aboutit à une double certification (CCP (certificat de compétence professionnelle) et CQP (certificat de qualification professionnelle) de Branche) sur l'un des 3 métiers suivants : les attractions/animations, la restauration rapide, et la vente en boutique. Ce dispositif a été étendu aux métiers de l'hôtellerie et à la régie des spectacles.

Nous proposons également des certifications relatives aux compétences nécessaires notamment pour l'accueil et la qualité de service, la bureautique, ou encore le management.

Ces programmes connaissent un certain succès et nous ont permis d'attribuer plus de 335 certifications professionnelles au sein des Parcs de loisirs, en progression de 11 % cette année.

En Belgique, il existe également un fonds de formation géré paritairement pour la branche professionnelle dont relèvent nos sites. Il leur permet de bénéficier de subventions pour former les salariés saisonniers sur les métiers de service et principalement d'accueil, ainsi que sur la sécurité et la technique.

Dans les Domaines skiabiles, l'accent continue d'être mis sur les actions de formations liées à la sécurité, aux habilitations, ainsi qu'au développement de compétences au service de nos clients (accueil, langues). Les actions de formation mettent notamment l'accent sur la Qualité de Vie au Travail ainsi que sur la sensibilisation à la lutte contre le harcèlement.

Des actions spécifiques au territoire ont également été mises en œuvre : par exemple sur la commune de Val-d'Isère, la STVI (société exploitante du domaine skiable de Val-d'Isère) en collaboration avec d'autres entreprises ou collectivités, a continué le dispositif POEC, permettant à des primo-saisonniers d'acquérir des compétences de base pour des métiers du tourisme.

La SAP (Société d'Aménagement de La Plagne) a également engagé une démarche POEC pour des primo-saisonniers.

Par ailleurs, plus de 272 CQP ont été attribuées au sein des Domaines skiabiles notamment pour les métiers opérationnels suivants : conducteur d'engin de damage, conducteur téléporté attaches fixes, conducteur téléporté attaches débrayables, conducteur télési, agent d'exploitation, nivoculteur et Responsable d'équipe.

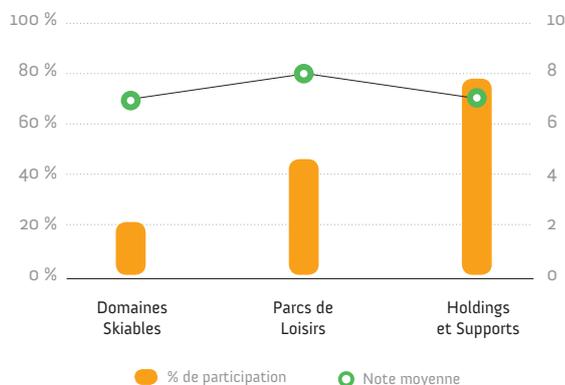
Pour permettre à ses salariés l'obtention de CQP développé par la branche professionnelle, les Domaines skiabiles mettent en place des accompagnements en particulier sur les sujets techniques. L'objectif est de valider que les compétences spécialisées ont été acquises, en particulier dans la conduite d'engins de damage, de téléportés (etc.).



Ainsi, au cours de l'exercice, le Groupe a permis à 607 collaborateurs d'obtenir une certification professionnelle reconnue, utile et valorisante leur permettant de développer leur employabilité, soit 33 % de certifications professionnelles supplémentaires cette année.

### 4.2.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs

#### ENQUÊTE DE SATISFACTION SALARIÉS 2019



Dans le cadre de la prévention des risques psycho-sociaux, et soucieux de la qualité de vie au travail de nos collaborateurs, nous avons mis en place depuis 3 ans au sein du Groupe des enquêtes de satisfaction afin de mesurer la Satisfaction des salariés. Ce baromètre simple et pratique nous permet de réfléchir collectivement au bien-être au travail par le biais de plans d'actions.

En moyenne, la note de satisfaction des collaborateurs est en progression cette année à 7,5/10 au sein de la Compagnie des Alpes selon un pourcentage de répondants à cette enquête de 36 % des collaborateurs interrogés (soit 7 697 salariés).

Des plans d'action liés à la QVT et à la prévention des risques psycho-sociaux se sont poursuivis au cours de cet exercice. De nombreux sites ont mis en place une démarche participative afin d'élaborer des plans d'actions via des ateliers insufflant l'intelligence collective et le travail en mode projets. Dans ce contexte, le Parc Astérix a notamment formé des ambassadeurs pour animer des ateliers sur des sujets tels que les conditions de travail, le management et l'organisation dans le but d'identifier des solutions collectives. Cette construction collaborative vise à faire progresser la satisfaction des collaborateurs.

## 4.2.4 AUTRES ENJEUX SOCIAUX

### 4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

#### Représentativité des femmes

	Groupe	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports
% de femmes au sein des ETP 2018/2019	42 %	31 %	49 %	46 %
% de femmes cadres au sein des Cadres 2018/2019	39 %	29 %	46 %	34 %
% de femmes au sein des Permanents 2018/2019	35 %	23 %	43 %	42 %
% de femmes au sein des Non-permanents en haute saison	48 %	39 %	54 %	75 %

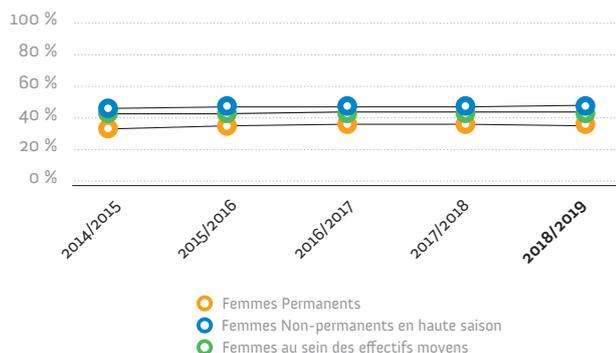
Au sein de la Compagnie des Alpes, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité. Une réflexion au sein du Groupe s'est traduite par la diffusion prochaine d'un guide pratique afin de garantir l'égalité entre les femmes et les hommes.

Par la diffusion de ce guide, nous souhaitons mettre en avant les stéréotypes existants, des statistiques ainsi que l'importance stratégique et les facteurs clés de succès d'une politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

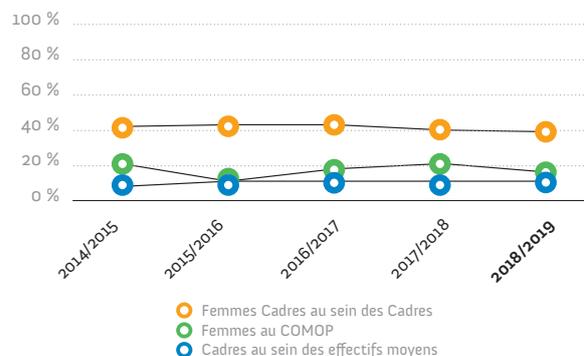
Des fiches pratiques sur l'ensemble des thèmes liés à l'égalité tels que le recrutement, la formation, la rémunération ou la communication, seront mises à disposition de tous.

La représentation des femmes au sein du Groupe a évolué de la manière suivante au cours des cinq derniers exercices :

#### ÉVOLUTION DU POURCENTAGE DE FEMMES AU SEIN DU GROUPE



#### ÉVOLUTION DES CADRES AU SEIN DU GROUPE



Le pourcentage de femmes tant sur l'effectif total qu'en termes d'encadrement connaît une stabilisation depuis plusieurs années. Une explication de cette situation est liée au faible turn-over du personnel, en particulier celui des permanents. À noter que les femmes cadres ont une représentativité équivalente aux femmes dans l'effectif total de façon transverse.

Par ailleurs, la représentation des femmes au sein des instances de direction se stabilise à savoir 29 % de femmes au sein du Comité exécutif et 16 % de femmes au sein du Comité opérationnel (composé notamment des Directeurs de sites et du Comité exécutif) au 30/09/2019.

Enfin, nous constatons que le nombre de formations dispensées aux femmes augmente de 9 % cette année passant à 2 771 femmes ayant suivi au moins une formation au cours de l'année (contre 2 551 en 2018

hors Walibi Belgium). Le nombre de formations suivies par les femmes représente 41 % des formations du Groupe, soit au même niveau que leur représentativité au sein des effectifs

#### 4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux

Rémunération moyenne mensuelle des permanents	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
<b>Groupe</b>	6 107 €	5 004 €	3 203 €	2 901 €	2 680 €	2 465 €

Les décisions salariales sont très largement décentralisées. Les négociations annuelles obligatoires se tiennent en France au niveau de chaque site qui, par ailleurs, offre chacun des dispositifs spécifiques de participation et d'intéressement (à l'exception de Travelfactory). Au cours de l'exercice, 9 accords relatifs à l'intéressement ont été conclus. Le montant moyen d'intéressement et de participation par collaborateur est de 3 001 € pour l'exercice 2018/2019, représentant 15,4 M€ distribués (en hausse de 15 %).

Un plan d'épargne Groupe (PEG) est en place pour l'ensemble des collaborateurs ayant un contrat de travail français (à l'exception des salariés du Futuroscope, de STVI et de Travelfactory – disposant de leurs propres dispositifs d'épargne salariale). Dans ce dispositif, un abondement employeur est fixé par la Direction du Groupe et chaque filiale peut également décider de la mise en place d'abondements complémentaires.

Un Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif Groupe (PERCO G) est mis à disposition pour l'ensemble des sites français du Groupe afin de compléter la gamme d'épargne salariale. Dans ce dispositif, chaque site décide librement de mettre en place un abondement employeur.

Ainsi, 13 sociétés du Groupe ont déjà adhéré au dispositif du PERCO G pour leurs collaborateurs.

Dans le cadre de la loi « portant mesures d'urgence économiques et sociales » du 24 décembre 2018, le Groupe a décidé de l'attribution d'une prime exceptionnelle selon les conditions de présence et de rémunération définies par la loi et d'un nombre de jours payés (compte tenu de la saisonnalité de nos effectifs). Cette prime a été appliquée par toutes les filiales françaises du Groupe et a été financée au niveau du Groupe. Ainsi, 93 % des effectifs présents au 31 décembre 2018 ont bénéficié de cette prime exceptionnelle de pouvoir d'achat.

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.

Plusieurs conventions collectives coexistent en France en lien avec la diversité des métiers du Groupe :

- la CCN des remontées mécaniques et domaines skiables ;
- la CCN des espaces de loisirs, d'attractions et culturels (CCNELAC) ;
- la CCN des Agences de voyages et de tourisme ;
- la CCN des Guides accompagnateurs et accompagnateurs au service des agences de voyages et de tourisme ;
- la CCN de l'immobilier ;
- les dispositions collectives applicables au personnel de la Compagnie des Alpes.

En Belgique, le Groupe offre à ses collaborateurs une assurance hospitalisation ainsi qu'au personnel cadres et employés une assurance pension en sus des dispositions légales de protection sociale.

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

Pour les Pays-Bas comme pour la Belgique, des accords conventionnels prévoient une revalorisation annuelle des salaires. En Belgique cette revalorisation est déterminée en fonction de la progression de l'indice des prix à la consommation.

Au Canada, en revanche, les régimes complémentaires de santé prévoyance et retraite du Groupe constituent l'essentiel de la protection sociale des salariés. Les garanties de ces régimes complémentaires ont été déterminées à un niveau compétitif par rapport aux normes locales.

#### 4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés

Les sociétés du Groupe sont autonomes dans la gestion de leur dialogue social et dans l'organisation de leurs négociations collectives. Au cours de cet exercice, les accords collectifs et les décisions unilatérales conclus sur site concernent principalement les sujets de rémunération, organisation au travail et santé et sécurité au travail comme l'indique le tableau ci-dessous :

	Rémunération	Intéressement	Organisation du travail	Santé et Sécurité au travail	Autres
Nombre d'accords collectifs ou décisions unilatérales conclus durant l'exercice	30	9	11	0	9

L'exercice 2018/2019 a été consacré à l'évolution du dialogue social initiée par la réforme du droit du travail de 2017. Ainsi, l'ensemble des Domaines skiables et des sociétés Holdings ont mis en place leur Comité social et économique (CSE). Les dernières élections professionnelles sont organisées dans les Parcs de loisirs lors du dernier trimestre 2019.

Afin de maintenir une instance dédiée aux questions de santé et de sécurité au travail, la mise en place des Commissions Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) a été généralisée au sein de l'ensemble des Domaines skiables, y compris dans les sites non soumis à l'obligation légale d'instituer cette instance.

#### Instance de Groupe

Les négociations collectives au niveau du Groupe se sont également concentrées sur l'actualisation du dialogue social central avec la conclusion de deux accords collectifs en juillet 2019. Le premier porte sur la fusion du Comité de Groupe et du Comité d'entreprise européen en une instance de groupe unique : Le Comité de Groupe européen. Le second accord porte sur le dialogue social et l'exercice du droit syndical dans le Groupe.

## 4.2.5 DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES - PÉRIMÈTRE GROUPE

Périmètre Groupe	30/09/2019	30/09/2018
<b>Effectif</b>		
Effectif total <sup>(1)</sup>	5 538	5 586
Effectif par âge		
≤ 20 ans	767	858
21 à 25 ans	1 134	1 168
26 à 30 ans	781	767
31 à 35 ans	553	512
36 à 40 ans	438	448
41 à 45 ans	462	463
46 à 50 ans	499	501
51 à 55 ans	460	429
56 à 60 ans	328	338
≥ 61 ans	116	102
Effectif par ancienneté		
< 1 an	2 024	2 261
1 à 3 ans	1 316	1 205
4 à 9 ans	1 119	1 033
10 à 14 ans	247	251
15 à 19 ans	234	254
≥ 20 ans	598	582
Effectif moyen <sup>(2)</sup>	5 129	4 951
Effectif moyen France <sup>(2)</sup>	4 352	4 185
Pourcentage de femmes	42 %	42 %
Pourcentage d'hommes	58 %	58 %
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	2 129	2 062
Nombre de collaborateurs Non-permanents	3 000	2 889
<b>Entrées <sup>(3)</sup></b>		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	421	395
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	13 966	13 324
<b>Sorties <sup>(4)</sup></b>		
Nombre de licenciements	247	185
Nombre de ruptures conventionnelles	210	204
Nombre de démissions	401	350
Nombre de fins de contrat	13 077	12 735
Nombre de départs à la retraite	40	45
Nombre de sorties pour autres motifs	28	36
<b>Heures travaillées et supplémentaires</b>		
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	8 789	8 479
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	180	165
<b>Absentéisme</b>		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,26 %	4,21 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	55 057	52 734
dont maladie	27 138	26 392
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	8 734	9 107
dont autres motifs	19 185	17 234

Périmètre Groupe	30/09/2019	30/09/2018
<b>Rémunération</b>		
Masse salariale brute (en millions d'euros)	184,7	170,6
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	67,2	72,4
Intéressement N-1 versé en N		
Montant brut (en millions d'euros)	9,4	8,3
Montant moyen par salarié (en euros)	1 826	1 684
Participation N-1 versée en N		
Montant brut (en millions d'euros)	6,0	5,1
Montant moyen par salarié (en euros)	1 176	1 030
<b>Relations professionnelles</b>		
Nombre de représentants du personnel <sup>(5)</sup>	276	323
Nombre de délégués syndicaux	31	29
Accords collectifs signés durant l'exercice	54	63
<b>Conditions d'hygiène et de sécurité au travail</b>		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	387	421
Nombre de décès suite à un accident du travail	5	0
Nombre de maladies professionnelles déclarées	5	7
Taux de gravité <sup>(6)</sup>	0,93	0,99
Taux de fréquence <sup>(7)</sup>	44,0	49,6
<b>Formation <sup>(8)</sup></b>		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	6 364	5 619
Nombre d'heures de formation	97 756	76 100
Nombre d'heures de formation par salarié <sup>(9)</sup>	19,1	15,4
<b>Emploi des travailleurs handicapés</b>		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	156	139
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	70	54

(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 payées mensuelles/Nombre d'heures légales du travail.

(3) Hors Cachets et vacataires.

(4) Hors Cachets et vacataires.

(5) Nombre de représentants du personnel hors CHSCT.

(6) Nombre de jours d'arrêts ouverts suite à un accident de travail \* 1 000/nombre d'heures travaillées.

Ces jours d'arrêt comprennent également les jours d'arrêts suite à un accident de trajet (pour tous les sites sauf SAP, STGM et Futuroscope).

(7) Nombre d'accidents avec arrêts \* 1 000 000/nombre d'heures travaillées.

(8) Données communiquées sur l'année civile 2018 (pour l'exercice 2018/2019) et 2017 (pour l'exercice 2017/2018).

Ces données excluent les formations de Walibi Belgium en 2017.

(9) Nombre total d'heures de formation rapporté à l'effectif moyen.

**TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX SOCIAUX**

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche sociale en lien avec les enjeux	Indicateurs clés de performance
<p>§4.2.2. Nos effectifs</p> <p><b>§4.2.3.1 Le Développement des collaborateurs et de la diversité dans le Groupe, et de l'intégration dans l'emploi</b></p> <p>§4.2.3.1.1 Accentuer la Formation</p> <p>§4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels</p> <p>§4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance</p> <p>§4.2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi</p> <p>§4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes</p> <p>§4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>	<p>Plans de formations et Université d'entreprise CDA Campus Reconduction automatique des contrats saisonniers Objectif d'atteindre les 5 % d'alternants au sein de nos effectifs (quelles que soient nos obligations légales) Réflexion autour d'actions communes groupe CDA pour l'insertion professionnelle Réflexion pour la diffusion d'un Guide pratique pour garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes Dialogue social avec les instances Groupe</p>	<p>Nombre d'heures de formation par ETP (cadre et non-cadre)* Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Pourcentage d'alternants parmi nos ETP Pourcentage de Femmes au sein des effectifs, Femmes Cadres, Femmes au sein du COMOP Part des formations dispensées aux Femmes* Nombre de réunions du Comité Groupe et Comité d'entreprise européen Nombre de salariés en situation de handicap</p>
<p><b>§4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail</b></p> <p>§4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>	<p>Actions décentralisées pour adapter les mesures en matière de santé et sécurité aux activités propres des sites</p>	<p>Taux de fréquence Taux de gravité Taux d'absentéisme suite à AT Taux d'absentéisme</p>
<p>§4.2.2. Nos effectifs</p> <p><b>§4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés</b></p> <p>§4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration</p> <p>§4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles</p> <p>§4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs</p> <p>§4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux</p>	<p>Politique de recrutement STAR Reconduction automatique des contrats saisonniers Programmes de certifications professionnelles (POEC, CQP...) Enquête de satisfaction salariés Dispositifs d'épargne salariale (accords d'intéressement/participations, PEG, PERCO G)</p>	<p>Nombre d'entrées/sorties des permanents et non-permanents Taux de retour des saisonniers Taux de turnover des permanents Nombre de certifications professionnelles attribuées Note moyenne de satisfaction, Taux de participation à l'enquête Montant moyen de l'intéressement/participation par ETP</p>

\* Données de formations communiquées sur l'année civile 2018 (pour l'exercice 2018/2019) et 2017 (pour l'exercice 2017/2018). Ces données excluent les formations de Walibi Belgium en 2017.

## 4.3 Enjeux environnementaux

La principale mission des filiales du Groupe consiste à aménager et à gérer des terrains de jeu exceptionnels afin d'offrir des loisirs mémorables. L'environnement est donc un des actifs immatériels du Groupe, en particulier dans les Domaines skiabiles, qui sont situés dans des espaces naturellement extraordinaires.

Aujourd'hui, le Groupe ne s'est pas fixé d'objectifs sur l'ensemble des enjeux du fait d'une organisation et de politiques encore largement décentralisées sur ces sujets. Un objectif de réduction des émissions des gaz à effet de serre est néanmoins à l'étude, en prenant en compte le fait que les principaux processus du Groupe sont déjà électrifiés, et que le principal verrou technologique est lié à la disponibilité de motorisations bas carbone pour les véhicules (cf. §4.3.2). Chaque site du Groupe doit néanmoins réduire son empreinte environnementale directe, et profiter des nombreuses interactions avec le grand public et les fournisseurs pour les inciter à agir.

À moyen terme, il s'agit aussi de préfigurer des loisirs dans un monde bas carbone avec une conscience écologique plus forte, de préserver l'impact économique et social sur le territoire, et de contribuer à maintenir des biens communs indispensables.

Sur les enjeux environnementaux, les thématiques de l'énergie, de l'eau et de la biodiversité constituent donc 3 enjeux majeurs au regard de nos activités.

Une synthèse des principaux indicateurs environnementaux se trouve au paragraphe 4.3.6.

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

NB : (cf. 4.5.1 Périmètre de reporting).

Les aspects environnementaux de l'activité du Groupe sont collectés suivant 3 profils de site : Parcs de loisirs (8 entités proposant des activités en extérieur), Domaines skiabiles (9 entités), et sites tertiaires (3 bureaux, 1 atelier et 2 musées proposant des activités à l'intérieur).

Leur restitution est présentée suivant 3 secteurs de rattachement : Parcs de loisirs (11 entités dont 8 proposant des activités en extérieur, 1 atelier et 2 musées), Domaines skiabiles (9 entités), et Holdings et supports (3 bureaux).

### 4.3.1 ORGANISATION ET DÉMARCHE DANS LES SITES DU GROUPE

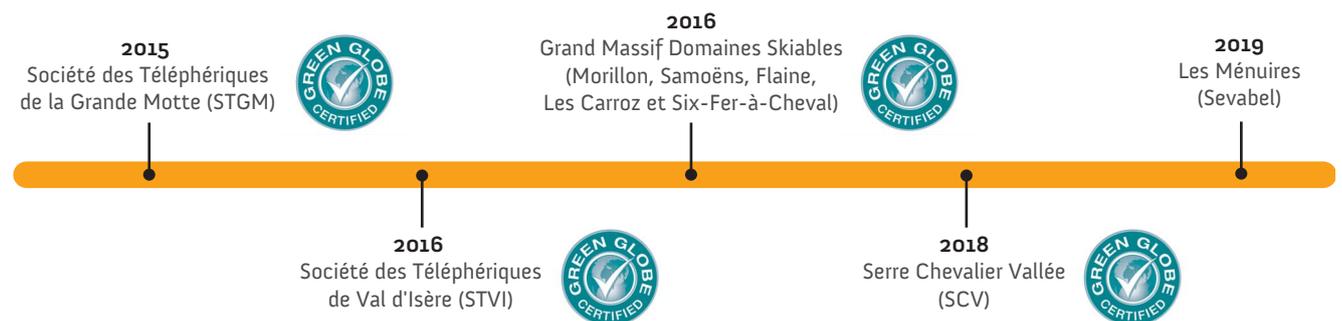
#### Organisation et dynamique dans les Domaines skiabiles

Chacun des 9 sites Domaines skiabiles a dans son organisation un responsable QSE ou développement durable. Ceux-ci se réunissent au sein d'un comité trimestriel chargé d'animer le partage d'expérience entre les sites et de mutualiser les problématiques et solutions des Domaines skiabiles concernant la durabilité des activités.

Tous les Domaines skiabiles du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management

intégré basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001 et Environnement ISO 14001.

Après une décennie de certification (ISO 14001), et fort d'une grande maturité des systèmes de management relatifs à l'environnement, les Domaines skiabiles du Groupe se tournent désormais vers des programmes complémentaires ayant pour but d'insuffler des dynamiques plus larges, y compris au niveau de la station. En effet, les pratiques environnementales sont désormais intégrées et crantées dans les systèmes qualités des sites et les efforts sont portés sur de nouveaux enjeux liés à la durabilité du modèle.



- **Démarche Green Globe : 4 Domaines skiabiles certifiés soit 40 % des journées-skieur du Groupe sont réalisées dans des sites ayant le label Green Globe pendant l'exercice 2018-2019.**

Cette certification internationale, spécifique au secteur du tourisme, s'appuie sur 41 critères autour du développement durable. Le label reconnaît à la fois des acquis solides, mais encourage également à faire vivre une démarche de progrès. La certification Green Globe marque généralement un nouveau souffle et le démarrage d'une nouvelle étape pour les équipes.

- En 2015, la Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) est devenue le premier opérateur de remontées mécaniques au monde certifié Green Globe.
- En 2016, la Société des Téléphériques de Val-d'Isère (STVI), poursuit cette même démarche, faisant de Tignes-Val-d'Isère le premier domaine skiable relié certifié Green Globe. En 2014, cette entité

avait déjà obtenu la certification ISO 50001, relative au management de l'énergie, une première pour un domaine skiable.

- Depuis l'automne 2016, Grand Massif Domaines skiabiles, qui relie 5 stations de ski (Morillon, Samoëns, Flaine, Les Carroz et Six-Fer-à-Cheval) est devenu le premier domaine skiable certifié Green Globe non seulement pour l'ensemble de ses remontées mécaniques, mais aussi pour ses pistes et leurs services associés.
- La société Serre Chevalier Vallée adopte à son tour, au 1<sup>er</sup> trimestre 2018, la certification Green Globe dans sa démarche de progrès vers un modèle durable pour l'ensemble de ses activités d'opérateur de domaine skiable.
- **En décembre 2018, avec le soutien de Sevabel, filiale de la Compagnie des Alpes, la station de ski des Ménuires devient la première station française à intégrer la POW Resort Alliance, animée par l'association Protect Our Winter.**

La station rejoint ainsi le club des stations leaders sur le plan climatique, avec l'objectif de montrer que l'action et le plaidoyer collectifs en faveur du climat peuvent avoir un impact positif, et qu'il n'est pas trop tard pour préserver nos terrains de jeux et nos terrains de vie.

- Par ailleurs, un plan de contrôle est établi au niveau du Groupe pour s'assurer de la conformité réglementaire des pratiques des sites et couvrir l'ensemble des problématiques sur une période de 5 ans, avec l'aide d'expertises externes.

### Organisation et dynamique dans les Parcs de loisirs

L'organisation en matière d'environnement des Parcs de loisirs est, quant à elle, plus hétérogène avec des enjeux immédiats moindres compte tenu du caractère plus aménagé des implantations des sites, en périphéries urbaines pour l'essentiel. En conséquence, selon la taille et l'activité des Parcs de loisirs, les missions liées à l'environnement ne représentent pas systématiquement un poste spécifique dans l'organisation.



Dans ce cadre, nos deux plus grands parcs français s'engagent pour une meilleure gestion de l'énergie à travers les certifications ISO 50001 :

- en août 2018, le Parc Astérix a été certifié ISO 50001, pour l'ensemble de ses activités (parcs de loisirs, restauration, complexes hôteliers, etc.). Cette certification concrétise un travail collectif et donne des axes de progrès à suivre pour les trois ans à venir.

En 2019, l'hôtel des 3 Hiboux du Parc Astérix obtient le label Clé-Verte, et s'engage dans une démarche environnementale performante ;

- depuis janvier 2019, le Parc du Futuroscope obtient également cette certification sur l'ensemble du périmètre, et s'est fixé des objectifs ambitieux de gestion de l'énergie et de l'eau. Par ailleurs, le Parc continue à partager des aventures humaines et écologiques à travers ses expositions ou événements : Planet Power permet d'embarquer pour l'odyssée de Solar Impulse, premier avion à faire le tour du monde à la seule énergie solaire, ou d'embarquer sur le Raid Green Expédition qui a permis de relier Paris au Cap Nord en véhicules électriques.

**Au total, près de la moitié (46 %) des journées-visiteur des parcs de loisirs du Groupe sont réalisées dans les Parcs de loisirs certifiés sur une démarche environnementale.**

En parallèle, la démarche de conformité environnementale est assurée dans le cadre d'un plan d'audit de la Compagnie des Alpes. Ainsi, 4 sites Parcs de loisirs (Walibi Belgium, Bellewaerde, Walibi Holland et Parc Astérix) ont fait l'objet lors des 4 dernières années de revues complètes de leur conformité environnementale par des cabinets spécialisés. Les résultats et recommandations d'amélioration sont suivis dans le cadre de la gouvernance en place (Direction générale du site, Directions opérationnelles et Direction générale de la Compagnie des Alpes).

### Mobilisation et formation des collaborateurs

Les sociétés du Groupe mènent également des actions auprès des collaborateurs destinées à les sensibiliser à la protection de l'environnement comme au tri des déchets, à l'éco-conduite pour les conducteurs d'engins de damage, aux éco-gestes ou à l'utilisation de produits chimiques. Des rappels sont généralement faits dans les livrets d'accueil ou les journées d'intégration du personnel saisonnier. L'objectif est d'inscrire l'environnement dans l'excellence opérationnelle au quotidien.

### ICPE

Au 30 septembre 2019, le Groupe compte 16 Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) dont 4 soumises à autorisation et 3 autres à enregistrement en préfectures, certaines étant en cours d'étude. Au sein des Domaines skiabiles, il s'agit essentiellement de stockages d'explosifs nécessaires aux déclenchements préventifs d'avalanches, ou de tours aéro-réfrigérantes. Concernant les Parcs de loisirs, les ICPE correspondent, par exemple, à la prise en charge d'animaux aquatiques pour le Parc Astérix ou à l'exploitation d'une centrale de cogénération ou d'un chenil au Futuroscope.

## 4.3.2 EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE DES SITES DU GROUPE

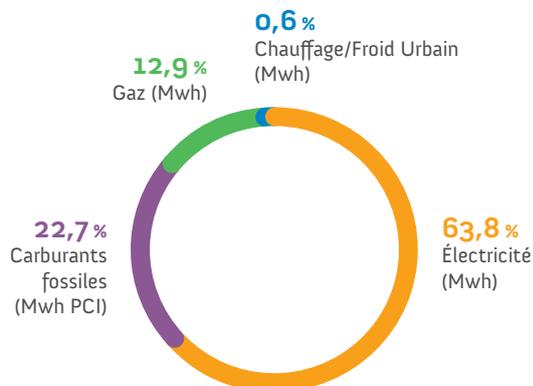
Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Augmenter la part du renouvelable et diminuer la part du fossile dans le mix énergétique du Groupe	Consommation totale d'énergie (GWh)	251	255	249	256
	Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale	35 %	35 %	36 %	36 %
	Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale	41 %	40 %	52 %	55 %
Améliorer l'intensité énergétique et l'intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites	Émission directe de GES <sup>(1)</sup> par journée-skieur (JS) (Domaines skiabiles) ou par visiteur (Parcs de loisirs)	2,01 kg eq CO <sub>2</sub> /visiteur	2,26 kg eq CO <sub>2</sub> /visiteur	1,62 kg eq CO <sub>2</sub> /visiteur	1,7 kg eq CO <sub>2</sub> /visiteur
		1,15 kg eq CO <sub>2</sub> /JS	1,22 kg eq CO <sub>2</sub> /JS	1,25 kg eq CO <sub>2</sub> /JS	1,19 kg eq CO <sub>2</sub> /JS
	Consommation d'énergie par journée-skieur (JS) (Domaines skiabiles) ou par visiteur (Parcs de loisirs)	11,2 kWh/visiteur	10,4 kWh/visiteur	8,9 kWh/visiteur	9,5 kWh/visiteur
		11,4 kWh/JS	11,7 kWh/JS	12 kWh/JS	12 kWh/JS

(1) GES : gaz à effet de serre.

### 4.3.2.1 Empreinte énergétique directe

La consommation énergétique du Groupe est de 256 GWh.

#### RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE (MWH)

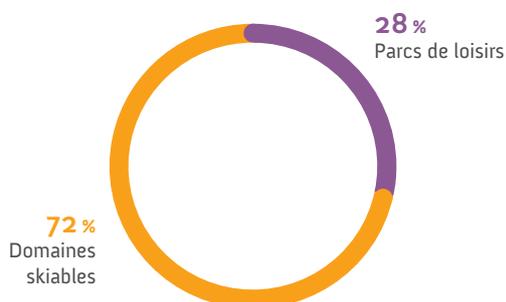


#### 4.3.2.1.1 Énergie électrique

L'électricité est le principal vecteur énergétique du Groupe, représentant près des deux tiers (64 %) des consommations d'énergie, essentiellement liées au fonctionnement des remontées mécaniques, attractions, bâtiments, hôtels, boutiques et restaurants.

La consommation totale d'électricité du Groupe <sup>(1)</sup> est évaluée à 163 GWh en 2018/2019, dont 72 % par les Domaines skiables.

#### RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉLECTRICITÉ (MWH)



La consommation électrique des Domaines skiables dépend de nombreux facteurs :

- en ce qui concerne les remontées mécaniques : caractéristiques des installations, nombre de jours d'ouverture du domaine skiable, ouverture/fermeture de certains secteurs, fréquentation des domaines en lien avec la météorologie et, dans une moindre mesure, les facteurs climatiques comme le vent ;
- la consommation représentée par la production de neige est fortement liée aux conditions météorologiques, et notamment, à l'enneigement naturel en début de saison, ainsi qu'aux évolutions de l'infrastructure de production (temps de production cumulé, types d'enneigeurs, altitude des retenues...).

Sur cet exercice, pour les 5 Domaines skiables du Groupe qui produisent de la neige de culture <sup>(2)</sup> et qui distinguent la consommation électrique correspondante, la consommation électrique des remontées mécaniques représente 80 % de la consommation totale d'électricité.

Les Parcs de loisirs consomment environ 28 % de la consommation totale d'électricité du Groupe, principalement en été. De la même façon, cette consommation est dépendante du niveau d'activité, en relation avec le nombre de jours d'ouverture, la fréquentation et le développement de l'attractivité des sites (nouvelles attractions, nouveaux restaurants, création de centres aquatiques).

Note :

En ce qui concerne les sites où nous sommes producteurs d'énergie (électricité, chaleur), nous pouvons consommer de l'électricité achetée et également fournir de l'électricité sur le réseau national (en lieu et place d'autoconsommation). Pour avoir une vision la plus réaliste possible de notre impact, nous adoptons une vision « nette » (consommation achetée – production fournie au réseau ou à un tiers). Par exemple, en ce qui concerne le Parc du Futuroscope, nous avons déduit de la consommation achetée par le Parc, l'électricité produite dans le cadre de la cogénération et réinjectée sur le réseau électrique. Ainsi, nous comptabilisons une consommation nette.

#### 4.3.2.1.2 Chauffage Urbain

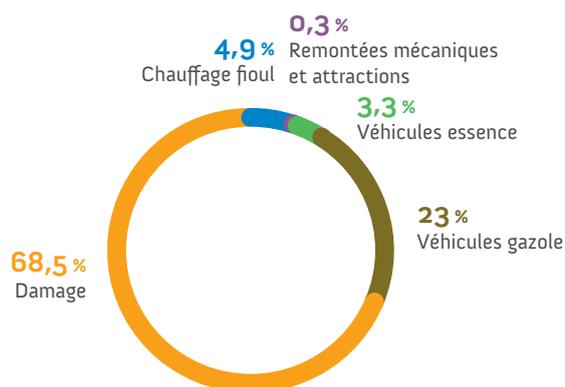
Quelques sites du Groupe ont recours à des réseaux de production de chaleur ou de froid pour un total de 1,5 GWh sur l'exercice. Ces outils offrent pour la plupart un mix énergétique intéressant et contribuent à maintenir les émissions du Groupe à un niveau bas.

#### 4.3.2.1.3 Consommation de carburants fossiles (essence, gazole, fioul)

La consommation de carburants est le deuxième poste d'énergie avec un total de 5 850 m<sup>3</sup>, constitué à 92 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage qui représente 69 % (en m<sup>3</sup>) du total de la consommation de carburants du Groupe. Viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules routiers (ex. : 4x4, véhicules de service) et non-routiers (ex. : motoneiges).

Il n'existe pas aujourd'hui de solution alternative en termes de motorisation pour les engins de damage. En revanche, des expérimentations seront conduites dès la saison 2019/2020 sur des prototypes de motoneige électrique.

#### CONSOMMATIONS DE CARBURANTS (M<sup>3</sup>)



La consommation de carburants de l'activité damage est fortement liée aux conditions météorologiques. Aussi, une neige naturellement abondante tout au long de la saison va accentuer le nombre d'heures de damage. *A contrario*, sur l'exercice 2018/2019, on constate une baisse du nombre d'heures de damage de manière homogène, par rapport à l'exercice 2017/2018. Depuis plusieurs années, le Groupe travaille sur l'optimisation du processus de damage, notamment en formant

(1) Exclusion des consommations de Grévin Montréal et du siège à Paris, faute de compteur électrique individualisé.

(2) Exclusion de Sevabel et STGM, GMDS et STVI.

les conducteurs de dameuses et en travaillant sur l'optimisation des parcours grâce à l'utilisation de GPS ou de radars, qui permettent d'ajuster les plans de damage et la production de neige de culture avec davantage de précision.

Dans le Groupe, le parc de véhicules électriques ou hybrides augmente de 13 % avec un total de 101 véhicules. En particulier, l'utilisation des véhicules électriques dans les Parcs de loisirs est favorisée par la configuration des sites fermés, notamment pour les véhicules non-spécifiques tels que les camions ou les véhicules d'entretien.

La consommation de fioul est essentiellement liée au chauffage des bâtiments. Le fioul représente seulement 5 % de la consommation totale de carburants fossiles. La lettre de cadrage budgétaire envoyée aux sites du Groupe demande par ailleurs à chaque site de bannir ce carburant *a minima* lors des rénovations à un horizon moyen terme.

#### 4.3.2.1.4 Consommations de gaz

Enfin, la consommation de gaz provient essentiellement des Parcs de loisirs puisqu'elles représentent 99 % des 33 GWh consommés par le Groupe. Le gaz sert principalement à l'alimentation en chauffage des bâtiments et des bassins de baignade. Du fait de l'installation d'un cogénérateur électricité-chaleur à partir de gaz naturel sur le site du Parc du Futuroscope, ce site concentre à lui seul 54 % de la consommation totale de gaz. Néanmoins, l'énergie produite n'est pas seulement destinée aux besoins du Parc, mais permet de fournir de l'énergie aux entreprises et établissements adjacents et d'injecter de l'électricité co-produite sur le réseau électrique.

Les Domaines skiables en font une utilisation dans de très faibles volumes principalement pour le déclenchement d'avalanche.

#### 4.3.2.2 Efficacité énergétique et soutien aux énergies renouvelables

##### 4.3.2.2.1 Efficacité énergétique

Le travail de suivi et d'optimisation des consommations se poursuit grâce au partage des bonnes pratiques en termes d'économie d'énergie, lesquelles doivent continuer à s'intensifier. Par exemple, en 2019, nous proposons une nouvelle version plus ergonomique de notre outil de pilotage des consommations d'électricité, et nous avons construit un référentiel de bonnes pratiques pour que chaque site Domaine skiable puisse s'auto-évaluer ou embarquer de nouveaux aspects dans les cahiers des charges des nouveaux projets et des rénovations.

Par ailleurs, nos sites ISO 50001 ont chacun pris des objectifs chiffrés de réduction de leurs consommations. Par exemple, le Parc Astérix a diminué sa consommation de 5 % (soit 1 GWh à périmètre comparable en un an), et le Parc du Futuroscope s'est fixé l'objectif de réduire ses consommations de 20 % entre 2018 et 2023.

Afin de diminuer la consommation d'énergie, de nombreuses actions adaptées aux spécificités de chaque activité sont lancées dans les sites. Les initiatives suivantes ont notamment été prises :

- le regroupement des bureaux de Paris et de Chambéry sur des surfaces optimisées dans chacune des deux villes ;
- la rationalisation du parc de remontées mécaniques en couvrant le même espace skiable avec moins d'appareils ;
- la généralisation des LEDs lors des rénovations (ex. : Parking extérieur à Bellewaerde, vidéoprojecteurs au Musée Grévin), l'achat d'appareillages à faible consommation, et un meilleur pilotage et contrôles des températures : installation de détecteurs de présence, baisse des températures ou coupures d'appareils la nuit, mise en place de capteurs sur certaines portes d'atelier pour arrêt du chauffage en cas d'ouverture ;
- le déploiement de sous-compteurs ;
- la mise en place de récupération de chaleur en machinerie et transformateurs pour chauffer les locaux industriels (par exemple

dans le nouveau TS de l'Eychauda à Serre Chevalier), ou inversement de *Free-cooling*, en refroidissant certains locaux grâce à la fraîcheur de la nuit (Chaplin's World) ;

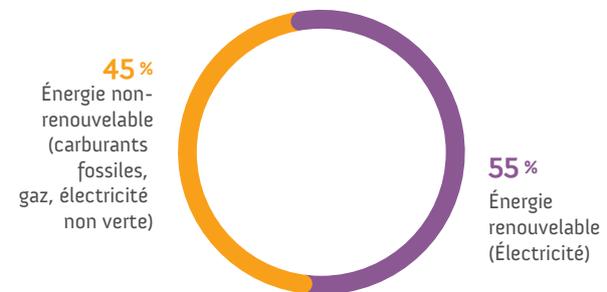
- la régulation de la vitesse des remontées mécaniques en fonction du trafic, avec dans certains cas expérimentaux, une adaptation automatique de la vitesse de l'appareil par scrutation de la file d'attente ;
- l'installation de variateurs de fréquence pour la production de neige (pompes, compresseurs), la suppression progressive des aérothermes dans les gares ;
- la réalisation de diagnostics énergétiques des bâtiments (en particulier le Musée Grévin à Paris a consacré une enveloppe de 200 K€ l'an dernier au remplacement d'ouvrants et à une meilleure isolation thermique du bâtiment, France Miniature a investi 20 K€ pour changer son système de chauffage dans les bureaux) et la rénovation des cabanes sur les Domaines skiables ;
- l'expérimentation de laisser les véhicules en altitude pour ne réaliser que les derniers kilomètres lors des maintenances estivales ;
- le remplacement d'appareils (remontées mécaniques, enneigeurs, pompes...) par des appareils plus performants et l'utilisation de nouvelles motorisations.

##### 4.3.2.2.2 Soutien à la transition vers les énergies renouvelables

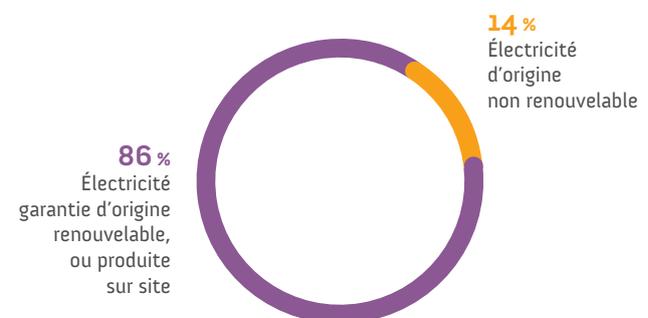
Au niveau du Groupe,

- l'énergie d'origine renouvelable représente 55 % de l'énergie consommée, en totalité de l'électricité ;
- l'électricité « verte », d'origine renouvelable représente 86 % de l'électricité consommée.

##### ORIGINE DE L'ÉNERGIE CONSOMMÉE (MWH)



##### ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE (MWH)



##### Recours à de l'électricité « verte »

Dans la continuité de la démarche historique initiée par les Domaines skiables du Groupe, les Parcs de loisirs français du Groupe (Parc Astérix, Walibi Rhône-Alpes, Musée Grévin Paris et France Miniature) ont également recours à de l'électricité avec certificat d'origine

renouvelable depuis le premier janvier 2018. Ceci signifie que nos fournisseurs achètent des certificats de garantie d'origine à des producteurs d'énergie renouvelable ou les fournissent eux-mêmes. Ce mécanisme européen assure qu'il y a fourniture sur le réseau électrique autant d'électricité d'origine renouvelable que de certificats vendus.

Par cet approvisionnement qui induit un surcoût, le Groupe soutient la transition énergétique, en accompagnant le besoin en production d'électricité renouvelable sur les réseaux.

Le recours à l'électricité d'origine renouvelable à hauteur de 86 % permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de gaz à effet de serre (GES) avec 8 K teqCO<sub>2</sub> de rejets évités, soit une réduction de 20 % par rapport aux émissions totales de GES du Groupe avant prise en compte des énergies renouvelables.

### Production sur site d'énergie renouvelable, ou à haut rendement

Nous comptons de nombreux projets (photovoltaïques, éoliens, cogénération, hydroélectricité) de production d'énergie renouvelable ou à haut rendement sur nos sites.

En particulier, le site de Serre Chevalier sera la première station de ski à produire sa propre électricité en combinant les trois énergies renouvelables. Ce projet d'ores et déjà lancé permettra de produire annuellement 4,5 GWh d'électricité renouvelable à 80 % en utilisant l'hydraulique, 12 % le photovoltaïque et 8 % du micro-éolien d'altitude. Partiellement déployé dès 2018 pour une mise en service intégrale en 2021, ce projet ambitionne de produire 30 % de la consommation électrique totale de la filiale. Reposant sur l'utilisation des infrastructures existantes pour en faire de réels supports aux sources d'énergies renouvelables, cet investissement de 3,6 M€ fait du domaine skiable de Serre Chevalier un acteur incontournable de la transition énergétique sur le territoire. Débutée sur la saison 2018/2019, l'installation de panneaux photovoltaïques sur les toitures des installations de la station (gares de remontées mécaniques, bâtiments tertiaires...) se poursuit avec 13 sites qui seront opérationnels lors de la saison 2019/2020, complétant la production de 2 éoliennes.

Ce programme est aujourd'hui un laboratoire d'innovations technologiques et industrielles. Ainsi, les gares de tout nouveau télésiège de l'Eychauda, ont été directement équipées dans les usines du fabricant par les panneaux solaires souples.

Par ailleurs, le volet photovoltaïque de ce projet pilote est dupliqué au sein de tous les Domaines skiables du groupe CDA : chaque nouveau projet prend en compte la faisabilité lors du cahier des charges, et un retrofit est prévu sur les installations présentant les meilleures opportunités. À titre d'exemple, le site des Arcs a d'ores et déjà installé des panneaux photovoltaïques sur 2 gares de remontées mécaniques durant l'été 2019.

De plus, certains sites produisent une partie d'énergie renouvelable ou privilégient des modes plus efficaces :

- après l'installation de panneaux photovoltaïques en 2011 (126 MWh produits en 2018/2019), le Parc du Futuroscope a mis en service en 2015 une centrale de cogénération dans l'enceinte du Parc. Cette cogénération permet la production combinée d'électricité réinjectée sur le réseau électrique (7 GWh sur l'exercice) et de chaleur à partir du gaz naturel. L'énergie thermique produite sert notamment à l'alimentation des systèmes de chauffage du Parc, et une partie de l'énergie produite est revendue à un lycée et à d'autres entreprises de la Technopole. Ainsi, l'hôtel du Futuroscope est entièrement chauffé par la cogénération ;
- Walibi Belgium a une installation de panneaux photovoltaïques sur les toits de trois bâtiments (puissance installée de 0,25 MW pour autoconsommation) ;
- le site de Bellewaerde a installé une pompe à chaleur en 2015 en remplacement d'une citerne de fioul, ce qui permet de chauffer

la piscine du spectacle des plongeurs de mars à octobre avec nettement moins d'émissions de gaz à effet de serre ;

- enfin, tous les Gazex installés à Samoëns et à Serre Chevalier, par exemple, sont autonomes en énergie grâce à des panneaux solaires.

**Au total, les sites ont installé 430 kW de puissance de production d'énergie renouvelable sur nos sites, et ont produit 360 MWh d'électricité renouvelable sur l'exercice** (hors cogénération, soit pratiquement l'équivalent de la consommation annuelle électrique de Chaplin's World).

### 4.3.2.3 Empreinte carbone directe

#### 4.3.2.3.1 Répartition des rejets directs de gaz à effet de serre (GES)- Scope 1 et 2

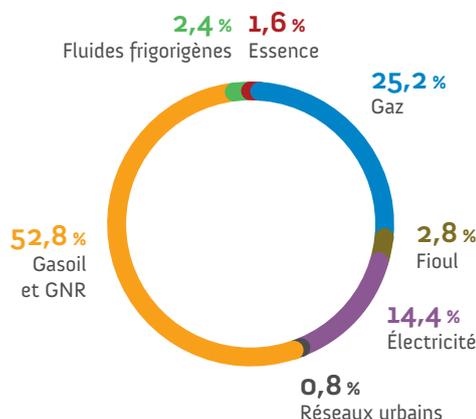
Le calcul des émissions a été effectué sur les Scopes 1, 2.

Les principaux rejets de gaz à effet de serre sont dus aux consommations directes de carburants fossiles (gasoil/GNR, fioul, essence) à hauteur de 57 %, notamment avec le damage et les autres véhicules comme évoqué précédemment, puis le gaz naturel utilisé en chauffage ou co-génération à hauteur de 25 %.

Alors que l'électricité est la première source énergétique (63 %) du Groupe, les émissions liées ne constituent que 14 % du total des émissions de gaz à effet de serre du fait du recours à l'électricité d'origine renouvelable, et une consommation sur le territoire français où le facteur d'émission est faible.

Les rejets de liquides frigorigènes (2 % des émissions globales) quant à eux, ne concernent que le système de refroidissement de quelques salles informatiques, ainsi que les chambres froides des Parcs de loisirs. Ces circuits sont contrôlés tous les ans, par des prestataires habilités et certains font l'objet de rechargement.

#### RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES (TEQ CO<sub>2</sub>) – SCOPE 1 ET SCOPE 2



Le bilan gaz à effet de serre du Groupe, dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 4.3.6 s'élève, pour l'exercice 2018/2019, à 32 252 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>, à hauteur de 52 % pour les activités Domaines skiables et 48 % pour les Parcs de loisirs.

Plus précisément :

- ce bilan est établi conformément à l'article 75 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 (loi « Grenelle II ») et utilise les facteurs d'émission de la version V8 du Bilan Carbone qui intègre les mises à jour de la base carbone 13.0 ;
- Puisque le Groupe ne publie pas encore d'émissions sur le Scope 3, nous prenons en compte pour le calcul des émissions directes l'ensemble des facteurs d'émissions dans nos calculs, qu'il s'agisse des postes amont, combustion, ou transport.

- Pour information, nous incluons également dans le périmètre de ce calcul les consommations de carburant de l'ensemble des véhicules du Groupe et une partie non exhaustive des consommations sur notes de frais pour les déplacements professionnels.
- le facteur d'émission relatif à l'électricité est passé de 82 gCO<sub>2</sub>e/KWh à 79 gCO<sub>2</sub>e/KWh entre 2017 et 2018, puis à 57 gCO<sub>2</sub>e/KWh pour la France en 2019. Cet effet lié à la variation du FE représente 156 teq CO<sub>2</sub> d'émissions en moins ;
- la diminution de 163 teq CO<sub>2</sub> par rapport à l'exercice précédent, s'explique de la manière suivante :

#### ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS TOTALES DE GAZ À EFFET DE SERRE (TEQ CO<sub>2</sub>)

	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Émissions totales de GES	34 842	32 415	32 252
Écart N - N-1		(2 427)	(163)

#### EXPLICATION DE L'ÉCART CONSTATÉ DES ÉMISSIONS DE GES DU GROUPE (TEQ CO<sub>2</sub>)

(163)	Explication de l'écart d'émissions de GES 2018/2019 - 2017/2018 en Teq CO <sub>2</sub>	
169	sur Scope 1	
	(716)	dont baisse de consommation de carburants fossiles
	721	dont hausse de recours au gaz sur les sites Belges
	164	dont écart lié aux fluides frigorigènes
(331)	sur Scope 2	
	(329)	dont recours à davantage d'électricité verte malgré une hausse de la consommation globale d'électricité, et prise en compte de la variation du Facteur d'Émission
	(2)	dont écart non significatif lié à l'usage de chauffage urbain

#### 4.3.2.3.2 Intensité des rejets directs de gaz à effet de serre (GES) par visiteur

Les clients qui viennent dans nos sites ont une expérience complète, faite de plusieurs produits et services (remontées mécaniques, damage, attractions, restaurations, espaces aquatiques) et résultant d'activités diverses (exploitation, maintenance, prévention). Il est donc pertinent de regarder des indicateurs de performance qui puissent inclure l'ensemble des impacts ramené à la fréquentation des clients, qui est le facteur le plus déterminant de notre consommation d'énergie.

Ainsi, nous regardons l'intensité des consommations énergétiques et des émissions par client : journée-skieur et visiteur été dans le cadre des Domaines skiables, et visiteur dans le cadre des Parcs de loisirs.

- L'émission totale de GES des activités Domaines skiables du Groupe correspond à 1,19 kg eq CO<sub>2</sub> par journée-skieur, soit l'équivalent d'un trajet de 9 km en voiture (base 130 g de CO<sub>2</sub>/km).

La légère fluctuation par rapport à l'an dernier provient en grande partie des conditions météorologiques d'exploitation. Schématiquement, une année avec moins de neige naturelle verra une augmentation de la production de neige de culture, à 100 % décarbonée, et une diminution du nombre d'heures de damage. À l'inverse une année avec beaucoup de neige naturelle nécessitera moins de neige de culture, mais davantage d'heures de damage et donc une consommation plus importante de carburant.

- De la même manière, l'émission totale de GES des activités Parcs de loisirs correspond à 1,7 kg eq CO<sub>2</sub> par visiteur, soit cette fois l'équivalent d'un trajet de 13 km en voiture (base 130 g de CO<sub>2</sub>/km).

La légère hausse par rapport à l'an dernier provient essentiellement des sites Belges ayant recours au gaz, notamment pour le chauffage des espaces aquatiques, à un rythme plus rapide que leur fréquentation sur l'exercice.

#### 4.3.2.4 Performance environnementale de l'empreinte indirecte (scope 3)

Le Groupe n'a pas réalisé de bilan carbone sur son empreinte indirecte (Scope 3), mais projette de le faire soit sur extrapolation à partir des données d'une ou plusieurs filiales, soit à l'issue d'une démarche globale.

Aujourd'hui, nous avons une bonne connaissance des consommations des véhicules du Groupe, par exemple concernant les trajets domicile-travail des voitures de la flotte. En revanche, ces éléments ne sont pas significatifs par rapport au Scope 3, correspondant à l'utilisation de nos produits et services, et à nos achats et à leur transport.

##### Domaines skiables

Conformément à un exercice de Bilan Carbone réalisé en 2010 par 10 stations françaises, les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité ski, et constatés en station, concernent à plus de 80 % l'acheminement des clients pour venir sur les sites, et l'usage énergétique des bâtiments (résidentiels et tertiaires liés au tourisme). Les émissions de GES liées à l'opérateur de ski y sont estimées à environ 2 % du total des émissions d'une station. Le calcul du Scope 3 qui sera réalisé en 2020 devra préciser les règles d'allocation entre acteurs économiques de la station et aussi le degré d'influence de l'opérateur de remontée mécanique sur les principaux postes.

##### Parcs de loisirs

Pour les Parcs de loisirs, la connaissance des émissions de gaz à effet de serre (GES) liées au Scope 3, est basée sur le bilan GES du Parc du Futuroscope. Selon ce bilan, les émissions indirectes du Scope 3 représentent également environ 80 % du total du Bilan Carbone : en particulier 33 % du total du Bilan Carbone correspondent au transport de personnes lié à l'utilisation de nos services, et une part similaire de 33 % correspond au transport de marchandises amont.

### Accessibilité des clients à nos destinations

Les visiteurs se rendent sur les sites très majoritairement en voiture. Les impacts de la transition énergétique, liée à la lutte contre le changement climatique, sont susceptibles d'engendrer des conséquences sur l'accessibilité des sites en voitures individuelles (renchérissement de l'accès, limitations de la circulation, changement de rapport à la voiture individuelle).

Pour y faire face, les sites du Groupe expérimentent des initiatives favorisant les déplacements collectifs vers ses sites, dont voici quelques exemples :

- communication sur la possibilité de se rendre en transports en commun ferré sur nos sites, comme par exemple avec le train pour l'accès au Futuroscope, les voies ferrées belges pour se rendre à Walibi Belgium ou à Bellewaerde, l'option train et funiculaire pour se rendre à la station de ski des Arcs, l'accès train et navettes à destination de Serre Chevalier depuis Turin ou Oulx ; ou l'accès à Méribel par remontée mécanique depuis le bas de vallée (Brides-les-Bains, Les Allues) ;
- navettes inter-stations gratuites, et navettes depuis la vallée (La Plagne) ou depuis Paris ou l'aéroport Charles de Gaulle (Parc Astérix), transports en commun facilitant le déplacement des visiteurs entre le parc et les hôtels (Parc du Futuroscope), services de Bus grande distance s'arrêtant désormais au Parc Astérix ou à Walibi Rhône Alpes, horaires des bus De Lijn concertés en lien avec les horaires du parc Bellewaerde, ou navettes Skibus depuis Annemasse et Annecy pour se rendre dans le Grand Massif ;
- mise en place expérimentale du Snow express (TGV direct de Paris et navette vers la station de Val-d'Isère), avec prise en charge de l'ensemble des clients de la Gare de Lyon à Paris à leur lieu d'hébergement ;
- 7 stations du Groupe ont signé un partenariat avec Snowcarbon pour promouvoir des packages avec accès train et bus aux stations ; Par ailleurs, la société Travelski, filiale du Groupe, achemine l'essentiel de ses groupes en transports collectifs, soit environ 22 000 clients sur une saison ;
- promotion de l'accès en transports en commun ou intégration d'encart « covoiturage » sur les sites internet (ex. : Futuroscope, Parc Astérix) pour faciliter les recherches de covoiturage, aires et arrêts de co-voiturage créées dans la vallée.

Aujourd'hui, ces modes d'accès restent d'utilisation marginale par rapport au volume global de clientèle. Toutefois, ces expérimentations et d'autres innovations devront être généralisées pour fournir des alternatives simples, flexibles et confortables, pour devenir des solutions impactantes pour rejoindre nos différents sites.

### Accessibilité des salariés à nos destinations

Concernant le transport routier, 7 Domaines skiables sur 9 et 2 Parcs de loisirs sur 7 ont mis en place des navettes pour leurs employés afin de limiter l'emploi des véhicules personnels et faciliter l'accès au lieu de travail. Par ailleurs, les autres sites bénéficient d'un positionnement soit en ville, soit proche des moyens de transport en commun.

De plus, les sites du Groupe mettent en place des initiatives pour encourager l'accès au lieu de travail en transport en commun, ou la diminution du nombre de trajets nécessaires. Par exemple :

- certains sites Domaines skiables éloignés fournissent des logements à une partie des saisonniers. Par exemple, STVI loge 67 personnes l'hiver et a créé 20 logements salariés neufs en 2 ans, STGM met à disposition de ses collaborateurs un parc d'environ 80 logements afin de loger son personnel, Domaine skiable de Flaine fournit un logement pour environ 50 % de ses saisonniers l'hiver, et SAP dispose de 26 logements pour ses saisonniers, ces derniers ayant répondu aux besoins lors de la saison 2018/2019 ;
- d'autres sites encouragent les collaborateurs à utiliser de remontées mécaniques en fond de vallée pour se rendre sur le lieu de prise des postes (ex. : funiculaire des Arcs puis transports en commun, Télécabine de Venosc aux Deux Alpes avec des horaires élargis) ;
- le covoiturage est proposé, par exemple à travers l'adhésion de GMDS à Green Wayz-up, qui met en relation des usagers de Haute Savoie de différentes entreprises par une application mobile, un partenariat avec Klaxit au Parc du Futuroscope ou l'affichage de tableaux dans les salles de prise de poste ou les maisons des opérateurs ;
- un de nos sites belges propose le défraiement au personnel venant à vélo et ADS, aux Arcs, subventionne un abonnement de parking en bas de vallée au pied du funiculaire auprès de 101 salariés bénéficiaires ;
- enfin les personnels des sites « sièges » bénéficient d'accords de télétravail, et chaque site du Groupe a un ou plusieurs dispositifs de vidéoconférence en salle ou sur ordinateurs individuels qui permettent de limiter le besoin de déplacement entre nos sites.

## 4.3.3 BIODIVERSITÉ ET PAYSAGES

La protection de la biodiversité est un enjeu majeur du Groupe. Le milieu naturel extraordinaire dans lequel nous opérons, est une composante immatérielle de notre outil de travail, et également le lieu de vie de nombreux salariés et de leur famille.

Dans l'attente d'un futur indicateur de performance mesurant notre impact sur la biodiversité, nous avons opté pour des indicateurs de moyens. En effet, nous n'avons pas trouvé d'indicateur de résultat facilement mesurable et adapté à la diversité et aux impacts de nos métiers, y compris dans le cadre des réunions *ad hoc* organisées par la Fondation pour la recherche sur la biodiversité. Dans ce cadre, nous

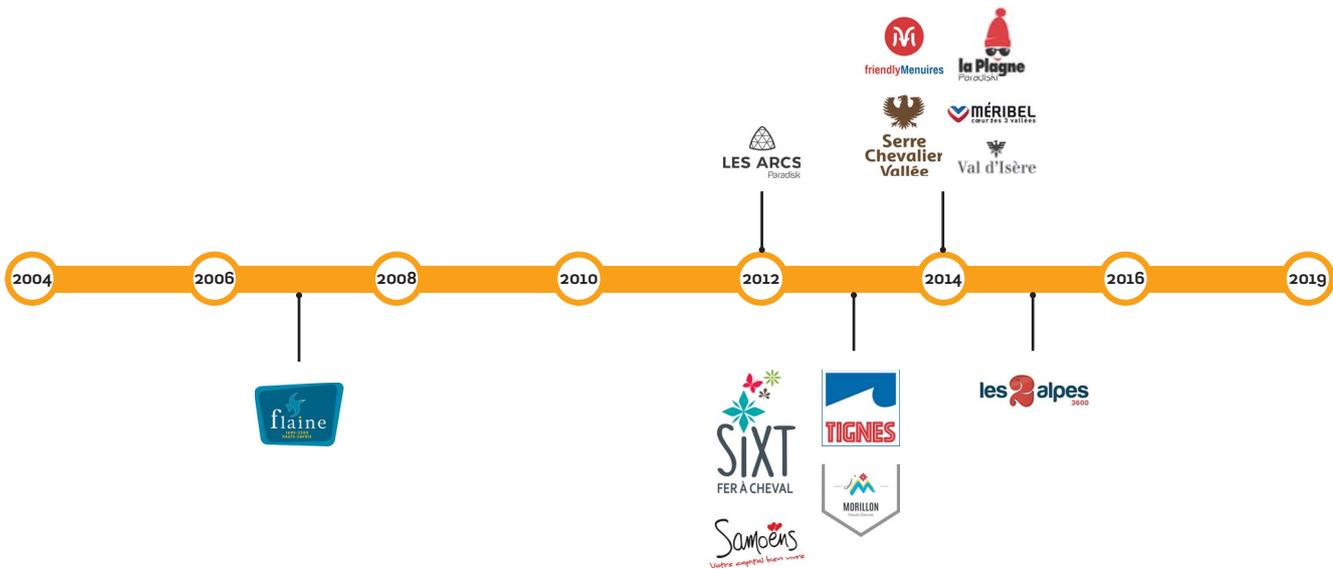
suivons attentivement le développement de l'indicateur GBS (*Global Biodiversity Score™*) et des indicateurs similaires, dans le cadre du club B4B+ (Entreprises pour une Biodiversité Positive), dont nous sommes membres.

En ce qui concerne l'offre de restauration dans nos Parcs de loisirs, nous sommes conscients que le modèle agricole peut avoir, selon les cas, de forts impacts sur la biodiversité. Nous étudions donc la possibilité de mettre en place notre propre indicateur composite concernant notre approvisionnement.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2018/2019
Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception	Nombre cumulé de visites d'inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires Domaines skiables depuis leur création (Nombre)	978 – cumul depuis 2007 dont 106 en 2019
Approvisionnement en restauration davantage respectueux de l'environnement	En cours de réflexion pour les Parcs de loisirs	Non disponible

### 4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux 9 Domaines skiables et aux 7 Parcs de loisirs, et exclut les musées et les sites tertiaires dont l'impact sur la biodiversité est non significatif.



Ces derniers permettent de suivre les impacts des activités d'exploitation et de développement sur toutes les composantes de l'environnement : faune, flore, paysages et biotopes particuliers (zones humides, habitats). Selon la spécificité des sites, certains complètent le socle de base avec des inventaires liés à la géologie, ou à la forêt. Alimentés par des experts écologues externes, ils constituent aujourd'hui de véritables outils pour une bonne connaissance du territoire et donc la préservation de la biodiversité. Par exemple, lors d'un projet d'aménagement, l'Observatoire permet de disposer de données concernant le territoire pour une meilleure prise en compte de l'environnement dès l'avant-projet, par exemple en adaptant les tracés ou les périodes de travaux pour éviter d'impacter certaines espèces ou réduisant l'impact sur une zone. L'Observatoire contribue également au suivi des mesures de réparation et de compensation engagées lors des projets d'aménagement.

Entre 2007 et 2017, les observatoires du Groupe ont recensé 191 espèces protégées, et ont cartographié les données d'observations avec 23 173 coordonnées GPS, sur la base des données faune et flore obtenues lors de 672 visites de prospection.

200 visites supplémentaires ont été réalisées en 2018, et 106 en 2019 sur le périmètre faune et flore, et pour l'ensemble des Observatoires du Groupe, soit un total de 978 visites depuis leur création.

L'Observatoire constitue également une plate-forme de dialogue et de collaboration avec de nombreuses parties prenantes sur divers projets :

- Office national des forêts, Observatoire des galliformes de montagne ou Parc Nationaux : système de visualisation avifaune sur des tronçons de câbles des remontées mécaniques sensibles, zonage de parade et de reproduction des gallinacés, comptage d'espèces,

### Les observatoires des Domaines skiables

En raison du milieu naturel dans lequel ils évoluent, chacun des Domaines skiables du Groupe est particulièrement concerné par la présence d'espèces menacées ou protégées.

À la suite du succès de l'Observatoire de Flaine (2007), le Groupe a généralisé le développement des Observatoires Environnementaux sur chacun de ses Domaines skiables.

mise en défens de zones pour préserver les habitats, programme de recherche sur les comportements de certaines espèces sur les domaines skiables avec un suivi GPS... ;

- suivi d'une espèce protégée sur 10 ans (*buxbaumia viridis*) ;
- revégétalisation après travaux avec des techniques d'entrepage pour optimiser la reprise, ou en expérimentant des semences adaptées aux milieux d'altitude avec l'aide d'un semencier (Phytosem) qui nous propose des mélanges davantage diversifiés avec des espèces locales, y compris contenant un minimum de 20 % de semences labellisées Végétal Local.

Sur l'exercice, les Domaines skiables ont revégétalisé 80 hectares. S'agissant de l'utilisation des sols, les Domaines skiables utilisent une faible surface du domaine concédé pour les pistes de ski : la surface des pistes représente en moyenne 4 % de la surface totale (pour 7 des 9 Domaines skiables du Groupe qui fournissent ces données <sup>(1)</sup>). Le reste du domaine concédé est laissé à l'état naturel, ou exploité hors saison d'hiver (pour l'essentiel des surfaces pâturées).

### Les Parcs de loisirs

Les sites Parcs de loisirs bénéficient également d'espaces naturels aménagés qu'ils mettent en valeur pour le plus grand plaisir de leurs visiteurs.

En moyenne, la surface bétonnée des Parcs de loisirs représente moins d'un quart (23 %) de la surface totale des sites (sur la base de 7 sites sur 8 <sup>(2)</sup>), et 40 % des espaces sont réservés pour des espaces verts et bleus exploités, le reste étant conservé à l'état naturel avec des milieux de type forêt ou marais.

(1) Exclusion de STVI, Méribel Alpina.

(2) Exclusion de Walibi Holland.

En particulier, le Parc Astérix, est le plus concerné des Parcs de loisirs car il comprend un ensemble de landes et de pelouses sur sables qui s'inscrivent dans un ensemble écologique plus vaste qui est un des plus précieux de Picardie. Le Parc Astérix et le Conservatoire des Espaces Naturels de Picardie (CENP) ont ainsi signé une convention de gestion des milieux naturels sur l'emprise du site (lieu-dit Bois de Morrière et Le Fossé de la Coque), qui concerne une superficie d'environ 60 hectares. L'engagement consiste à développer des actions communes et complémentaires pour la préservation et la restauration des habitats naturels d'intérêt patrimonial et des réseaux écologiques, comme par exemple :

- des campagnes d'observation et de recensement (oiseaux, insectes) ;
- des actions d'entretien visant à limiter la prolifération de la fougère Aigle au profit de la bruyère, d'actions de débardage à cheval ou de tailles réalisées par le personnel du CENP ou des écoles agricoles ;
- de réalisation de corridors visant à faciliter le transfert des espèces végétales et animales.

Dans la continuité, le Parc Astérix pratique l'éco-pâturage sur le site avec une entreprise locale labellisée dans ce domaine.

Afin d'assurer un suivi vétérinaire et comportemental régulier, l'équipe du Delphinarium du Parc Astérix travaille en collaboration avec 2 vétérinaires et 1 scientifique. Le Delphinarium s'est donné l'objectif d'avoir une surveillance attentive et responsable des animaux. Ainsi, le Parc Astérix a contribué à la mise en place d'un comité sur le bien-être animal qui se réunit 2 fois par an. Les travaux sont publiés dans un rapport d'activités annuel qui rassemble les activités d'éducation, de recherche et de conservation. La qualification et l'expertise des membres constitutifs de ce comité en montrent le sérieux : chercheurs du CNRS, Paris 13, ENVA, MHNH et INRA, capacitaires soigneurs animaliers, vétérinaires et dirigeants du Parc Astérix.

Enfin, le site de Bellewaerde participe, quant à lui, directement à la sauvegarde d'espèces menacées (bisons européens ainsi que les léopards d'Amour et les girafes asiatiques) et participe intensivement au programme d'élevage européen pour le bison européen qui est le plus grand mammifère d'Europe.

### La restauration dans les Parcs de loisirs

Le chiffre d'affaires de la restauration représente une part significative du chiffre d'affaires de la Compagnie des Alpes, et en totalité sur l'activité Parcs de loisirs. L'alimentation et les circuits d'approvisionnement ayant des impacts potentiellement importants sur l'environnement (changement climatique, pratiques nuisant à la biodiversité, déforestation importée, etc.), le Groupe a entamé une vaste réflexion concernant l'amélioration de son impact indirect sur la biodiversité, à travers son approvisionnement pour cette activité.

Cette dynamique nécessite de réfléchir à des pistes de progrès activables et fiables à court et moyen terme. Étant au démarrage de sa réflexion sur le sujet, le Groupe n'est pas encore en mesure de communiquer sur sa nouvelle démarche et sur les indicateurs associés d'autant plus qu'une alimentation durable joue sur de nombreux facteurs.

Néanmoins les axes de progrès en réflexion et dont certains sont déjà engagés portent en priorité sur :

- le verdissement des menus en proposant des offres végétariennes pour les clients qui le souhaitent ;
- le recours à des produits labellisés ou à des fournisseurs qui s'engagent pour l'environnement à travers des pratiques plus respectueuses ou des démarches de progrès ;
- la préférence aux produits locaux et la mise en avant des producteurs.

Enfin,

- la Compagnie des Alpes requiert de ses fournisseurs des œufs et ovo produits de poules élevées en plein air depuis 2018 sur son périmètre France, sauf défauts d'approvisionnements ;
- en 2019, l'origine des approvisionnements centralisés des parcs français en poulet de chair a évolué de façon très significative pour s'élever à 89 % d'origine France (96 % origine UE), sachant que 80 % des volumes achetés est concerné par la démarche de progrès « Nature d'éleveur » du Groupe LDC en matière de bien-être animal.

### 4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels

Tous les sites Domaines skiables et 3 Parcs de loisirs opèrent à proximité de zones protégées de type Natura 2000, ZNIEFF (zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique), Parc national, RNN (réserves naturelles nationales), Parc naturel régional, Forêt de protection ou zones APB (arrêté de protection du biotope).

### Participation à Nature 2050, programme volontaire de restauration



Fin 2016, la Compagnie des Alpes a adhéré au programme Nature 2050. Ce programme est un programme volontaire (au-delà des mesures compensatoires obligatoires), conçu par CDC Biodiversité, et qui met en œuvre des actions basées sur la nature, aux résultats quantifiables, ayant pour objectif l'adaptation des territoires au changement climatique et la restauration de leur biodiversité. Les impacts des projets sont ensuite mesurés jusqu'en 2050 par le maître d'ouvrage à travers des indicateurs définis par un comité scientifique.

Le Groupe adhère au programme depuis 3 ans et maintient l'objectif de soutenir une réalisation par an en lien avec son activité en finançant ou cofinçant le projet. Au-delà de l'apport financier et logistique (mise à disposition de véhicules, participation du personnel), cette action a l'objectif d'aller au-delà de l'action de restauration en elle-même. En effet, il s'agit aussi de faire évoluer la relation avec les parties prenantes dans l'objectif d'agir en commun pour la biodiversité.

La Compagnie des Alpes est ainsi associée à deux projets en lien avec les territoires de montagne :

- un projet porté par la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO) de la région PACA, porte sur l'adaptation d'une forêt de montagne aux changements climatiques, sur la Réserve naturelle régionale des Partias (Briançonnais), zone limitrophe du Domaine skiable de Serre Chevalier, avec la plantation réalisée de 3 000 pins cembro ;
- la restauration de la tourbière du Plan de l'Eau des Bruyères au pied des Ménuires, est portée par le Conservatoire des Espaces Naturels de Savoie. Le projet vise à améliorer la gestion des crues fréquentes et du transport sédimentaire à l'échelle de la tourbière tout en maintenant l'activité touristique *via* la préservation de la biodiversité.

### Valorisation des espaces naturels et de la biodiversité

Nos Domaines skiables fournissent des espaces de jeux, mais aussi des accès sécurisés à des milieux et des paysages naturellement extraordinaires. Pour préserver ces milieux, les sites du Groupe ont un rôle à jouer dans la valorisation des espaces naturels, et dans la sensibilisation à leur fragilité et à la nécessité de les préserver en reconnectant les clients à la nature.

- Le projet « Altitude Expériences » porté par la filiale STGM, qui opère le Domaine skiable de Tignes, est emblématique de cette démarche. Le concept invite le plus grand nombre sur le glacier de

la Grande Motte pour découvrir de manière divertissante la richesse de ce patrimoine unique, en offrant l'accès à de magnifiques points de vue, mais aussi en fournissant de l'information et des données sur cet environnement unique si riche et si fragile. Cette initiative public-privé conçue en étroite collaboration avec le Parc National de la Vanoise, vise à sensibiliser le plus grand nombre à l'environnement, en associant cette dimension au produit touristique. Ce partenariat s'est donc porté sur l'aspect environnemental et réglementaire du projet, mais aussi sur un volet d'éducation et de sensibilisation à l'environnement par le biais d'apport de contenus d'information.

- **La nouvelle passerelle de l'Aiguille rouge, aux Arcs participe à l'interprétation de la montagne pour nos publics.** Face à des paysages magnifiques, les clients sont invités à découvrir de l'information proposée avec la Réserve des Hauts de Villaroger.
- Les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité de diverses manières :
  - aux Ménuires, les visiteurs pourront découvrir toutes les richesses de la faune locale et partir à la rencontre de quelques-uns des nombreux animaux qui peuplent le Parc National de La Vanoise sur la nouvelle piste ludique Friendly Natural Park ;
  - le Grand Massif propose un parcours ludique destiné aux enfants pour la découverte de la faune, ainsi qu'un sentier géologique et organise un maraudage été-hiver pour faire découvrir la faune ;
  - à La Plagne, la SAP diffuse en été des informations à l'attention de ses clients sur la faune et la flore ;
  - à Tignes, la STGM a mis en place une exposition en lien avec le Parc National de la Vanoise et a participé à la journée *echo day*, dont l'objectif principal est de sensibiliser la clientèle sur l'environnement et les actions mises en place (intégration paysagère, présentation de l'observatoire environnemental, « écho-gestes »...);
  - aux Deux Alpes, la ballade des cristalliers reconduit pour l'été 2019, propose un parcours piéton sur deux zones de randonnées ludiques et interactives pour découvrir l'environnement et le rocher ;
  - à Serre Chevalier, l'enjeu biodiversité est intégré dans le déroulé des visites des Colporteurs sur le Domaine skiable ;
  - le partage de données naturalistes que nous collectons à travers nos observatoires environnementaux, est également un axe de travail que nous poursuivons. Par exemple, la société SCV opérant Serre Chevalier relaye sur Facebook des bulletins de l'Observatoire du site.

À moindre échelle, une partie des Parcs de loisirs sensibilise également leurs visiteurs par des parcours pédagogiques en lien avec la biodiversité :

- au Parc Astérix, un nouveau « sentier découverte » sera proposé aux clients des hôtels pour y découvrir la faune et la flore locale, grâce aux panneaux réalisés par le CENP sur un circuit de 4 km. Le site abrite, par exemple, avec le bois de Morrière des espèces végétales protégées telles que le Millepertuis des marais ;
- France Miniature a mis en place des animations sur la thématique des abeilles et de la protection de la biodiversité ;
- le Parc du Futuroscope évoque la préservation de la biodiversité dans différentes attractions. Par exemple, l'exposition-événement « Villes 2050 » a présenté le travail d'un architecte qui imagine depuis quelques années des projets d'urbanisation hors normes, réconciliant la ville et l'environnement.

### 4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions (sols, air, paysages)

#### Pollution des sols et de l'air

La principale cause de pollution des sols est la fuite causée par la rupture accidentelle d'un flexible hydraulique sur un engin de damage. Ce type de fuite reste très localisé. Les Domaines skiables pratiquent tous la maintenance préventive ou le changement préventif sur ces flexibles. Ils 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.

Certains de nos Domaines skiables ont expérimenté l'utilisation du GTL, une technologie de synthèse qui permet de réduire la pollution atmosphérique (NO<sub>x</sub> et particules). Cette utilisation sera généralisée en fonction des capacités d'approvisionnement.

De plus, les sites veillent à une maîtrise des produits chimiques en termes d'impact environnemental, mais aussi de sécurité, afin de diminuer ou d'éradiquer l'utilisation des plus dangereux. Comme indiqué auparavant, les analyses de conformité environnementale déroulées auprès des sites permettent de renforcer et contrôler les pratiques en place (règles de stockage des produits chimiques et inflammables, généralisation des bacs de rétention, poubelles spécifiques, analyse des risques...), et donc de réduire le risque de pollutions.

#### Pollution visuelle et lumineuse

Les sites du Groupe attachent une importance grandissante aux impacts paysagers et lumineux. Ceci se traduit par de multiples initiatives, comme par exemple :

- la poursuite d'une politique de diminution progressive du nombre de remontées mécaniques, et donc de pylônes, de câbles, de gares et de lignes électriques aériennes. Par exemple, à Tignes, 3 appareils ont été démontés par STGM pour faire place à une nouvelle télécabine, ce qui a conduit à la suppression de 41 pylônes, 5 gares et 7 300 m de câbles. À Val-d'Isère STVI a d'ores et déjà éliminé plus de 70 pylônes depuis 2012 avec un objectif d'en supprimer 100 d'ici 2022 ;
- un suivi des travaux est réalisé dans le cadre de l'observatoire environnemental de chaque site Domaine skiable avec l'objectif l'amélioration de l'intégration paysagère des nouveaux aménagements. Ce suivi a mobilisé 34 journées lors de l'exercice 2018/2019 sur les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes. Le suivi photographique permet une prise de recul sur l'efficacité des mesures mises en œuvre. Ainsi, cela concerne la végétalisation des toits, des zones de travaux, l'enfouissement de machinerie (garage du nouveau TSD Legends enterré), de réseau ou de zones de stockage, l'utilisation de matériaux bruts (pierre ou bois) lors de rénovation des cabanes sur le domaine skiable, etc. ;
- l'extinction des bandeaux lumineux la nuit, ou l'extinction complète du Parc du Futuroscope ou de Bellewaerde après fermeture.

#### Nuisances sonores

La prise en compte des nuisances sonores est abordée au point 4.4.2.4 « Implication auprès des communautés locales ».

### 4.3.4 GESTION DURABLE DE L'EAU

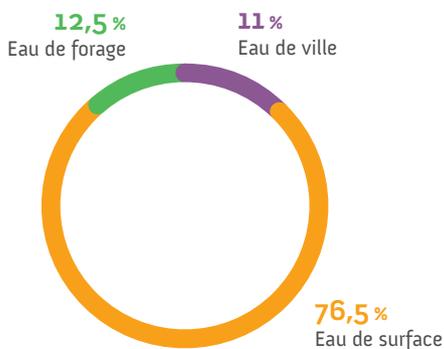
Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Mieux connaître notre impact sur l'eau	Consommation totale d'eau (litres) par journées-skieur (Domaine skiable) ou par visiteur (Parcs de loisirs)	145 l/visiteur 235 l/JS	110 l/visiteur 259 l/JS	95 l/visiteur 222 l/JS	90 l/visiteur 257 l/JS
	Part de l'eau de ville dans la consommation (%)	12 %	12,2 %	12,5 %	11 %
	Part de l'eau de ville pour la neige de culture (%)	1 %	2 %	1 %	0,4 %
	Consommation totale d'eau (m³)	4 418 523	4 550 281	3 956 758	4 449 601

Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau. Mais l'eau de ville ne représente que 11 % des usages, l'essentiel de la consommation d'eau provenant d'eau de surface (77 %) puis d'eau de forage (12 %).

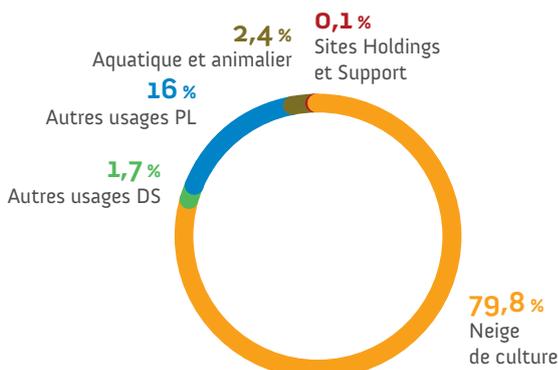
La Compagnie des Alpes n'opère aucun site situé dans des géographies à fort risque hydrique qui pourraient affecter de façon répétée la capacité à opérer. Il s'agirait des géographies où le risque agrégé « eau » est identifié comme élevé ou très élevé par le *World Resources Institute* (base Aqueduct). Néanmoins, de manière occasionnelle, certains bassins de population (ex. : Île-de-France, Belgique) où le Groupe exerce des activités y sont indiqués comme pouvant entrer en tension entre les prélèvements et la demande. Il en est de même en ce qui concerne certains bassins alpins en été (août) ou en fin d'été lors d'épisode de sécheresses, ou lors de journées de pic touristique en vacances d'hiver.

Conformément à la loi sur l'eau, certaines installations de forages ou pompages, sont soumises à autorisation et les prélèvements annuels plafonnés. Les sites restent par ailleurs attentifs aux restrictions locales prises par les autorités.

#### ORIGINE DE LA CONSOMMATION D'EAU



#### RÉPARTITION DES USAGES DE L'EAU



#### Sites Holdings et supports

Dans ces sites de type tertiaire, la consommation d'eau est considérée comme négligeable en volume au niveau Groupe (0,1 %). De plus, faute de compteurs individualisés, ces chiffres excluent les sites de Paris et Chambéry.

#### 4.3.4.1 L'eau dans les Domaines skiables

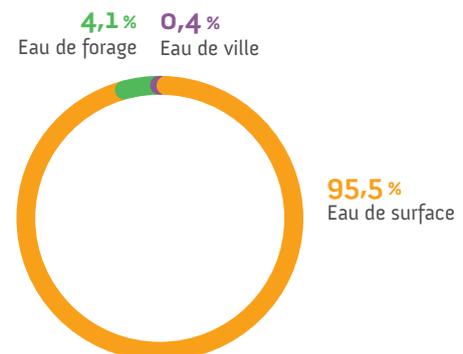
##### État des lieux

Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Son utilisation à cette fin représente 80 % de l'eau utilisée dans le Groupe. L'enneigement de culture vise à préserver le Groupe et les acteurs des stations des conséquences économiques et sociales d'un déficit de neige naturelle pour la pratique du ski, notamment en début et fin de saison. À ce titre, des études scientifiques ont quantifié l'impact combiné de la production de neige de culture et du damage (fraisage) sur la viabilité économique des stations de ski, en prolongeant significativement la durée de vie du manteau neigeux.

Les volumes d'eau utilisés sont sensibles aux quantités et périodes de chute de neige, notamment en prévision de l'ouverture des Domaines skiables en fin d'année civile.

Les Domaines skiables limitent le recours à l'eau de ville en privilégiant les solutions de captage de l'eau de surface et de récupération de trop-plein. Ainsi, 99,6 % de l'eau utilisée pour la neige de culture provient d'eau de surface, ou d'eau de forage.

#### ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



#### Stockage et processus de production

Pendant l'hiver, les cours d'eau de montagne connaissent une période d'étiage, pendant laquelle leur débit est au plus bas. Pour limiter les prélèvements pendant les étiages hivernaux, les stations du Groupe ont fait un effort particulier, dans la construction de retenues collinaires qui permettent de stocker les eaux de pluie de printemps et d'automne ou celles liées à la fonte des neiges. Les retenues d'altitude ont donc pour premier objectif de stocker l'eau quand elle est abondante en montagne. Elles permettent de lisser le prélèvement sur le milieu et

de mettre à disposition un volume d'eau permettant d'optimiser la production pendant les fenêtres de froid disponibles et les conditions d'humidité optimales, potentiellement pendant des périodes de temps réduites.

Les retenues collinaires sont une solution adaptée à la gestion quantitative de l'eau et permettent de limiter l'impact qualitatif des prélèvements en périodes d'étiages. Néanmoins, leur impact sur la biodiversité est important lors des phases de construction, en particulier lorsqu'elles impactent les milieux et zones humides de manière significative. Dans ce cas, ces impacts sont identifiés et réduits pendant la phase projet, voire compensés si nécessaires.

Une fois les travaux des réseaux réalisés, la neige fabriquée n'est rien d'autre que de l'eau transformée en cristal sous l'effet des basses températures et aucune transformation chimique ni aucun additif n'est utilisé. L'eau prélevée dans la nature pour cet usage est restituée au cycle de l'eau, principalement lors de la fonte, ou à moindre échelle du fait de l'évaporation.

Depuis plusieurs années, les Domaines skiables 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. L'utilisation de radars, le travail des surfaces des pistes par un profilage idéal et un bon engazonnement permettent également de diminuer la quantité de neige nécessaire à l'ouverture d'une piste. L'objectif poursuivi est la production de « juste quantité » de neige de culture.

### Amélioration de la connaissance

La SAP (à La Plagne) est une des stations pilote pour le projet PROSNOW qui vise la conception d'un démonstrateur de prévisions climatiques et météorologiques, alimentant un système de gestion de la neige à l'échelle d'une semaine jusqu'à plusieurs mois. Face à la forte variabilité des conditions météorologiques, notamment en fin d'automne, l'amélioration de la capacité à anticiper les prévisions à toutes les échelles pourrait renforcer la capacité d'adaptation en temps réel des gestionnaires de station, et potentiellement aboutir à un meilleur usage de la ressource en eau.

Pour une meilleure gestion de la ressource en eau, la Compagnie des Alpes souhaite aussi s'appuyer sur une meilleure connaissance de la ressource en eau locale, à l'échelle de chacun de ses sites et des bassins versants des cours d'eau. Ainsi, 5 sites ont d'ores et déjà rajouté un volet « ressource en eau » dans leurs observatoires environnementaux. Un 6<sup>e</sup> site a participé au schéma de conciliation des usages de l'eau à l'échelle de la commune.

## 4.3.5 ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET DÉCHETS

Alors que le tri et la valorisation des déchets (à plus de 93 % non dangereux) s'améliorent au sein du Groupe, la dernière grande étape consiste à adresser pleinement les déchets des visiteurs des Parcs de loisirs.

Le recours systématique à l'écoconception (ex. : réduction à la source) et la lutte contre le gaspillage alimentaire devront également être renforcés sur la base des initiatives actuelles.

### Valorisation des déchets

Concernant les Domaines skiables et les Parcs de loisirs, les déchets sont générés sur deux types de période, avec des volumes qui peuvent considérablement varier d'une année sur l'autre.

- Période de maintenance pendant laquelle ont lieu les travaux de rénovation, de remise en état et de construction :

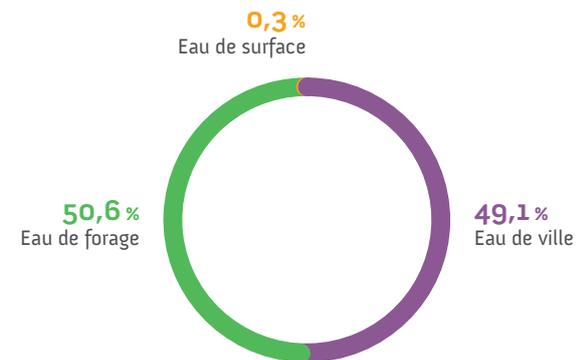
Les volumes de déchets générés dans ce cadre fluctuent énormément d'une année sur l'autre ou d'un site à l'autre, notamment en fonction des programmes d'investissement et de

Tout comme pour les volets faune et flore, l'objectif est d'avoir des données d'aide à la décision pour limiter les impacts quantitatifs et qualitatifs.

### 4.3.4.2 L'eau dans les Parcs de loisirs

Dans les Parcs de loisirs, l'eau est utilisée par les attractions (bassins, arrosage), les bassins pour animaux et dans les restaurants, toilettes et hôtels destinés aux visiteurs.

#### PARCS DE LOISIRS : ORIGINE DE L'EAU CONSOMMÉE



L'eau consommée par les Parcs de loisirs est issue de forages à 50,5 % (sites du Parc Astérix et du Parc du Futuroscope), puis d'eau de ville à 49 % et de manière très marginale d'eau de surface.

Les Parcs de loisirs veillent à un usage raisonné de la ressource en eau par des actions variées, incluant le repérage des fuites (par exemple *via* la mise en place de sous-compteurs) ou l'installation de robinets mousseurs, temporisés ou infrarouge, de chasses double flux mais aussi la récupération d'eaux pluviales pour alimenter les sanitaires ou arroser les espaces verts. Le parc de Bellewaerde détient par ailleurs une station de traitement de l'eau. Une fois retraitées, les eaux usées sont vérifiées par rapport aux règles environnementales locales, par des contrôles à la fois internes et des contrôles externes indépendants.

Lorsque cela est pertinent, les sites du Groupe mettent en place des analyses de l'eau, soit en amont de son utilisation afin de vérifier son niveau de potabilité, soit au moment du rejet afin de vérifier son niveau de pollution (4 Domaines skiables sur 9 et tous les Parcs de loisirs (7)).

Note : Faute de compteur individualisé, ces chiffres excluent les sites de Grévin Montréal et les ateliers CDA production.

travaux. Dans les sites, les déchets générés pendant cette période proviennent des opérations de maintenance, de construction ou de démantèlement des appareils (métaux) et des travaux sur les pistes ou les aménagements (bois, bio déchets et éventuellement pierres et gravats).

- Période d'exploitation pendant laquelle sont reçus les visiteurs :

Les déchets générés par les Domaines skiables pendant la période d'activité correspondent principalement au papier/carton, déchets ménagers, verre et pneumatiques (pour les dameuses et autres véhicules).

S'agissant des Parcs de loisirs, les déchets sont principalement générés pendant la saison d'exploitation, et proviennent des activités de restauration, des boutiques et des visiteurs (papier/carton, verre, plastique, aluminium, ordures ménagères), mais aussi de l'entretien des espaces verts (déchets verts).

Aujourd'hui les sites du Groupe travaillent principalement sur le tri des déchets afin qu'ils soient apportés à des filières de traitement.

- 91 % des sites du Groupe pratiquent la collecte sélective des déchets dans les bureaux administratifs ;
- 100 % <sup>(1)</sup> des sites ont mis en place le tri des principaux déchets générés dans le cadre de l'exploitation courante ou des travaux du site (*back-end*). Ceux-ci sont ensuite apportés à des filières de valorisation adaptées ;
- 55 % des Parcs de loisirs ont mis en place un tri et une collecte sélective auprès des clients dans les allées des parcs, que cela concerne l'ensemble des poubelles des parcs, ou une partie. En revanche, lorsqu'il est mis en place, la qualité du tri est un axe de progression fort qu'il reste à travailler. Une première étape consiste donc à augmenter le taux de collecte sélective sur les principaux déchets et la qualité du tri.

Que ce soit pour l'une ou l'autre des activités, un certain nombre de déchets ne sont pas pesés. Par exemple, le bois et les gravats issus des travaux d'été dans les Domaines skiables sont en général réemployés, les gravats pouvant servir à combler si nécessaire des pistes. Aussi certains sites apportent leurs déchets non dangereux en déchetterie ou à leur fournisseur, sans obtenir de bordereau correspondant. En conséquence de leur très forte variabilité en fonction des travaux, le Groupe ne pilote pas le volume ou le poids des déchets générés (sauf en ce qui concerne les bio-déchets).

### Prolonger la durée de vie des installations et des équipements : le quotidien des techniciens du Groupe

Les activités du Groupe sont fortement capitalistiques. La durée d'utilité des immobilisations peut aller jusqu'à 30 ans ou 40 ans pour les remontées mécaniques ou les attractions.

Ainsi, les équipes techniques du Groupe travaillent au quotidien sur l'entretien, la maintenance et la réparation des équipements, pour prolonger leur durée de vie en bon état d'exploitation et en conformité avec les réglementations.

L'activité de modification et de déplacement de remontées mécaniques démarrée en 2011 par Ingelo (filiale interne d'ingénierie du Groupe), est désormais devenue son activité cœur de métier. Ainsi, 13 télésièges ont été déplacés/modifiés de 2011 à 2019, ainsi que 9 téléskis. La filiale a créé, et occupe ce marché « d'occasion » sur lequel les constructeurs d'équipements ne se positionnent pas. Ingelo est donc devenu un acteur maison de l'économie circulaire, en recyclant et réutilisant au mieux les anciens équipements, pour les réinstaller sur de nouvelles implantations, en lieu et place d'un matériel neuf.

Ainsi, ce sont environ 360 tonnes d'acier (gares, véhicules, pinces, pylônes et potences) qui ont été réutilisées sur les 2 dernières opérations effectuées sur l'exercice 2019 : TSD Crète (268 t), TSF Cibouit (94 t).

Sur les 5 dernières opérations, cela correspond à une quantité cumulée de près de 1 000 tonnes d'acier réutilisées.

Depuis de nombreuses années, le Groupe s'intéresse au retrofit de dameuse à un rythme moyen de 2 opérations par an. Ceci consiste à remettre en état un véhicule, en remplaçant uniquement les composants anciens ou obsolètes par des composants plus récents. Ces opérations (près de dix machines retrofitées fonctionnent aujourd'hui dans nos stations) permettent d'augmenter la durée de vie, de valoriser des équipements et les savoir-faire des équipes en privilégiant une logique de réparation.

### Écoconception

Un axe fort de progrès est la mise en place progressive d'une réflexion pour réduire les déchets à la source, notamment en travaillant avec les fournisseurs et aussi en concevant des approches alternatives.

Ceci se traduit aujourd'hui par quelques démarches ciblées, comme par exemple :

- remplacement des verres en plastique à usage unique par des Eco-cups, arrêt des pailles en plastique et de leur proposition systématique dans les Parcs de loisirs ;
- passage aux bouteilles en verre consignées dans les Restaurants du lac, puis du Cirque (2020) au parc Astérix ;
- élimination des plastiques à usage unique dans les bureaux des sièges (recours au lave-vaisselle), ou recommandation de plateaux-repas minimisant les déchets d'emballages ;
- évolution vers des regroupements de commandes et des emballages de livraison plus grands sur de nombreux sites ;
- recyclage de pylône de Télési pour en faire un CATEX (à Sevabel), conception réhabilitant une ancienne structure plutôt qu'un remplacement (ex. : nouvelle gare de TC Brévières) ;
- achat d'aérosols réutilisables à STGM, analyse d'huile visant à optimiser les fréquences des vidanges.

### Lutte contre le gaspillage alimentaire et valorisation des déchets alimentaires

#### Restaurants des Parcs de loisirs

Les Parcs de loisirs ont initié des premières actions pour lutter contre le gaspillage alimentaire, à travers de multiples initiatives présentes sur un ou plusieurs sites :

- depuis deux ans, le restaurant Saveurs du Soleil du Parc du Futuroscope participe à la démarche collective « Mon resto engagé » portée par la CCI de la Vienne, visant une démarche de réduction des pertes alimentaires ;
- l'optimisation de la planification du nombre de visiteurs attendus dans nos sites, ou la mise en place de système de réservation sont aussi des actions qui permettent de limiter le gaspillage du fait d'une meilleure gestion du stock ;
- le contrôle des portions : utilisation de portions standardisées, mise en place de contenants de plus petite quantité, réduction de la taille des pains proposés ;
- le suivi des fiches techniques de préparation, et la sensibilisation des employés par la formation ;
- le suivi quotidien des pertes, et en fin de saison, le don des produits alimentaires ayant une Date Limite de Consommation qui ne va pas jusqu'à la réouverture du site au public.

Par ailleurs, 50 % de nos sites Parcs de loisirs ont mis en place la pesée et la séparation des bio-déchets de préparation de cuisine et retours d'assiettes sur la plupart des unités de restauration, afin d'alimenter des sites de méthanisation. Au total, sur l'exercice cela a concerné pas moins de 140 tonnes de bio-déchets qui sont ainsi valorisés.

La connaissance concrète des volumes est la première étape à l'action pour identifier les sources du gaspillage alimentaire, et lutter contre le gaspillage de manière davantage structurée.

#### Restaurant d'entreprise

Les Parcs de loisirs ont vocation à capitaliser sur l'expérience conduite par le Parc du Futuroscope concernant le restaurant du personnel, expérience pionnière en la matière au sein du Groupe.

- Une enquête de satisfaction et une étude des causes de gaspillage alimentaire ont permis de prendre des mesures afin de diminuer le gaspillage alimentaire, par exemple en adaptant les plats proposés.
- Ensuite, des pratiques innovantes y sont testées, comme l'envoi des déchets organiques déshydratés vers une filière d'entomoculture

(1) Les sites de Paris, Chambéry et le groupe Travefactory sont exclus puisqu'ils ne sont pas concernés par ce type de déchets.

(culture de larves de mouches en vue de produire des protéines pouvant intégrer l'alimentation animale et la chimie verte).

Depuis, le Parc Astérix rassemble aussi les bio-déchets de sa restauration d'entreprise avec ceux en provenance de la restauration des clients du Parc et des Hôtels. À La Plagne, SAP a mis en place un composteur dans la salle de prise des repas.

### Déchets dangereux

L'intégralité des déchets dangereux est collectée et retraitée par des prestataires agréés. Les déchets dits dangereux ne représentent que 7 % du poids total des déchets pesés dans le Groupe. Ce pourcentage est, en réalité, réduit significativement en considérant qu'une grande partie des déchets non dangereux n'est pas pesée.

Les Domaines skiables sont responsables des deux tiers des déchets dangereux. Au global, 40 % des déchets dangereux correspondent aux boues d'hydrocarbures (en poids) ; elles proviennent des vidanges périodiques des cuves des séparateurs d'hydrocarbures et sont réutilisées pour revalorisation thermique (à 100 %). Viennent ensuite d'autres déchets tels que les vidanges des WC chimiques, les filtres d'huiles, les liquides de refroidissement (19 %) puis les graisses issues des bacs de rétentions (16 %), les solvants et huiles hydrauliques provenant des moteurs des remontées mécaniques, les emballages et

chiffons souillés, les déchets équipements et électroniques (DEEE), et les déchets d'activités de soins à risques infectieux provenant des opérations de secours dont certains sites ont la charge.

### Papier

La consommation de matières premières de la Compagnie des Alpes est faible compte tenu de ses activités et se réduit à l'utilisation de papier pour son fonctionnement administratif, sa communication financière, mais surtout commerciale sous forme d'impression de tickets, plans, flyers, affiches, ou catalogues. Le papier acheté et utilisé en interne représente 8 % du papier consommé (en baisse), contre 92 % d'utilisation pour des communications extérieures.

D'une façon générale, les entités du Groupe limitent leur niveau d'utilisation de papier du fait de projets de numérisation : plans numérisés dans les Domaines skiables, forfaits recyclables, ventes sur sites Internet, confirmation par e-mail, dématérialisation des billets et des bons d'échange, échanges avec les visiteurs au travers de Facebook, Instagram, et développement d'applications smartphone. Ces pratiques viennent s'ajouter à des actions d'archivages numériques, impression recto/verso au niveau des travaux tertiaires et de rationalisation du nombre d'imprimantes. Après une baisse significative l'an dernier, au cours de cette année, la consommation totale de papier a ainsi augmenté de 8 %.

## 4.3.6 DONNÉES ENVIRONNEMENTALES CONSOLIDÉES

	Variation (N/N-1)	2016/2017	2017/2018	2018/2019
<b>CONSOMMATION ÉLECTRIQUE (GWH)</b>	<b>+ 5 %</b>	<b>166</b>	<b>156</b>	<b>164</b>
dont renouvelable	+ 9 %	103	129	141
<b>CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES (GWH PCI)</b>	<b>- 3 %</b>	<b>56</b>	<b>60</b>	<b>58</b>
<b>CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES (M³)</b>	<b>- 4 %</b>	<b>5 650</b>	<b>6 068</b>	<b>5 847</b>
dont gasoil et GNR	- 4 %	5 216	5 619	5 368
dont essence	+ 32 %	138	145	192
dont fioul	- 5 %	296	303	287
<b>CONSOMMATION DE GAZ FOSSILES (GWH)</b>	<b>+ 10 %</b>	<b>33</b>	<b>30</b>	<b>33</b>
<b>CONSOMMATION DES RÉSEAUX CHAUD/FROID URBAINS (GWH)</b>			<b>2</b>	<b>2</b>
<b>CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (GWH)</b>	<b>+ 3 %</b>	<b>255</b>	<b>249</b>	<b>256</b>
<b>CONSOMMATION DE FLUIDES FRIGORIGÈNES (KG)</b>	<b>+ 52 %</b>	<b>257</b>	<b>265</b>	<b>403</b>
<b>ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) PAR POSTE D'ÉMISSION (TONNES ÉQUIVALENT CO<sub>2</sub>)</b>	<b>- 0,5 %</b>	<b>34 842</b>	<b>32 415</b>	<b>32 252</b>
dont électricité	- 7 %	8 124	4 964	4 634
pour information « évités » du fait de recours à l'électricité verte			10 182	8 038
dont gasoil et GNR	- 4 %	16 535	17 813	17 016
dont essence	+ 32 %	385	405	536
dont fioul	- 5 %	943	968	916
dont gaz	+ 10 %	8 037	7 387	8 108
dont fluides frigorigènes	+ 27 %	817	614	779
dont réseaux chaud/froid urbains	- 1 %		265	262
<b>CONSOMMATION D'EAU (M³)</b>	<b>+ 12 %</b>	<b>4 550 281</b>	<b>3 956 758</b>	<b>4 449 601</b>
dont eau de forage	- 27 %	655 102	763 872	557 877
dont eau de surface	+ 26 %	3 339 029	2 697 175	3 404 985
dont eau de ville	- 2 %	556 150	495 711	486 739
<b>CONSOMMATION DE PAPIER (TONNES)</b>	<b>+ 8 %</b>	<b>430</b>	<b>438</b>	<b>474</b>
<b>PRODUCTION DE DÉCHETS PESÉS (TONNES)</b>	<b>- 16 %</b>	<b>5 132</b>	<b>5 086</b>	<b>4 278</b>
dont déchets non dangereux	- 16 %	4 845	4 752	3 975
dont déchets dangereux	- 10 %	287	335	303

Le tableau des données environnementales ci-dessus est consolidé à périmètre réel. À titre d'information, les données à périmètre comparable (cf. 4.5), diffèrent très peu en ce qui concerne les consommations d'eau et d'énergie, et les émissions de gaz à effet de serre.

## TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis
<p>§4.3.2.1 Réduction de l’empreinte énergétique et carbone directe (GES)</p> <p>§4.3.4 Gestion durable de l’eau</p> <p>§4.3.6 Économie circulaire</p> <p>§4.3.2.2 Performance environnementale de l’empreinte indirecte</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter la part du renouvelable et diminuer la part du fossile dans le mix énergétique du Groupe</li> <li>Améliorer l’intensité énergétique et l’intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites</li> <li>Mieux connaître notre impact sur l’eau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consommation totale d’énergie (GWh)</li> <li>Part des énergies fossiles dans la consommation d’énergie totale</li> <li>Part des énergies renouvelables dans la consommation d’énergie totale</li> <li>Émission directe de GES<sup>(1)</sup> par journée-skieur Skieur (Domaines skiables) ou par visiteur (Parcs de loisirs)</li> <li>Consommation d’énergie par journée-skieur Skieur (Domaines skiables) ou par visiteur (Parcs de loisirs)</li> <li>Consommation totale d’eau (litres) par journée-skieur (Domaine skiable) ou par visiteur (Parcs de loisirs)</li> <li>Part de l’eau de ville dans la consommation (%)</li> <li>Part de l’eau de ville pour la neige de culture (%)</li> <li>Consommation totale d’eau (m<sup>3</sup>)</li> </ul>
<p>§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l’exploitation et la conception</p> <p>§4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels.</p> <p>§4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l’exploitation et la conception</li> <li>Approvisionnement en restauration davantage respectueux de l’environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre cumulé de visites d’inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires des Domaines skiables</li> <li>En cours de réflexion pour les Parcs de loisirs en termes d’approvisionnement en restauration</li> <li>En attente d’un indicateur adapté pour calculer l’empreinte biodiversité</li> </ul>

(1) GES : gaz à effet de serre.

## 4.4 Enjeux sociétaux

Les filiales du Groupe proposent des activités de loisirs à destination du grand public, et au cœur de territoires urbains, péri-urbains ou régionaux à forte vocation touristique.

Il est précisé que compte tenu des activités du Groupe, la lutte contre la précarité alimentaire n’a pas été identifiée comme un risque RSE par le Groupe. En conséquence, aucune publication particulière n’a été faite sur ce point.

### 4.4.1 CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À L’ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES SUR LE LONG TERME

Les sites du groupe CDA sont implantés au cœur des territoires et entretiennent des relations très privilégiées avec les structures locales. La CDA est un partenaire de premier ordre en tant que premier ou principal employeur dans les écosystèmes locaux.

#### 4.4.1.1 Mieux comprendre l’impact socio-économique du Groupe

La présence de filiales de la CDA sur le territoire génère de l’emploi direct, dont beaucoup sont saisonniers et locaux. Les filiales sont aussi génératrices d’emplois indirects et induits à travers leurs propres achats, les versements aux collectivités locales, et la transmission de ces dépenses dans l’économie locale, ou régionale.

Une étude spécifique réalisée par le cabinet Utopies®, basée sur la méthodologie *Local Footprint*®, a permis de quantifier l’effet multiplicateur de nos activités en prenant en compte la typologie de nos achats, la masse salariale versée et les versements sous forme d’impôts, redevances et taxes.

Cet exercice, réalisé sur un premier périmètre en 2016 sur 6 Domaines skiables et le Parc du Futuroscope puis élargi sur le Parc Astérix en 2019, illustre l’impact économique de nos activités et de nos politiques sur les territoires à différentes échelles (Département, Région, Pays).

#### Impact économique de 6 Domaines skiables

Par exemple, sur le périmètre de 6 Domaines skiables de la vallée de la Tarentaise, en Savoie,



- 1 emploi direct dans un de nos 6 Domaines skiables de la Tarentaise, soutient 1,6 emploi supplémentaire en Savoie, 2,8 en Auvergne-Rhône-Alpes (AURA), et 4 en France ;
- ces 6 entreprises ont une contribution de 62 M€ en termes de fiscalité (taxes diverses, hors TVA), de versements aux collectivités locales (notamment au titre des contrats de Délégation de Service Public) et en impôt sur les sociétés. À noter que 66 % de ce montant est versé en région ;
- leurs achats sont réalisés à hauteur de 73 % en France. En particulier, ils irriguent le tissu économique local avec 34 M€ de dépenses auprès de 736 PME en Savoie, et 49 M€ auprès d'environ 1 200 PME en Région Auvergne-Rhône-Alpes.

### Impact économique du Parc du Futuroscope



- 1 emploi direct au Parc du Futuroscope, soutient 0,9 emploi supplémentaire en Vienne, 1,2 en Nouvelle Aquitaine, et 3,2 en France ;
- l'activité du Parc soutient 78 M€ de PIB en Vienne et 159 M€ de PIB en France ;
- le Parc du Futuroscope achète pour 52 M€ de biens ou prestations en France, soit 77 % de ses achats, dont 29 M€ sont réalisés en Nouvelle Aquitaine. En particulier, 25 M€ sont dépensés auprès de 192 PME de Vienne.

### Impact économique du Parc Astérix



- Le parc a injecté 100 M€ dans l'économie française en 2017/2018, dont 77 M€ au titre des achats, 21 M€ au titre de la masse salariale et 2 M€ de taxes.
- Ces flux ont généré 182 M€ de richesse (PIB) dans l'économie française, dont 87 M€ en Région Hauts de France et 63 M€ en Île de France.
- l'activité du Parc a soutenu 3 327 emplois en France, dont 815 directs et 1 282 emplois indirects dans la chaîne des fournisseurs.
- le Parc Astérix achète pour 52 M€ de biens ou prestations en Hauts de France et en Île de France combiné, soit 67 % de ses achats.

### Impact de notre effet catalyseur sur l'offre touristique

Aussi, nos implantations constituent de réels pôles d'attraction touristique. Leur activité bénéficie donc aux commerces, transports, hébergements et activités de restaurations, et aux autres acteurs socio-économiques de l'écosystème touristique au sens large.

Par exemple, pour 1 € dépensé par un skieur pour les remontées mécaniques, 7 autres euros le sont dans la station (étude réalisée par « Contours » en date de 2012). Sur cette base, nous pouvons estimer qu'environ 2,6 Md€ de PIB sont générés en France par les dépenses des skieurs et leurs accompagnants venant dans nos 6 stations de la Tarentaise. Respectivement, cela représente 2,1 Md€ de PIB généré en AURA, et 1,4 Md€ en Savoie, du fait de l'effet catalyseur de notre activité.

Enfin, par la qualité des installations et des prestations, nos stations contribuent au rayonnement touristique de la destination France : 45 % de l'impact catalytique est dû à la présence de skieurs étrangers.

### 4.4.1.2 Investir dans l'attractivité des sites et s'impliquer auprès des acteurs socio-économiques

#### Investir

Chaque année, la Compagnie des Alpes investit largement dans l'attractivité des stations et des parcs de loisirs. Sur l'exercice, le montant total des investissements industriels nets monte à plus de 209,4 M€. (soit 24,5 % du chiffre d'affaires). Ces investissements massifs dans nos outils de travail contribuent à maintenir et développer la dynamique des écosystèmes touristiques dans lesquels nous opérons.

Pour plus d'information, cette dynamique d'investissement est illustrée à de nombreux endroits dans ce Document d'enregistrement universel.

Par exemple, la Compagnie des Alpes a lancé un projet majeur au Parc Astérix, d'un montant de 55 M€ à l'horizon 2020, visant à faire passer la capacité hôtelière de 100 chambres à 450 chambres (avec 2 hôtels supplémentaires) et à densifier l'offre sur le site. Ceci permettra au Parc Astérix d'être accessible aux visiteurs au-delà des 3 heures de route et d'en faire une destination de court séjour, comme l'est aujourd'hui le site du Futuroscope.

#### S'impliquer

Les Parcs de loisirs participent à l'essor du tourisme régional au travers de leur implication dans les structures régionales et notamment les Offices de Tourisme. En renforçant leur capacité d'accueil et leur attractivité, les parcs de loisirs deviennent de véritables destinations touristiques sur le plan régional et national. Par exemple, le Parc du Futuroscope mène des actions avec l'agence touristique de la Vienne et d'autres acteurs touristiques du département autour de la marque Pays du Futuroscope.

Les Domaines skiables participent également à des études englobant la station (études d'attractivité, de positionnement, d'hébergement ou de satisfaction sur le parcours client), à l'outillage (comme par exemple la mise en place d'outil de CRM, le partage de données, la démarche *design thinking*) et à la promotion des stations (participation au financement des Offices de Tourisme et adhésions à Atout France ou France Montagne). L'objectif poursuivi reste d'améliorer l'attractivité du territoire dans son ensemble. En retour, ceci engendre des retombées économiques sur l'ensemble de la région et des acteurs locaux.

Ci-dessous, quelques exemples d'actions illustrant la démarche de CDA, comme meilleur compagnon du territoire :

- CDA finalise actuellement une première étude d'envergure auprès de 52 000 clients, celle-ci bénéficiant à l'ensemble des acteurs du territoire, soit de façon globale, soit sur les spécificités d'une station. En effet, ces rendus sont ensuite partagés avec les élus, les acteurs du Tourisme (OT, socio-pros) pour s'améliorer collectivement ;
- ADS accompagne la croissance des acteurs de la station en intégrant leurs bons plans dans le programme avantages des « Pass Essentiel et Premium ». La majorité des partenaires enregistre une hausse de leur fréquentation grâce au large dispositif de communication déployé ;
- GMDS organise annuellement une restitution des rendus de ses observatoires environnementaux auprès de nombreuses parties prenantes locales, et des autorités environnementales afin de partager la richesse du territoire pour mieux la préserver, et présenter les actions d'amélioration, ou faire émerger une prise de conscience collective.

Aussi, les sociétés du Groupe participent à la création et à la maintenance des accès vers les stations, notamment au travers du financement du plan routier de la Tarentaise et de la RN 90, et soutiennent les infrastructures des communes au travers du financement de navettes intra- et inter-communes.

#### 4.4.1.3 La Politique immobilier-hébergement dans les stations

Le Groupe considère qu'il a le devoir de penser à l'avenir des stations et assume un rôle d'animateur sur des problématiques plus larges que la simple gestion des remontées mécaniques. C'est dans ce cadre qu'il travaille notamment sur les sujets d'hébergement.

##### La 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.

La Foncière Rénovation Montagne 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, afin de combattre le problème de lits froids en montagne. Les « lits froids » sont les logements qui sont rarement occupés par leurs propriétaires, qui ne sont pas proposés à la location, ou, quand ils le sont, ne trouvent pas de locataires : en d'autres termes ce sont des appartements vides. Cette situation provoque donc des déséquilibres dommageables à l'économie des stations avec des résidences mal entretenues et qui parfois dégradent l'attractivité de l'ensemble d'un secteur. Aussi, ces « lits froids » immobilisent du foncier artificialisé mais non productif, alors que la ressource foncière est rare, particulièrement en montagne.

Par cette initiative, la Compagnie des Alpes recherche à créer un effet d'entraînement pour encourager les collectivités locales et les propriétaires à remettre leur logement rénové dans un circuit de commercialisation.

**478 logements ont ainsi été acquis et rénovés (avec un coût total de rénovation de 11 M€) depuis la création de la Foncière Rénovation Montagne.**

##### La politique immobilier-hébergement

Le Groupe déploie une stratégie visant à maximiser l'occupation des lits disponibles en station, pour soutenir la dynamique touristique et l'économie locale :

- le réseau des agences immobilières du groupe Compagnie des Alpes (28 bureaux) gère environ 2 950 lots ou 13 500 lits. Leur objectif est d'atteindre un meilleur taux d'occupation des appartements que la moyenne des agences des stations (en moyenne quelques points de plus), afin de générer du flux de skieurs mais aussi du flux économique en station ;
- les agences immobilières du Groupe proposent aux propriétaires la labellisation de leur logement, et les accompagnent pour leur rénovation et mise en conformité éventuelle. Elles sont donc aussi en première ligne pour lutter contre les lits froids ;
- CDA investit pour préserver et réhabiliter des lits banalisés. Par exemple, SAP a complètement rénové l'immeuble du Baccara (460 lits) aux Coches pour le remettre au goût du jour et aux standards actuels, et de la même façon les équipes ont rénové et remis en marché une résidence en multipropriété (300 lits) qui aurait été vendue à la découpe aux Ménuires ;
- le groupe CDA accompagne également la réalisation de projets neufs à travers une participation financière sur le portage des murs ou dans les structures de gestion, ou la cession du foncier, ou des promesses d'achat.

**Au total, depuis 2014, le Groupe a soutenu 5 761 lits chauds (6 200 depuis 1998), dont plus de la moitié sont des lits rénovés, l'autre partie concernant des lits neufs.**

#### 4.4.1.4 Adaptation aux conséquences du changement climatique

L'évolution de la demande d'une activité de loisirs, par nature dispensable, est difficilement prévisible dans un monde bas carbone imposant de nouvelles contraintes. Face au risque de dégradation de l'acceptabilité de loisirs à forte empreinte environnementale dans le moyen-long terme, le Groupe travaille donc en premier lieu à une réduction des externalités négatives liées à ses activités, puis doit ouvrir le chantier long terme de l'adaptation et préfigurer les loisirs de demain.

##### Exploitation des Domaines skiabiles

Les conséquences du changement climatique ont déjà des impacts notamment dans les Domaines skiabiles avec la réduction de la période d'exploitation du ski sur glacier (été, automne), une baisse tendancielle de l'enneigement naturel sur les dernières saisons, ainsi que des incertitudes sur la durée des créneaux de températures disponibles permettant d'assurer la production de neige de culture. À cela s'ajouteront vraisemblablement une augmentation des phénomènes extrêmes et l'impact du dégel du permafrost qui nécessitera une maintenance accrue des infrastructures concernées.

Malgré des débuts de saison parfois difficiles, les Domaines skiabiles de la Compagnie des Alpes sont pour le moment résilients du fait de leur positionnement sur des stations de haute altitude, ou donnant accès à des espaces skiabiles d'altitude élevée. Ainsi, une solution alternative peut consister à utiliser le premier tronçon de remontées mécaniques comme ascenseur, afin d'offrir un accès au domaine skiable, même dans des conditions difficiles sur des pistes de basse altitude. La conception de conditions d'exploitation, et des flux avec cette alternative est une première adaptation.

Les Domaines skiabiles s'adaptent aussi en sécurisant les débuts et fins de saison par une réponse technique grâce à la production de neige de culture, avec environ 40 % des surfaces de pistes équipées selon les priorités d'enneigement. Les réseaux de production sont donc adaptés au niveau capacitaire, ainsi que les infrastructures de stockage de l'eau, et le niveau d'investissement dans ce domaine représente environ 10 % du total des investissements. Également, des travaux d'optimisation ou le renouvellement d'équipement permettent d'améliorer les rendements tout en limitant la hausse des coûts d'exploitation et la consommation de ressources (énergie notamment).

Les techniques de damage évoluent aussi afin d'optimiser la qualité de la neige et d'augmenter sa durée de vie. La pratique du damage prend en compte un ensemble de paramètres : météo à venir, calcul précis des volumes de neige juste nécessaires, mesures par satellites ou par radar de l'épaisseur de neige. Les pistes sont aussi étudiées au niveau de leur orientation. Les travaux et la revégétalisation des pistes permettent également de diminuer les quantités de neige nécessaires à la skiabilité.

Au-delà de ces solutions techniques, les Domaines skiabiles travaillent à une stratégie de relance du tourisme estival en développant leurs activités ludiques 2 ou 4 saisons (VTT, tourisme vert, randonnée glaciaire, luges 4 saisons, circuit de *mountain kart* ou de trotinette de descente, bases nautiques), les offres packagées avec des partenaires stations (ex. : activités thermales, aquatiques, raquettes etc.) et en renforçant les parcours et accès à des points de vue ou d'observation pour le plus grand nombre (Altitude Expérience à Tignes, passerelle de l'Aiguille Rouge aux Arcs, etc.).

Une première étude a permis d'évaluer les risques de transition (sur la base de *scénarii*) et les risques physiques (sur la base d'une revue de littérature scientifique sur le sujet, liés à la transition énergétique et écologique et applicables aux sites du Groupe).

Les principaux risques physiques à long terme pourraient être liés à un resserrement de la période d'exploitation sur le cœur de saison du fait de la hausse des températures moyennes en hiver, selon les trajectoires des différents modèles du GIEC. Ces modèles prévoient par ailleurs peu de changement du régime des précipitations hivernales à moyen terme, et au global sur l'année. De la fiabilité de ces prévisions dépend la pression sur la disponibilité de la ressource en eau pour la production neige de culture, en fonction du mode de gestion et de stockage.

Alors que les surcoûts directs (surcoût énergétique, fiscalité...) liés aux risques de transition sont modérés à moyen terme pour les sites du Groupe, les évolutions des motorisations des véhicules sur des cycles courts seront déterminantes pour pouvoir réduire les consommations de carburants fossiles, notamment sur le damage, qui est le premier poste d'émission du Groupe.

### Exploitation des Parcs de loisirs

Les Parcs de loisirs sont moins soumis au risque physique climatique que les Domaines skiables. La fréquentation des sites Parcs de loisirs est relativement corrélée à la météo et à la température, avec parfois

une augmentation de la fréquentation lors de belles arrière-saisons. Toutefois, des journées trop chaudes (vagues de chaleur) pourraient devenir un inconvénient pour se rendre dans un site non adapté, ou perçu comme tel.

Aussi, les sites devront répondre à moyen terme aux demandes réglementaires de rénovation des bâtiments tertiaires, et accompagner les nouvelles mobilités (ex. : bornes de recharges électriques) pour assurer un accès facile aux installations.

Pour alimenter ces réflexions, une première démarche a permis de structurer l'ébauche d'un plan d'adaptation sur les thèmes suivants : offre de loisir, infrastructure (ex. : files d'attente, jardins...), souplesse d'exploitation et conditions de travail, évaluation des projets d'investissements.

Dans les deux métiers, l'augmentation de la fréquence et de l'intensité de phénomènes physiques extrêmes aura un impact sur les périodes d'ouvertures et sur les coûts de prévention, de maintenance ou de réparation.

## 4.4.2 SE POSITIONNER COMME UN ACTEUR DE CONFIANCE AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES

### 4.4.2.1 Prise en compte de la santé/sécurité des personnes

Pour le Groupe, la sécurité et l'intégrité de ses employés et de ses clients sont considérés comme des priorités (voir également §4.2.3.3). Le chapitre §2.3.3 Risques d'accident corporel, décrit les types de contrôles réalisés sur les infrastructures ou la sécurité des articles thématiques vendus dans les boutiques des Parcs de loisirs.

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 leur présentant ces priorités.

Des formations sont organisées pour veiller à la sécurité et à la qualité de l'accueil des clients, mais aussi pour l'apprentissage des procédures d'exploitation, de prévention (gestes et postures, travail en hauteur, utilisation des produits chimiques...) et des conduites à tenir en cas d'incident.

Au-delà de toutes ces pratiques, les sociétés du Groupe s'engagent dans des actions de prévention spécifiques comme le développement de zones de ski tranquilles ou familiales, actions de sécurisation de l'embarquement sur télésiège (convention ESF, élévateurs pour enfants, tapis, siège école, pose de garde-corps spécifiques ou de systèmes anti-sous-marinage...), sensibilisation aux risques d'avalanches et à l'utilisation de matériel d'aide à la recherche de victimes (ex. : ARVA Park), pictogrammes et rappels des consignes et comportements sur les attractions, mais aussi surveillance accrue des opérateurs.

Enfin, certaines sociétés se sont engagées directement dans des actions de sensibilisation autour du handicap et de l'amélioration de l'accessibilité. Le Parc du Futuroscope bénéficie du label national Tourisme & Handicap pour les handicaps moteur, mental et auditif.

### 4.4.2.2 Écoute et pilotage de la satisfaction des clients

L'écoute de la satisfaction du client est au cœur de la préoccupation de chaque collaborateur, en lien direct avec l'**objectif stratégique de Très Grande Satisfaction**.

Les enquêtes très fréquentes permettent de faire émerger la voix du client, et d'adopter des actions d'amélioration. Le Groupe a développé des procédures interactives et des méthodologies très complètes pour

être en mesure d'identifier les leviers de la satisfaction client et les rongeurs d'expérience. Aussi, des démarches de design de service, permettent d'être à l'écoute du client, en situation d'observation. Ainsi, le Groupe innove dans la façon d'appréhender l'expérience client.

Les notes de satisfaction sont revues régulièrement au sein de chaque équipe, chaque site, ainsi que par la Direction générale et le Comité exécutif du Groupe, que ce soit par métier, ou par installation. Aujourd'hui, le Groupe est en mesure de démontrer que la Très Grande Satisfaction des clients est un véritable levier de compétitivité.

**Par ailleurs, 8 sites du Groupe bénéficient également de la certification qualité ISO 9001, soit sur un périmètre représentant 57 % des visites de nos sites (journées skieurs et visiteurs).**

### 4.4.2.3 Prise en compte de la sécurité des données personnelles

Pour faire face aux cyber-risques et aux responsabilités liées à la détention de données personnelles, le Groupe s'est doté de plan d'actions spécifiques qui sont examinées au moins une fois par an en Comités des risques (plan d'action cyber sécurité) et en Comité d'audit et des comptes (plan d'actions et Reporting RGD).

Le Groupe s'est structuré avec un réseau de DPO (*Data Protection Owner*) en charge de mettre en œuvre les actions au niveau de chaque entité, et deux plans d'actions complémentaires spécifiques portés au niveau Groupe par la Direction des systèmes d'information et la Direction juridique.

Ces actions sont complétées d'audits d'intrusion réalisés soit dans le plan d'audit interne, soit dans le cadre du suivi informatique.

Le Groupe suit un indicateur concernant le nombre de violations potentielles suite à des incidents (ex. : perte de PC, actions de *phishing*, *ransomware*...), et peut décider de déclarer proactivement ces violations aux autorités compétentes (ex. : CNIL en France) s'il estime qu'un risque important peut se matérialiser.

À ce jour, le groupe CDA n'a déclaré de manière proactive aucune violation auprès des autorités en ce qui concerne les données de ses clients.

#### 4.4.2.4 Implication auprès des communautés locales

Ce chapitre donne quelques exemples des nombreuses initiatives des sites comme marques d'implication auprès des communautés locales.

##### Dialogue local

Des rencontres sont organisées régulièrement afin de prendre en compte les attentes et besoins des différentes parties prenantes, d'améliorer le dialogue et de collaborer à des solutions ou actions communes : partenaires publics, socio-professionnels, associatifs. Les filiales du groupe CDA sont présentes ou actives au niveau des associations locales, celles qui sont liées à l'environnement, mais aussi au niveau des associations de propriétaires ou de voisins. Sur ce dernier point, la plupart des Parcs de loisirs organisent des événements avec le voisinage (ex. : Fête des Voisins, journée des voisins) qui constituent de véritables moments d'échange.

Une attention particulière est donnée à l'étude et à la diminution des nuisances sonores pouvant être engendrées par l'activité des sites. Les sites concernés du Groupe effectuent régulièrement des mesures de bruit, et des actions spécifiques sont menées : adaptation du plan de damage à proximité des habitations (horaire et tracé), enneigeurs et garniture de galets silencieux à proximité des logements, motrice remontée mécanique amont, enfouissement de machinerie, adaptation du volume sonore des spectacles en fonction du vent, mesures adaptées aux événements (festivals), couverture des zones à spectacles, aménagement des attractions, information du voisinage sur les événements, participation à des Comités de concertation...

##### Implication sur le plan éducatif

- Le Parc Astérix a une collaboration avec l'ENVA (École vétérinaire de Maisons-Alfort) en lien avec le Delphinarium, il accueille également des jeunes de l'association Sport dans la ville pour leur présenter les métiers du parc.
- Le Parc du Futuroscope prolonge son offre ludo-éducative et propose des ateliers interactifs spécialement destinés aux scolaires (environ 150 000 scolaires y sont accueillis par an). Le dernier atelier créé est le « Labo du Jeu Vidéo », une initiation à la création d'un jeu vidéo imaginé au LP2I, le lycée voisin et partenaire du Futuroscope. En 2019, à travers la signature d'une convention avec le rectorat de l'académie de Poitiers, les deux parties partageront leur réflexion sur les choix et orientations pris par le Parc dans le domaine éducatif et de l'innovation pédagogique : élaboration des liens avec les programmes scolaires, conception de *scenarii* pédagogiques nouveaux, conception et rédaction des outils pédagogiques, etc.
- Les sites Domaines skiables favorisent la découverte de leurs métiers auprès des scolaires ou apprentis des filières locales, et soutiennent les programmes de recherche de l'IRSTEA à Grenoble, notamment en fournissant les données du terrain, ou en appuyant les sujets de recherche, comme ce qui concerne le suivi du Glacier des Deux Alpes.
- De nombreux cadres des sites du Groupe interviennent dans les cursus de formations professionnelles.

##### Mise en valeur du patrimoine

- ADS soutient financièrement le Festival de cinéma et le Festival de musique des Arcs, alors que Serre Chevalier soutient l'organisation du Festival de Jazz.

- Origine Grand Massif est un label qualité soutenu par la filiale GMDS. Portée la volonté de défendre les valeurs du territoire, cette initiative donne la possibilité aux producteurs locaux d'obtenir une appellation dans les secteurs de l'agriculture, de l'artisanat, de la culture, et de la gastronomie. Celle-ci place la rencontre et le partage de moments forts entre visiteurs et producteurs locaux au cœur de ses objectifs.

##### Soutiens solidaires

Enfin, les sociétés du Groupe soutiennent des actions d'aide au niveau local, et également des partenariats sociaux et sportifs :

- les sociétés de remontées mécaniques du Groupe participent au financement de la Fédération Française de Ski (FFS), des comités régionaux et des clubs des sports à hauteur de 2,2 M€. Les sommes proviennent de la vente de l'assurance Carré Neige et de versements complémentaires au titre du mécénat. À titre d'illustration, 1,9 M€ sont versés par nos Domaines skiables savoyards, dont 0,62 M€ au titre du mécénat au Comité de ski de Savoie. Ce soutien financier est complété par l'aide technique et logistique apportée aux clubs pour la préparation (enneigement, heures de damage, entretien) et l'organisation de l'entraînement et des compétitions (ouvertures anticipées, privatisations). En effet, ces comités et clubs œuvrent pour la promotion de la pratique du ski loisirs et la détection des jeunes talents dans les clubs pour les entraîner vers le haut niveau dans les disciplines du ski alpin, ski nordique, ski freestyle, snowboard et télémark ;
- quelques exemples de soutien aux malades : opération Petits Princes dans les parcs français en collaboration avec le SNECAC lors de la journée de solidarité, accueil de 30 familles d'enfants malades et des bénévoles au Parc Astérix, Téléthon, participation de Chaplin's World à la Chaîne du bonheur et l'opération cœur-à-cœur,
- quelques exemples de soutien aux jeunes défavorisés : soutien des Deux Alpes et Serre Chevalier à l'association 82-4000 pour favoriser la découverte de la haute montagne auprès de jeunes issus de milieux défavorisés ; collecte de vêtements professionnels pour la Cravate Solidaire au Parc Astérix ; le Parc Astérix a accueilli 10 000 enfants et familles du Secours Populaire du Nord dans le cadre de la Journée des Oubliés des Vacances ; 2 500 enfants défavorisés ont été accueillis à Walibi Belgium par l'intermédiaire d'Arc-en-Ciel qui regroupe près de 370 associations actives dans les secteurs de la jeunesse.
- Serre Chevalier a contribué financièrement à la rénovation des urgences du centre hospitalier de Briançon ; Grévin Montréal a fait don de près de 500 billets auprès de 52 organismes québécois à vocation sociale ; quatorze jeunes ont été embauchés par Bellewaerde et Bellewaerde Aquapark, le temps d'une journée : leurs rémunérations contribueront à un programme caritatif en Guinée et plusieurs projets belges.
- Les stations des Deux Alpes et des Arcs ont chacune signé un partenariat en vue de soutenir deux stations en difficulté : Col de Porte et de Granier. Dans ce cadre, les équipes des filiales CDA participent avec un soutien financier et du mécénat de compétence ou d'équipements. Par exemple, lorsque Deux Alpes Loisirs se sépare d'un équipement, Col de Porte est prioritaire pour l'acquisition, et Deux Alpes Loisirs met à disposition un interlocuteur expert technique par domaine.

**Au total, le montant des mécénats et dons totalise près d'1 M€ sur l'exercice.**

### 4.4.3 CONFORMITÉ ET DÉONTOLOGIE

La Compagnie des Alpes intègre la conformité et l'éthique au cœur de l'exercice de ses métiers. La démarche conformité et éthique du Groupe a été confiée au Directeur juridique du Groupe, nommé en qualité de déontologue du Groupe par le Président-Directeur général et acté en Comité des risques Groupe.

Le rôle du déontologue est de mettre en place les procédures favorisant le respect non seulement de la réglementation applicable mais aussi des normes de conduite professionnelle et de déontologie rigoureuses et à promouvoir auprès de l'ensemble des collaborateurs les principes et bonnes pratiques qui s'inscrivent dans la volonté permanente du Groupe de respecter nos parties prenantes tels que nos collaborateurs, actionnaires, clients, partenaires et bien entendu les pouvoirs publics, et de mettre tout en œuvre pour garantir l'exercice de nos activités, en toute légalité, de manière responsable, transparente et éthique.

Il peut être consulté par tout collaborateur sur les sujets relatifs à la conformité et à l'éthique et est amené, le cas échéant, à accompagner les collaborateurs dans leur prise de décision.

#### 4.4.3.1 Prévention de la fraude, lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Afin 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 et le financement du terrorisme.

Ces codes de bonne conduite sont complétés, autant 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.

Le respect des lois, des politiques Groupe et le bon fonctionnement des processus sont contrôlés par l'application de règles de contrôle interne, la séparation des tâches et les audits internes périodiques. Depuis 2013, la formalisation du dispositif de contrôle interne du Groupe a renforcé l'application des bonnes pratiques et la vigilance des collaborateurs par rapport aux fraudes (voir section 2.8 « Dispositifs de contrôle interne » du Chapitre 2 « Facteurs de risques »).

#### 4.4.3.2 Lutte contre la corruption

Afin de prévenir les risques de corruption, le Groupe a renforcé le dispositif ci-dessus, et mis en place un plan de prévention de la corruption répondant aux exigences de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « Loi Sapin 2 ».

Bien que le Groupe exerce des activités dans des pays exposés aux risques de corruption (indice *Transparency International* < 50), le nombre d'employés basé de façon permanente dans les pays concernés est limité à moins de 5 personnes, et les contrats de conseil concernant directement ces pays représentent moins de 0,05 % du CA du Groupe.

À la suite de la réalisation d'une cartographie des risques de corruption au sein du Groupe par la Direction des risques, les documents suivants ont été établis, sous l'impulsion de la Direction juridique Groupe avec le concours de la Direction des risques, de la Direction financière et de la Direction de l'audit interne et du contrôle interne :

- Code de conduite anticorruption, rédigé sur la base du Code type mis à disposition par Middlenext, Code à la rédaction duquel la Société a participé dans le cadre d'un groupe de travail, et complété par des cas pratiques en lien avec les activités du Groupe ;
- politique Cadeaux, invitations et dons, donnant aux collaborateurs du Groupe des consignes claires sur les conditions dans lesquelles des cadeaux et/ou invitations peuvent être reçus ou donnés et

sur les modalités de participation à des opérations de dons à des associations et/ou mécénat ;

- procédure d'alerte interne, ouverte à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et aux tiers, précisant les conditions de dépôt d'une alerte – dépôt sur une plateforme de dépôt sécurisée mise à disposition par un prestataire de service spécialisé, la protection dont bénéficie le lanceur d'alerte, etc. Le Directeur juridique Groupe a été nommé référent au sens de l'article 4 II du décret n° 2017-564 du 19 avril 2017 ;
- procédures de contrôles comptables, à destination des membres de la Direction financière, visant à s'assurer que les livres, registres et comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence.

Le Président-Directeur général a largement communiqué sur son attachement au respect de ces procédures et d'une manière générale à l'intégrité des collaborateurs en la matière. Les représentants légaux des entités du Groupe ont pour mission de s'assurer de leur diffusion à l'ensemble des membres de leur personnel et de veiller à leur application.

Par ailleurs, la Direction des ressources humaines et la Direction juridique Groupe ont travaillé à la mise en place :

- d'une plateforme de formation en ligne (*e-learning*). La formation, qui comprend des cas pratiques directement liés aux activités du Groupe est déployée pour les salariés francophones permanents, ces derniers étant obligés de suivre la formation ;
- de sessions de formation en présentiel pour le Comité exécutif et pour les 340 salariés les plus exposés, dispensées par une avocate spécialisée, et qui ont couvert 82 % des salariés identifiés.

Un plan de contrôle de l'efficacité du dispositif a par ailleurs été déployé en 2019 par la Direction de l'audit interne.

#### 4.4.3.3 Droits de l'homme, Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail

Le Groupe reconnaît les principes directeurs de l'ONU sur les Droits de l'homme et promeut, dans l'exercice des activités, le respect des droits fondamentaux (respect des droits de l'homme et des normes internationales du travail).

Les sociétés du 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.

Cependant, le Groupe ne considère pas le risque lié au respect des droits de l'homme comme étant un risque spécifique. D'une part, les sites exploités par le Groupe dans les Domaines skiables et Parcs de loisirs sont essentiellement situés en Europe, donc dans des pays où le risque en matière d'atteinte aux droits de l'homme est faible.

D'autre part, en matière d'achats, une analyse, réalisée en 2018 dans le cadre d'une étude d'impact socio-économique (cf. 4.4.1.1), a permis d'établir qu'environ 97 % des achats réalisés par les sites concernés par l'étude sont faits auprès de fournisseurs de rang 1 basés en France ou plus largement en Europe.

Un faible montant d'achats de produits proposés à la vente sur les sites (achats dits « Retails ») est réalisé auprès de fournisseurs basés en Asie. Ces achats sont donc plus spécifiquement à risque concernant le respect des droits fondamentaux au travail. Depuis 2011, des audits usines chez nos principaux fournisseurs du Sud-Est asiatique sont réalisés pour s'assurer de la conformité des produits (cf. §4.4.2.1)

principalement pour les usines de jouets et d'articles de vaisselle. Ces audits sont prolongés sur la base de critères sociaux (travail des enfants, travail forcé, discrimination, temps de travail, rémunération, santé/sécurité, etc.). Les résultats de ces audits obtenus à ce jour montrent que les critères sociaux sont respectés.

S'agissant des achats hors *Retail*, le Groupe s'attache à imposer des clauses contractuelles contraignantes aux fournisseurs, clauses qui seront, le cas échéant, renforcées.

#### 4.4.3.4 Performance sociétale de la chaîne d'approvisionnement

Le Groupe s'est doté d'une politique Achat qui édicte des principes clés applicables à chaque entité du Groupe.

Dans le cadre de son ancrage territorial, le groupe CDA choisit en priorité des fournisseurs locaux, reconnus et partageant les mêmes valeurs, en termes de prévention des risques et de respect de l'environnement.

Dès que cela est pertinent, le contrat prévoit des clauses concernant la protection de l'environnement et un plan de prévention, éventuellement accompagné d'un guide Prévention-Sécurité-Environnement. De nombreux sites incluent une Charte environnementale dans les plans de prévention rédigés avec les entreprises extérieures. De même, les services achats participent à la suppression des produits chimiques les plus dangereux en les refusant ou les limitant lors des commandes. Aussi, le Groupe prévoit des clauses de protection de la propriété intellectuelle et des licences dans ses contrats, et les contrats signés par les filiales du groupe CDA reflètent l'attachement du Groupe à ne pas participer à des pratiques de travail dissimulé ou ne respectant pas la réglementation.

Le recours à la sous-traitance s'effectue essentiellement dans le cadre de travaux de maintenance : travaux de pistes et remontées mécaniques pour les Domaines skiables, et maintenance des attractions, de la sécurité des accès ou entretien des espaces verts en ce qui concerne les Parcs de loisirs.

La CDA ne remplissant pas les critères fixés à l'article L. 225-102-4 (5 000 ou 10 000 salariés à la clôture de deux exercices consécutifs, – cf. 4.2.7), nous considérons que nous ne sommes pas soumis à l'obligation d'établir et de mettre en œuvre de manière formalisée un plan de vigilance.

#### 4.4.3.5 Transparence fiscale

La Compagnie des Alpes, au travers de son groupe d'intégration fiscale, applique une politique fiscale de transparence qui couvre l'ensemble des impôts, directs et indirects, taxes, contributions, prélèvements de nature fiscale à la charge de l'entreprise. La maison mère :

- veille au respect, par les filiales du Groupe, des lois et réglementations fiscales ;
- s'efforce de renforcer le recensement des risques à l'échelle du Groupe et la gestion de ces risques ;
- établit des échanges constructifs et transparents avec les autorités fiscales et publiques de toute nature.

Le groupe Compagnie des Alpes veille par ailleurs à appliquer une politique de prix de transfert conforme aux principes de l'OCDE pour justifier les revenus qui en découlent. Le Groupe ne dispose pas d'implantation juridique (société, succursale ou bureau de représentation) dans un territoire inscrit dans la liste des états et territoires non coopératifs tels que définis par la législation française et internationale. De même les flux *via* ces pays sont prohibés s'ils ne sont justifiés que par des raisons fiscales.

### TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX SOCIÉTAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis
§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme	4.4.1.1 Mieux comprendre l'impact socio-économique du Groupe 4.4.1.2 Investir dans l'attractivité des sites et s'impliquer auprès des acteurs socio-économiques 4.4.1.3 La Politique immobilier-hébergement dans les stations 4.4.1.4 Adaptation aux conséquences du changement climatique	Mesures d'impact socio-économique % du CA en investissements industriels Nombre de lits sous gestion Nombre de lits « chauds » soutenus (cumul)
§4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes	4.4.2.1 Prise en compte de la santé/sécurité des personnes 4.4.2.2 Écoute et pilotage de la satisfaction des clients 4.4.2.3 Prise en compte de la sécurité des données personnelles 4.4.2.4 Implication auprès des communautés locales	Indicateurs internes non communiqués Indicateurs de satisfaction des clients Nombre de violations de données clients et communiquées proactivement à la CNIL
§4.4.3 Conformité et déontologie	4.4.3.1 Prévention de la fraude, lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme 4.4.3.2 Lutte contre la corruption 4.4.3.3 Droits de l'homme, Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du travail 4.4.3.4 Performance sociétale de la chaîne d'approvisionnement 4.4.3.5 Transparence fiscale	

## 4.5 Note méthodologique du reporting RSE

### 4.5.1 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les informations portent sur les activités de l'ensemble des entités du Groupe correspondant au périmètre de consolidation par intégration globale. Sont donc exclues les entités consolidées par mise en équivalence. Ces entités (filiale ou site) sont regroupées en trois secteurs : Domaines skiabiles, Parcs de loisirs et Holdings et supports.

Il existe deux cas particuliers détaillés dans le tableau ci-dessous. En effet, certaines filiales :

- ne reportent que des données sociales, mais pas de données environnementales ni de données sociétales à défaut d'activité justifiant un impact en la matière ;
- ne reportent aucune donnée ni même sociale à défaut d'effectif et de tout impact environnemental comme sociétal matériel.

La période de reporting correspond en principe à l'exercice comptable, c'est-à-dire du 1<sup>er</sup> octobre au 30 septembre de l'année suivante. Dans quelques cas limités, les données pourront correspondre à l'année civile (facturation de prestations sur l'année civile).

**Variations de périmètre en cours d'exercice** : sont intégrés dans le reporting les sites entrants (ouverture de nouveau site/entité ou acquisition d'un site/entité existant) dès lors qu'ils ont fait partie des effectifs pendant une période d'au moins 6 mois au cours de l'exercice. C'est le cas de l'entité FamilyPark GMBH, acquise en mars 2019 et comptabilisée dans la Division Parcs de loisirs à partir du 1<sup>er</sup> avril 2019.

Bien que la nouvelle entité FamilyPark GMBH ait une activité ayant un impact en matière sociale et environnementale, cette dernière est exclue du périmètre de Reporting pour cet exercice. En effet, l'intégration de cette filiale qui représente moins de 2 % du chiffre d'affaires consolidé sur l'exercice et moins de 2 % de l'effectif Groupe, a été priorisée sur les éléments comptables et financiers, ainsi que sur les procédures opérationnelles. Ainsi, elle n'a pas été sollicitée sur les aspects sociaux, environnementaux et sociétaux des questionnaires permettant de consolider la DPEF du Groupe. Elle sera complètement intégrée dans la DPEF portant sur l'exercice 2019/2020.

Il n'y a aucune entité sortant (cession) du périmètre sur l'exercice. Compte tenu de la nature de son activité, l'entité CDA Ski Diffusion a par ailleurs été absorbée par l'entité Travelfactory.

Existence du reporting	Social	Environnemental	Sociétal
<b>Domaines skiabiles</b>			
ADS ; DAL/SC2A/Pierre&Neige ; Grand Massif Domaines skiabiles ; Méribel Alpina ; SAP ; SCV Domaine skiable ; SEVABEL ; STGM ; STVI/Valbus	Oui	Oui	Oui
Scivabel ; SAG ; Bâtiment de Services (cf. note 1)	Non	Non	Non
<b>Parcs de loisirs</b>			
Belpark BV (sites de Bellewaerde, Walibi Belgium & Aqualibi) ; By Grévin (Chaplin's World) ; CDA Productions (Ateliers) ; France Miniature ; Parc Futuroscope (dont Futuroscope Destination et FMD) ; Grévin & Cie (Parc Astérix y compris le parc hôteliers) ; Grévin Montréal ; Musée Grévin (Paris) ; Walibi Holland/Walibi Holiday Park ; Avenir Land (Walibi Rhône Alpes)	Oui	Oui	Oui
CDA DL (cf. note 2)	Oui	Non	Non
FamilyPark (cf. ci-dessus)	Non	Non	Non
CDA Brands ; ImmoFlor NV ; Premier Financial Services ; Walibi World ; HHH (cf. note 3)	Non	Non	Non
<b>Holdings et supports</b>			
CDA (sites de Paris et Chambéry) ; CDA- DS (site de Chambéry) ; groupe Travelfactory (Travelfactory, Djay ; Simply to ski)	Oui	Oui	Oui
CDA Management ; INGELO ; (cf. note 2)	Oui	Non	Non
CDA Financement ; Loisirs Ré ; (cf. note 3)	Non	Non	Non
TFI ; Skiline ; CDA Beijing (cf. note 4)	Non	Non	Non

Note 1 : Il s'agit de filiales porteuses de mur ou détenant des droits fonciers, sans activité opérationnelle.

Note 2 : INGELO, CDA Management et CDA-DL sont des entités effectuant des prestations de conseil ou de bureau d'étude au sein du Groupe et à l'extérieur du Groupe. Leurs effectifs sont comptabilisés dans le Reporting Social. Les personnels étant hébergés sur les sites tertiaires de Chambéry et de Paris, leur impact environnemental et sociétal est inclus à ce titre dans les impacts des entités holdings CDA, et CDA-DS.

Note 3 : Il s'agit d'entités holdings et financières sans activité opérationnelle, et sans personnels.

Note 4 : Il s'agit de 2 filiales appartenant au Groupe Travelfactory avec des impacts non significatifs à l'échelle du Groupe : Skiline est un bureau commercial de 3 personnes en Belgique et TFI est un centre de développement informatique avec 11 salariés. CDA Beijing est une entité consolidée avec 2 salariés.

## 4.5.2 LES DONNÉES COLLECTÉES

La définition de chacune des données à collecter est précisée dans une procédure de *reporting* et est rappelée dans l'outil de *reporting* utilisé (Outil de collecte web pour les 3 volets : social, environnemental et sociétal). La pertinence des données ou de leur définition est revue chaque année, lors du retour d'expérience qui suit la fin du processus de *reporting*.

Des précisions complètent la définition pour garantir une meilleure compréhension et faciliter la collecte : unité, méthode de calcul à

utiliser et règles d'estimation à appliquer si nécessaire, facteurs de conversion, périmètre à prendre en compte, notions à exclure, exemple.

Trois questionnaires sont élaborés pour le volet environnemental afin d'être adaptés à l'activité : « Domaines skiables », « Parcs de loisirs », incluant les sites France et international, et « Sites tertiaires », c'est-à-dire les filiales Holdings et supports dont l'activité est intérieure à un bâtiment (musée, atelier...).

## 4.5.3 PROCESSUS DE COLLECTE

Le processus de *reporting* des données est placé sous la responsabilité conjointe de la Direction des ressources humaines Groupe et de la Direction en charge de la RSE.

Il s'effectue en coordination avec la Direction juridique Groupe pour le suivi réglementaire. Après une phase de retour d'expérience et de préparation (sensibilisation, formation), commence une phase de collecte, suivie par une phase de consolidation sous la responsabilité des directions susvisées.

Chaque entité est responsable de la collecte et de la saisie de ses données.

Les données sont analysées et contrôlées (variations N/N-1, tests de cohérence) pour s'assurer de leur conformité et de leur fiabilité. En fin de processus, elles sont consolidées sous forme de tableau ou de diagramme, et commentées pour être publiées.

## 4.5.4 LIMITES DE LA COLLECTE ET FIABILITÉ

L'exactitude et la comparabilité des données remontées dans le cadre de la collecte peuvent rencontrer certaines limites, notamment en cas d'indisponibilité.

Dans ce cas, des explications seront fournies, tant au niveau des raisons de la non-disponibilité que sur le périmètre pris en compte.

Les méthodologies relatives à certains indicateurs environnementaux et sociaux peuvent présenter des limites, du fait de l'absence de définitions reconnues au niveau national ou international.

Toutefois la révision du référentiel de définitions et les contrôles de cohérence tendent à limiter ces inexactitudes afin d'atteindre un niveau globalement satisfaisant de fiabilité.

De plus, ces informations font l'objet de vérifications par un organisme tiers indépendant, en l'occurrence le cabinet Mazars. La planification de ces vérifications prend en compte les difficultés rencontrées pour l'obtention ou la qualité des données, et l'historique des vérifications sur chacun des sites. Ainsi, ceci permet de fiabiliser progressivement l'ensemble des données collectées par les sites.

## 4.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 30 septembre 2019

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, Commissaire aux comptes de la société Compagnie des Alpes, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 30 septembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

### Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

### Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité, de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'entité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication claire et motivée des raisons justifiant l'absence de politique concernant un ou plusieurs de ces risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs<sup>(1)</sup> que nous avons considérés les plus importants :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices<sup>(2)</sup> et couvrent entre 18 % et 34 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

### Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes et se sont déroulés entre les mois de septembre et décembre sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction de la communication, la Direction des Ressources Humaines et la Direction des Risques, des Assurances et de la Gestion de Crise.

(1) Pourcentage d'alternants parmi les ETP : nombre d'alternants présents au cours de l'exercice, nombre total d'ETP ; Taux d'absentéisme : nombre total de jours d'arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux de fréquence : nombre total d'accidents de travail avec arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux de gravité : nombre total de jours d'arrêts pour accidents du travail, nombre d'heures travaillées ; Nombre d'heures de formation par ETP : nombre d'heures de formation, nombre d'ETP ; Nombre de certifications professionnelles attribuées ; Taux de retour des saisonniers ; Part des énergies renouvelables dans la consommation totale d'énergie : consommation totale d'électricité, consommation d'énergie renouvelable ; Part des énergies fossiles (dont gaz et dont carburants fossiles) dans la consommation totale d'énergie : consommation totale d'électricité, consommation de combustibles fossiles ; Emissions de GES par visiteur et par journée skieur : émissions de GES liées aux consommations d'énergie, émissions de GES liées aux fluides frigorigènes, nombre de journées skieur, nombre de journées visiteur ; Part de l'eau de ville dans la consommation totale et neige de culture : consommation d'eau par typologie de source, consommation d'eau liée à la neige de culture, consommation d'eau totale ; Nombre cumulé de visites d'inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires domaines skiables.

(2) Parc du Futuroscope, Société d'Aménagement de la Plagne, Grand Massif DSF et DSG (indicateurs clé de performance relatifs à l'environnement uniquement).

## Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Le Groupe octroie une large autonomie aux filiales dans la conduite des affaires. Les politiques relatives aux principaux risques en matière sociale ne sont pas définies au niveau du Groupe mais au niveau de chaque filiale au regard de leur contexte et de leur activité. Le Groupe a défini un socle commun de politiques concernant les risques environnementaux et sociétaux, mais les filiales conservent une liberté importante dans leur application et leur mise en œuvre.

De ce fait, les engagements, les moyens mis en œuvre, l'organisation ainsi que les principales actions peuvent différer sensiblement entre les filiales.

Fait à Paris La Défense, le 27/01/2020

L'organisme tiers indépendant  
MAZARS SAS

Edwige REY  
Associée RSE & Développement Durable





# 5

## INFORMATIONS FINANCIÈRES

<b>5.1</b>	<b>ANALYSE DES PERFORMANCES CONSOLIDÉES ET DES SECTEURS</b>	<b>118</b>	<b>5.3</b>	<b>COMPTES CONSOLIDÉS</b>	<b>126</b>
5.1.1	Analyse des résultats du groupe	118	5.3.1	États financiers	126
5.1.2	Trésorerie, financements et capitaux	122	5.3.2	Notes annexes aux comptes consolidés	130
5.1.3	Événements post-clôture	123	5.3.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	164
<b>5.2</b>	<b>ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES</b>	<b>123</b>	<b>5.4</b>	<b>COMPTES SOCIAUX</b>	<b>168</b>
5.2.1	Rôle de la Compagnie des Alpes au sein du Groupe	123	5.4.1	Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2019	168
5.2.2	Activité et résultats	123	5.4.2	Notes Annexes aux comptes sociaux	170
5.2.3	Chiffres-clés de la Société	123	5.4.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	177
5.2.4	Politique de dividendes	124	5.4.4	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	180
5.2.5	Informations sur les délais de paiement	124			
5.2.6	Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice	125			
5.2.7	Filiales et participations	125			
5.2.8	Identité de la société consolidante	125			
5.2.9	Autres informations	125			
5.2.10	Faits marquants postérieurs à la date de clôture	125			

## 5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs

### 5.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Le chiffre d'affaires du groupe Compagnie des Alpes s'établit à 854,0 M€ pour l'exercice 2018/2019, en progression de 6,6 % par rapport à l'exercice précédent à périmètre réel. À périmètre comparable\*, il s'améliore de 4,2 % en comparaison de l'exercice 2017/2018.

L'excédent brut opérationnel est en hausse de 6,4 %, et atteint 232,3 M€ à périmètre réel ; à périmètre comparable, il s'établit à 227,4 M€ et progresse de 4,2 %. Le taux de marge reste quasiment stable à 27,2 % contre 27,3 % l'exercice précédent. À périmètre réel, il bénéficie de l'effet relatif de Familypark racheté en avril 2019 et d'un effet dilutif lié au groupe Travelfactory (consolidé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 l'exercice précédent).

Le Groupe démontre ainsi sa solidité, la résilience de l'activité des Domaines skiables et le dynamisme important des Parcs de loisirs. La stratégie de Très Grande Satisfaction conjuguée à des

investissements d'attractivité significatifs réalisés depuis 3 ans permet de poursuivre la croissance de l'activité et de la rentabilité.

Le résultat opérationnel est impacté par la hausse de 6 M€ des dotations aux amortissements.

Le coût de l'endettement net se stabilise et s'établit à - 8,3 M€. Les autres produits et charges financiers sont en amélioration de 2 M€.

Après prise en compte d'une charge d'impôt de 32,2 M€ et d'une quote-part positive dans le résultat des sociétés associées de 8,9 M€, le résultat net s'établit à 71,4 M€ au 30 septembre 2019 contre 63,2 M€ l'exercice précédent.

Ainsi le résultat net part du Groupe ressort à 62,2 M€, contre 57,2 M€ l'exercice précédent.

#### 5.1.1.1 Activité et résultats de la période

##### RÉSULTAT CONSOLIDÉ AU 30/09/2019

(en millions d'euros)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (1)	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (2)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Chiffre d'affaires	854,0	835,1	801,2	4,2 %	801,2	6,6 %
Excédent brut opérationnel (EBO)	232,3	227,4	218,3	4,2 %	218,3	6,4 %
EBO/CA	27,2 %	27,2 %	27,3 %	- 0,1 %	27,3 %	- 0,2 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>105,1</b>	<b>102,1</b>	<b>97,0</b>	<b>5,2 %</b>	<b>97,0</b>	<b>8,4 %</b>
Coût de l'endettement net et divers	- 10,3				- 12,3	- 15,8 %
Charge d'impôt	- 32,2				- 29,7	8,4 %
Mises en équivalence	8,9				4,5	98,2 %
Résultat Net des activités poursuivies	71,4				59,5	20,1 %
Résultat Net des activités abandonnées	0,0				3,7	- 100,0 %
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>71,4</b>				<b>63,2</b>	<b>13,0 %</b>
Minoritaires	- 9,2				- 6,0	53,6 %
<b>RÉSULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>62,2</b>				<b>57,2</b>	<b>8,8 %</b>

\* La variation à périmètre comparable exclut l'activité de Familypark (Parcs de loisirs) et de Bâtiment de Service (Domaines skiables), ainsi que l'activité de Travelfactory (Holdings et supports) réalisée au 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2018/2019, cette acquisition n'ayant été consolidée qu'à compter du 2<sup>e</sup> trimestre de l'exercice précédent, soit le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

### 5.1.1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2018/2019 s'établit à 854,0 M€ à périmètre réel et est en progression de 6,6 % par rapport à l'exercice précédent. À périmètre comparable, il s'améliore de 4,2 %.

(en millions d'euros)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (1)	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (2)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	443,8	443,8	429,3	3,4 %	429,3	3,4 %
Parcs de loisirs	380,7	363,8	339,9	7,0 %	339,9	12,0 %
Holdings et supports	29,5	27,5	32,0	- 13,9 %	32,0	- 7,7 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>854,0</b>	<b>835,1</b>	<b>801,2</b>	<b>4,2 %</b>	<b>801,2</b>	<b>6,6 %</b>

#### Domaines skiables

Sur l'exercice 2018/2019, le chiffre d'affaires des Domaines skiables atteint 443,8 M€, en progression de + 3,4 % par rapport à l'exercice précédent, qui, pour rappel, incluait une vente foncière pour un montant de 2,4 M€.

L'activité des remontées mécaniques *stricto sensu*, enregistre une progression de + 3,9 %, soutenue par une croissance du nombre de journées-skieur de + 0,6 % et par une augmentation du revenu moyen par journée-skieur de + 3,3 %.

Cette saison s'est déroulée dans des conditions d enneigement favorables pour quasiment tous les massifs en France. Dans ce contexte de plus forte concurrence, le Groupe a enregistré une nouvelle croissance du nombre total de ses journées-skieur, et ce pour la quatrième année consécutive. Le Groupe souligne également que l'ensemble de ses domaines ont vu leur chiffre d'affaires progresser.

Au-delà des qualités naturelles des sites opérés par le Groupe, ces performances démontrent à nouveau la pertinence de son modèle économique et le bien-fondé de sa stratégie. Celle-ci repose sur l'amélioration constante de la qualité de ses domaines skiables (aménagement et optimisation des remontées et des équipements), sur la participation active à la dynamisation de l'offre d'hébergement et la création de lits, ainsi que sur la distribution et la commercialisation active de séjours en montagne.

#### Parcs de loisirs

Sur l'exercice 2018/2019, le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs s'établit à 380,7 M€, en croissance de + 12 % en données publiées. À périmètre comparable, la croissance ressort à + 7 %.

Cette performance s'explique notamment par une nouvelle augmentation de la dépense par visiteur de + 4,5 %. En effet les investissements dans les infrastructures des sites, l'amélioration des gammes de produit, l'extension des zones de chalandise grâce à l'offre hôtelière permettent une progression de la dépense par visiteur *in park* avec une nette progression des taux de captage et une hausse des paniers moyens en restauration et en boutique dans les principaux sites.

Cette forte croissance s'explique également par une hausse de la fréquentation de + 2,5 % à périmètre comparable, grâce notamment à la très bonne performance des sites français avec de nouveaux records, notamment au Parc Astérix (+ 7,1 %) ou à Walibi Rhône-Alpes

(+ 9,1 %). En revanche, la réduction de la commercialisation de billets à prix réduits sur certains marchés a eu un impact négatif mécanique sur le nombre de visiteurs, compensé par une hausse de la dépense par visiteur. Au total, en tenant compte de l'intégration de FamilyPark, la BU totalise 9,6 millions de visites sur l'exercice (+ 8,8 %).

Cette hausse de la fréquentation ne s'est pas faite au détriment de la Très Grande Satisfaction des visiteurs qui progresse cet été sur quasiment tous les critères. Les nouvelles attractions inaugurées cette année contribuent à développer la capacité des parcs et leur succès en renforce l'attractivité. Ainsi, *Mystic* à Walibi Rhône-Alpes, *Untamed* à Walibi Holland ou *attention Menhir* au Parc Astérix ont directement atteint des notes de satisfaction supérieures ou égales à 9 sur 10.

L'exploitation des nouveaux « sites » a aussi très bien débuté. Familypark a continué de progresser par rapport à l'année dernière qui était déjà un record (de l'ordre de 6 % sur les 6 mois d'intégration). L'ouverture de l'Aquapark de Bellewaerde atteint, dès son ouverture, un niveau d'activité conforme aux attentes du Groupe. Enfin l'ouverture du 2<sup>e</sup> hôtel du Parc Astérix est également un succès qui contribue directement à la très bonne performance du site cette année.

#### Holdings et supports

Le chiffre d'affaires des Holdings et supports s'élève à 29,5 M€ contre 32 M€ pour la même période de l'exercice précédent. La consolidation du chiffre d'affaires de Travelfactory sur 12 mois, contre 9 mois lors de l'exercice précédent, ne compense que partiellement la baisse des revenus liés à l'activité de Conseil.

L'activité de Travelfactory progresse sur l'ensemble de l'exercice qui aura été marqué par les lancements du site Travelski en Belgique, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

L'activité de Conseil voit son chiffre d'affaires baisser par rapport à l'exercice précédent du fait de la fin programmée du contrat à maîtrise d'ouvrage avec le Jardin d'Acclimatation, suite à sa réouverture. Cette baisse n'est pas compensée par les autres contrats, dont ceux avec le Jardin d'Acclimatation, ou en Chine, notamment à Taicang et à Beidahu, au Japon et en Ouzbékistan.

### 5.1.1.3 Excédent brut opérationnel

L'excédent brut opérationnel (EBO) s'élève à 232,3 M€ à périmètre réel et progresse de 6,4 % par rapport à l'exercice 2017/2018. À périmètre comparable, il s'établit en 2018/2019 à 227,4 M€, en hausse de 4,2 % par rapport à l'exercice précédent.

Il se décompose comme suit par secteur d'activité :

(en millions d'euros)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (1)	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (2)	% du CA 2018/2019 Périmètre comparable	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (3)	% du CA 2017/2018 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	165,5	165,3	37,2 %	159,3	37,1 %	3,8 %	159,3	3,9 %
Parcs de loisirs	97,0	89,4	24,6 %	82,0	24,1 %	9,1 %	82,0	18,4 %
Holdings et supports	- 30,3	- 27,3		- 22,9		- 19,0 %	- 22,9	- 32,1 %
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>232,3</b>	<b>227,4</b>	<b>27,2 %</b>	<b>218,3</b>	<b>27,3 %</b>	<b>4,2 %</b>	<b>218,3</b>	<b>6,4 %</b>

#### Domaines skiables

L'EBO des Domaines skiables progresse de 3,8 % pour s'établir à 165,3 M€, en raison d'une croissance de l'activité au cours de l'exercice 2018/2019 et d'une bonne maîtrise des charges d'exploitation.

Le taux de marge à périmètre comparable reste quasiment stable à 37,2 %.

Les charges de personnel ont été maîtrisées malgré les effets de hausse liés aux négociations annuelles des salaires et à la croissance de l'intéressement et de la participation. Les coûts d'entretien et de réparations sont en augmentation du fait de certains travaux non anticipés et pannes importantes survenues sur ces appareils structurants de nos domaines skiables. Le coût de l'énergie progresse également en raison de la fin d'un contrat à long terme qui protégeait le groupe de tendances haussières. Enfin les charges de redevances augmentent en liaison avec la hausse du chiffre d'affaires remontées mécaniques.

#### Parcs de loisirs

À périmètre réel l'EBO des Parcs de loisirs s'élève à 97 M€, en hausse de 15 M€ par rapport à l'exercice précédent (+ 18,4 %). À périmètre comparable, cette progression s'établit à + 7,4 M€ (+ 9,1 %), après une progression de 5,9 % en 2017/2018, de 16,5 % en 2016/2017, de 6,9 % en 2015/2016 et de 17,8 % en 2014/2015.

Le taux de marge atteint 25,5 % sur l'ensemble des parcs (et 28,2 % hors Futuroscope). Il progresse de 0,5 point à périmètre comparable.

La stratégie poursuivie par le Groupe vise :

- une amélioration continue de la qualité de l'expérience et une hausse des capacités d'accueil ;
- une extension des zones de chalandise grâce à l'offre hôtelière ;
- des périodes d'ouverture élargies qui contribuent à la satisfaction des clients et à la croissance du chiffre d'affaires ;
- une amélioration des infrastructures et de l'offre *in-park* (notamment restaurants et boutiques) ;
- une stratégie digitale qui commence à porter ses fruits ;
- et enfin un renforcement de la communication promotionnelle *via* notamment une présence médiatique accrue.

Ces actions se traduisent également par une hausse des charges, qui augmentent de 10 % (soit + 25,7 M€) et correspondent pour l'essentiel :

- aux frais de personnel en croissance pour un meilleur ajustement à la fréquentation et à la progression des ventes internes, des activités hôtelières et des nouvelles exploitations (parc aquatique) ;
- aux charges de marketing, essentiellement dans les dépenses de média ;
- aux coûts matières qui correspondent à la hausse des ventes *in-park* ;
- aux autres charges sous la croissance des services extérieurs (hôtels).

#### Holdings et supports

L'EBO des activités de holdings et de supports historiques s'établit à - 26,6 M€, en baisse de 3 M€. La centralisation d'un certain nombre de fonctions transverses (communication, gestion des ressources humaines, informatique, billetterie, logiciel de gestion unifié, politique marketing) représente l'essentiel des coûts de ce segment. La Société tête de groupe a également supporté en 2018/2019 l'intégralité du coût de la prime exceptionnelle pour le pouvoir d'achat versée par l'ensemble des sociétés du groupe, pour un montant total de 2,4 M€.

L'activité de tour-opérateur du sous-groupe Travelfactory dégage un EBO négatif de 3 M€ sur 12 mois. À périmètre comparable, l'EBO se dégrade de - 1,1 M€ comparé à l'exercice précédent, en raison notamment de coûts de développement de l'activité sur un marché belge et anglais. Les activités immobilières réalisent un EBO légèrement positif à + 0,3 M€, en amélioration de 0,6 M€ comparé à l'exercice précédent.

L'activité de Conseil, qui vise à consolider notre référencement sur nos deux métiers et à identifier des relais de croissance, a vu son chiffre d'affaires se contracter de - 1,8 M€, et dégage par conséquent un EBO négatif de - 0,7 M€ contre + 0,2 M€ l'exercice précédent. Cette dégradation résulte d'une moindre absorption des coûts fixes (coûts de personnel pour l'essentiel).

L'EBO global Holdings et supports ressort donc à - 30,3 M€, en baisse de - 7,4 M€ comparé à l'exercice précédent.

### 5.1.1.4 Investissements industriels

Le niveau d'investissement est un des principaux agrégats de performance suivis par le Groupe, au même titre que le chiffre d'affaires et l'excédent brut opérationnel.

Les investissements industriels (nets de cession) représentent 209,4 M€ (208,5 M€ à périmètre comparable) contre 186,2 M€ pour l'exercice précédent. Ils représentent 25 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2018/2019 (contre 23,2 % en 2017/2018).

Analysés par métier, les investissements se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (1)	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (2)	% du CA 2018/2019 Périmètre comparable	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (3)	% du CA 2017/2018 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	101,6	101,6	22,9 %	91,0	21,2 %	11,7 %	91,0	11,7 %
Parcs de loisirs	102,8	102,1	28,1 %	91,3	26,8 %	11,9 %	91,3	12,7 %
Holdings et supports	4,9	4,7		3,9		18,8 %	3,9	24,5 %
<b>INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS</b>	<b>209,4</b>	<b>208,5</b>	<b>25,0 %</b>	<b>186,2</b>	<b>23,2 %</b>	<b>12,0 %</b>	<b>186,2</b>	<b>12,4 %</b>

Dans les Domaines skiables, les investissements représentent 101,6 M€ contre 91 M€ l'exercice précédent (soit respectivement 22,9 % et 21,2 % du chiffre d'affaires). Ils se composent essentiellement de remontées mécaniques, d'équipements destinés à augmenter la production de neige de culture et de travaux destinés à sécuriser les ressources en eau, d'engins de damage et de travaux de pistes (voir notes 6.2 et 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

En étroite collaboration avec les concédants, le Groupe concentre ses efforts sur des investissements permettant de générer de la recette additionnelle, de renforcer l'attractivité des domaines exploités et d'améliorer la qualité du produit offert aux clients, ou d'optimiser les coûts d'exploitation.

Dans les Parcs de loisirs, le niveau d'investissement s'établit à 102,1 M€ à périmètre comparable contre 91,3 M€ l'exercice précédent, soit 28,1 % du chiffre d'affaires contre 26,8 % en 2017/18. Tout comme l'année passée, un effort considérable a été réalisé cet exercice sur les parcs d'attraction ; ces investissements concernent :

- la poursuite de la création d'un nouveau parc aquatique *indoor* près du parc de Bellewaerde, qui a ouvert au public début juillet 2019 ;

- l'achèvement de la construction d'un nouvel hôtel au Parc Astérix, la Cité Suspendue, et le lancement des travaux pour un autre hôtel, Les Quais de Lutèce, prévu pour 2020 ;
- la poursuite des investissements d'attractivité concernant à la fois les nouvelles attractions de la saison 2019 (*Attention Menhir* au Parc Astérix, *Mystic* à Walibi Rhône-Alpes, *Untamed* à Walibi Holland et la zone enfants de *Futuropolis* au Futuroscope) et les attractions prévues pour la prochaine saison.

Dans le segment Holdings et supports, les investissements représentent principalement des actifs incorporels destinés aux opérations des sites (logiciels informatiques de billetterie et dépenses relatives à la mise en œuvre de la stratégie digitale du Groupe – *datalake*, CRM, tunnels de vente). Chez Travelfactory, ils correspondent pour l'essentiel aux investissements digitaux (site internet).

### 5.1.1.5 Résultat Opérationnel

Le Résultat Opérationnel s'élève à 105,1 M€ en 2018/2019, en progression de 8,4 % à périmètre réel et de 5,2 % à périmètre comparable :

(en millions d'euros)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (1)	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (2)	% du CA 2018/2019 Périmètre comparable	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (3)	% du CA 2017/2018 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Excédent brut opérationnel	232,3	227,7	51,3 %	218,3	50,9 %	4,3 %	218,3	6,4 %
Dotations aux amortissements et provisions	- 127,1	- 125,3	- 34,4 %	- 121,3	- 35,7 %	3,3 %	- 121,3	4,9 %
Autres produits et charges opérationnels	0,0	0,0	- 0,2 %	- 0,1	- 0,3 %	- 52,2 %	- 0,1	- 52,2 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>105,1</b>	<b>102,1</b>	<b>12,2 %</b>	<b>97,0</b>	<b>12,1 %</b>	<b>5,2 %</b>	<b>97,0</b>	<b>8,4 %</b>

Les charges liées aux amortissements des immobilisations progressent de 4 M€ à périmètre comparable, conséquence de la politique d'investissement ambitieuse des cinq derniers exercices. Elles intègrent, en outre, une charge d'*impairment* de 3 M€ sur deux sites à l'étranger ainsi que des amortissements accélérés d'actifs corporels pour refléter leur juste valeur.

Le coût de l'endettement net reste stable comparé à l'exercice précédent, à - 8,3 M€, malgré une hausse de 104 M€ de l'encours de dette. Cette stabilité s'explique par :

- la mise en place en février 2019 d'un programme de NEU CP (encours de tirage moyen de 79,8 M€ à un taux moyen de - 0,06 %) ;
- un taux moyen de la dette obligataire en baisse du fait du remboursement en octobre 2017 de l'emprunt de 200 M€ et de la mise en place d'un emprunt US PP de 65 M€ à un taux de 2,14 %.

Le taux d'intérêt moyen de la dette passe donc de 2,24 % en 2018 à 1,72 % en 2019.

Les autres produits et charges financiers sont grevés par des pertes encourues sur les filiales non consolidées portant les activités foncières, immobilières ou de restauration. L'arrêt d'activités de restauration non rentables, cédées durant l'exercice 2018/2019, permet de réduire les pertes encourues pour un montant d'environ + 2 M€ comparé à l'exercice précédent.

La charge d'impôt est en augmentation de 2,5 M€ par rapport à l'exercice précédent. Elle intègre :

- un produit d'impôt différé de 2,5 M€ sur l'activation de pertes reportables du Parc du Futuroscope, alors qu'en 2017/2018, une charge d'impôt différé de 1,2 M€ avait été constatée ;
- un produit d'impôt différé de 0,3 M€ sur la baisse du taux d'impôt prévue en France.

Le taux facial d'imposition ressort à 31,1 % contre 32 % l'exercice précédent. Il intègre l'absence de produit d'impôt différé constaté sur les pertes de filiales à l'étranger ou en France, pour lesquelles la recouvrabilité n'est pas assurée (pour un montant de 1,4 M€).

La quote-part dans le résultat des sociétés associées progresse de 4,4 M€, pour atteindre 8,9 M€, essentiellement en raison la hausse des résultats de Compagnie du Mont-Blanc qui est liée à diverses indemnités de sinistres antérieurs.

Le résultat des activités abandonnées s'élevait l'exercice précédent à + 3,7 M€ et était relatif à la cession de Grévin Prague et Séoul.

Le résultat net part du Groupe de l'exercice 2018/2019 représente 62,2 M€ contre 57,2 M€ l'exercice précédent, soit une progression de + 8,8 % comparativement à l'année passée qui était elle-même un record.

## 5.1.2 TRÉSORERIE, FINANCEMENTS ET CAPITAUX

### 5.1.2.1 Trésorerie et flux financiers

(en millions d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Capacité d'autofinancement des activités poursuivies après coût de l'endettement et impôts	196,3	180,0
Investissements industriels (nets de cessions)	- 208,1	- 188,5
Variation créances et dettes s/immobilisations	- 1,3	2,3
<b>AUTOFINANCEMENT DISPONIBLE</b>	<b>- 13,0</b>	<b>- 6,1</b>
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	- 77,5	- 8,1
Variation des dettes financières	162,1	- 73,2
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	- 20,5	- 16,8
Variation du fonds de roulement et divers	- 7,7	- 2,4
Incidence des activités abandonnées	0,0	3,3
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>43,4</b>	<b>- 103,2</b>

La capacité d'autofinancement s'établit à 196,3 M€ (soit 22,4 % du chiffre d'affaires), en progression de + 9 % par rapport au 30 septembre 2018, traduisant l'amélioration significative des performances des activités du Groupe et bénéficiant d'un effet relatif de l'acquisition de Familypark.

L'autofinancement disponible (ou *free cash flow*) négatif de - 13 M€ reflète l'effort d'investissement accompli par le Groupe durant l'exercice (en progression de + 20 M€ comparé à l'exercice précédent).

La progression des immobilisations financières inclut le rachat de Familypark pour un montant de 56,3 M€. Les autres investissements financiers nets, pour 19,9 M€, résultent, pour l'essentiel, de l'appel de fonds relatif à notre participation de 20 % dans le Jardin d'Acclimatation, du financement des opérations d'amélioration de l'hébergement et de participations minoritaires dans des programmes de constructions neuves en montagne, ainsi que des avances consenties à des sociétés non consolidées.

La variation des dettes financières comprend :

- la reprise des dettes financières de Familypark pour un montant de 18 M€ ;
- la levée d'un nouvel emprunt de 65 M€ sur le marché de l'US PP ;
- la mise en place d'un programme d'émission de titres négociables à court terme (NEU CP) dont l'encours au 30 septembre s'élève à 134 M€.

La Compagnie des Alpes a versé des dividendes pour un montant de 16 M€, en augmentation de 3,8 M€ comparé à l'exercice précédent. Les filiales ont, pour leur part, versé près de 4,5 M€ à leurs actionnaires minoritaires.

### 5.1.2.2 Structure de l'endettement

Les dettes financières (brutes) du Groupe (562,8 M€) sont composées à 71,7 % d'emprunts à taux fixe et à 28,3 % d'emprunts à taux variable (note 6.12 des notes annexes aux comptes consolidés).

Dans le cadre du rachat de Familypark, la Compagnie des Alpes a levé, le 20 mars 2019, un emprunt de 65 M€ sur le marché de l'US PP, d'une maturité finale de 12 ans, pour une durée moyenne de 10 ans, au taux de 3,504 %.

Le Groupe a également mis en place, auprès de la Banque de France, un programme d'émission de Titres négociables à court terme (*Negotiable European Commercial Paper* – NEU CP), d'un montant maximum de 240 M€, dont l'encours au 30 septembre s'élève 134 M€.

### 5.1.2.3 Exposition au covenant bancaire

Le covenant auquel le Groupe doit se conformer est le covenant suivant : Dette nette/EBO qui doit rester inférieur ou égal à 3,5X.

Compte tenu de l'amélioration des performances du Groupe dans son ensemble, il s'élève à 2,33 contre 1,84 sur l'exercice précédent à périmètre retraité.

Pour information, le ratio dette nette/capitaux propres s'établit à 0,58 contre 0,46 l'exercice précédent.

### 5.1.3 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Cf. note 8.4 de l'annexe aux comptes consolidés relative aux événements post-clôture.

## 5.2 Activité et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes

### 5.2.1 RÔLE DE LA COMPAGNIE DES ALPES AU SEIN DU GROUPE

La société Compagnie des Alpes SA 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 Société met à disposition des moyens et des services pour ses filiales, concernant notamment l'amélioration de la gestion, ainsi que la conduite de projets particuliers ayant pour objet le développement de l'activité à l'international et des synergies entre les métiers.

Dans ce cadre, Compagnie des Alpes SA prend en charge, pour l'ensemble du Groupe, la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités dans le cadre de sa cotation, notamment. Par ailleurs, elle dirige les missions achats du Groupe (assistance à la gestion des fournisseurs

d'énergie, politique voyages, achats groupés d'équipements...), ainsi que sa politique d'assurance et de financement. CDA SA centralise également certaines équipes de ventes sur le périmètre des Parcs de loisirs, ainsi que l'équipe « développement produit et qualité ».

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, processus de digitalisation).

L'effectif moyen du personnel salarié permanent est passé sur CDA SA, de 118 à 129 personnes en équivalent temps plein (ETP).

### 5.2.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2018/2019 sa politique de refacturations internes comme en 2017/2018.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de - 10,6 M€ (contre - 10,8 M€ l'exercice précédent).

Le résultat financier ressort à + 19,9 M€ contre + 31,3 M€ l'exercice précédent. Les dividendes perçus des filiales s'élèvent à 47,0 M€ contre 43,8 M€ en 2017/2018. Le coût du financement s'est réduit de 6 % pour atteindre - 6,3 M€.

Les dépréciations de titres se sont élevées à - 20,8 M€ sur l'exercice 2018/2019 et concernent pour l'essentiel les filiales consolidées.

Le résultat exceptionnel s'établit à - 0,1 M€ en nette amélioration, comparé à l'exercice précédent, en raison d'une moins-value nette de 16,6 M€ enregistrée en 2017/2018 au titre de la cession des titres et des créances de Grévin Prague et de Grévin Séoul.

Après prise en compte d'un produit d'impôt au niveau de l'intégration fiscale pour 5,4 M€ (vs 12,9 M€ l'exercice précédent), le résultat net s'élève à 14,6 M€ contre 17 M€ l'exercice précédent.

### 5.2.3 CHIFFRES-CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les chiffres clés de La Société sont les suivants :

(en millions d'euros)	30/09/2015	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019
Immobilisations financières nettes	840,3	849,1	839,3	832,6	883,0
Fonds propres	547,6	551,3	544	548,8	547,5
Endettement net <sup>(1)</sup>	286,5	286,5	289,2	275,1	328,0
Résultat net	12,7	13,4	2,5	17,0	14,6
Dividende net	9,7	9,7	12,2	12,2	15,9

(1) Dettes financières moins trésorerie à l'actif du bilan.

## 5.2.4 POLITIQUE DE DIVIDENDES

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

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

- exercice 2015/2016 : Dividende par action de 0,40 €, versé en numéraire le 16 mars 2017 ;

- exercice 2016/2017 : Dividende par action de 0,50 €, versé en numéraire le 8 mars 2018 ;

- exercice 2017/2018 : Dividende par action de 0,65 €, versé en numéraire le 14 mars 2019.

Au titre de l'exercice 2018/2019, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires un dividende de 0,70 € par action.

## 5.2.5 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des dispositions de l'article D. 441I.-1° et -2° du Code de commerce, nous vous communiquons les informations relatives au délai de règlement des dettes à l'égard des fournisseurs, et créances à l'égard des clients.

(en milliers d'euros)	Article D.441 I.-1° : factures reçues						Article D.441 I.-2° : factures émises					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et plus	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et plus
<b>(A) Tranches de retard de paiement</b>												
Nombre de factures concernées	434					21	57					39
Montant total des factures concernées TTC	- 1 347	- 231	0	0	0	- 231	- 2 027	11	15	0	95	121
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	- 4,34 %	- 0,74 %	0,00 %	0,00 %	- 0,37 %	- 1,11 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							- 5,05 %	0,03 %	0,04 %	0,00 %	0,24 %	0,30 %
<b>(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées</b>												
Nombre des factures exclues	0	0	0	0	64	64						
Montant total des factures exclues	0	0	0	0	- 115	- 115						
<b>(C) Tranches de retard de paiement</b>												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais de 45 jours date de réception de la facture						Délais de 45 jours date d'émission de la facture					

## 5.2.6 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 5.4.

## 5.2.7 FILIALES ET PARTICIPATIONS

### 5.2.7.1 Prises de participations

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société a pris une participation de 94,9 % dans la société Familypark GmbH et une participation de 70 % dans la société Ski & Soleil, portant sa détention totale à 100 %.

### 5.2.7.2 Cessions de participations

Néant.

## 5.2.8 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE

Les comptes du groupe Compagnie des Alpes sont consolidés en intégration globale par la Caisse des Dépôts et Consignations.

## 5.2.9 AUTRES INFORMATIONS

Le montant des charges non déductibles visées à l'article 39.4 du CGI s'est élevé à 96 903 € durant cet exercice.

## 5.2.10 FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Néant.

## 5.3 Comptes consolidés

### 5.3.1 ÉTATS FINANCIERS

#### COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2019 <sup>(1)</sup>	30/09/2018
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>5.2</b>	<b>854 011</b>	<b>801 226</b>
Autres produits liés à l'activité		2 377	1 694
Production stockée		316	- 134
Achats consommés		- 108 299	- 103 696
Services extérieurs		- 152 437	- 136 544
Impôts, taxes et versements assimilés		- 39 211	- 36 800
Charges de personnel, intéressement et participation		- 286 730	- 270 360
Autres charges et produits d'exploitation		- 37 734	- 37 044
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>5.3</b>	<b>232 292</b>	<b>218 344</b>
Dotations aux amortissements et provisions		- 127 143	- 121 252
Autres produits et charges opérationnels		- 44	- 92
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>105 106</b>	<b>97 000</b>
Coût de l'endettement brut		- 8 270	- 8 242
Produits de trésorerie & équiv. de trésorerie		0	4
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b>	<b>5.4</b>	<b>- 8 270</b>	<b>- 8 238</b>
Autres produits et charges financiers	5.4	- 2 053	- 4 022
Charge d'impôt	5.5	- 32 246	- 29 744
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.6	8 863	4 471
<b>RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>		<b>71 400</b>	<b>59 467</b>
Résultat des activités abandonnées	5.7	0	3 693
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>71 400</b>	<b>63 160</b>
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle		- 9 156	- 5 961
<b>RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE</b>		<b>62 244</b>	<b>57 199</b>
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, par action	5.8	2,55 €	2,34 €
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, dilué par action	5.8	2,54 €	2,34 €

(1) Les données 2019 sont établies en application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients ». Les changements liés à l'application de ces nouvelles normes sont présentés en note 1.

#### ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
<b>Profit net de juste valeur, brut d'impôts</b>		
Couvertures de flux de trésorerie	- 1 370	351
Différences de conversion	371	12
Incidence des opérations dans les mises en équivalence	- 782	- 3
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	472	- 121
<b>SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT</b>	<b>- 1 309</b>	<b>239</b>
Instruments de capitaux propres à la juste valeur par capitaux propres <sup>(1)</sup>	- 1 060	
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel	- 7 223	850
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	2 804	- 11
<b>SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT</b>	<b>- 5 479</b>	<b>839</b>
<b>BÉNÉFICE DE LA PÉRIODE</b>	<b>71 400</b>	<b>63 160</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS COMPTABILISÉS DURANT LA PÉRIODE</b>	<b>64 612</b>	<b>64 238</b>
Revenant		
aux actionnaires de la maison mère	56 060	58 224
aux participations ne donnant pas le contrôle	8 552	6 014

(1) En application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers », la classification des actifs financiers est modifiée à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2018. Les changements liés à l'application de cette nouvelle norme sont présentés en note 1.

**BILAN ACTIF**

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2019 <sup>(1)</sup>	30/09/2018
Écarts d'acquisition ( <i>goodwills</i> )	6.1	331 512	294 135
Immobilisations incorporelles	6.2	68 755	66 685
Immobilisations corporelles	6.3	513 944	423 382
Immobilisations du domaine concédé	6.3	639 801	607 361
Participations dans des entreprises associées	6.4	82 011	75 959
Actifs financiers non courants	6.7	58 165	40 279
Impôts différés actifs	6.13	9 801	7 612
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>1 703 990</b>	<b>1 515 412</b>
Stocks	6.5	24 296	22 808
Créances d'exploitation	6.6	67 949	66 316
Autres créances		13 119	9 450
Impôts courants		11 420	15 065
Actifs financiers courants	6.7	286	676
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.9	22 320	31 624
<b>ACTIFS COURANTS</b>		<b>139 390</b>	<b>145 940</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 843 380</b>	<b>1 661 352</b>

**BILAN PASSIF**

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2019	30/09/2018
<b>Capitaux propres</b>			
Capital		186 425	186 091
Primes		257 596	257 596
Réserves		423 438	379 563
<b>CAPITAUX PROPRES - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE</b>		<b>867 459</b>	<b>823 250</b>
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		60 528	55 906
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>		<b>927 987</b>	<b>879 157</b>
Provisions non courantes	6.11	69 199	55 781
Dettes financières non courantes	6.12	356 383	303 980
Impôts différés passifs	6.13	22 387	21 800
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>447 969</b>	<b>381 561</b>
Provisions courantes	6.11	14 699	16 548
Dettes financières courantes	6.12	206 427	129 962
Dettes d'exploitation	6.14	172 925	187 026
Impôts courants		4 759	3 593
Autres dettes	6.14	68 613	63 505
<b>PASSIFS COURANTS</b>		<b>467 424</b>	<b>400 634</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>1 843 380</b>	<b>1 661 352</b>

(1) Les données 2019 sont établies en application des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients ». Les changements liés à l'application de ces nouvelles normes sont présentés en note 1.

**TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE**

(en milliers d'euros)

	Notes	30/09/2019	30/09/2018
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION</b>	<b>7.1</b>	<b>199 526</b>	<b>195 028</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.2	- 213 071	- 186 556
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.2	3 699	358
<b>INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS</b>		<b>- 209 372</b>	<b>- 186 198</b>
Acquisitions d'immobilisations financières et divers		- 4 243	- 826
Cessions d'immobilisations financières		332	-
Remboursement créances financières liées aux cessions		-	- 0
Prêts ou remboursements d'avances financières		- 17 224	- 5 836
Variation de périmètre	6.16	- 56 339	- 1 427
<b>INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS</b>		<b>- 77 474</b>	<b>- 8 089</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>		<b>- 286 846</b>	<b>- 194 287</b>
Augmentation de capital de la CDA		- 0	-
Quote-Part des minoritaires sur augmentation de capital des filiales		0	-
<b>VARIATION DU CAPITAL</b>		<b>- 0</b>	<b>-</b>
Dividendes versés aux actionnaires de la maison mère		- 15 851	- 12 173
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		- 4 503	- 4 603
Dividendes à payer		8	1
<b>DIVIDENDES VERSÉS NETS</b>		<b>- 20 346</b>	<b>- 16 775</b>
Remboursement emprunts		- 37 668	- 204 575
Nouveaux emprunts		199 734	131 413
<b>VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>7.3</b>	<b>162 066</b>	<b>- 73 162</b>
<b>INTÉRÊTS FINANCIERS BRUTS VERSÉS</b>		<b>- 7 627</b>	<b>- 17 424</b>
<b>VARIATION DES CRÉANCES ET DETTES DIVERSES</b>		<b>-</b>	<b>- 0</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT</b>		<b>134 093</b>	<b>- 107 361</b>
<b>INCIDENCE DES AUTRES MOUVEMENTS</b>		<b>- 3 422</b>	<b>31</b>
<b>INCIDENCE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>	<b>7.4</b>	<b>-</b>	<b>3 348</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE DURANT LA PÉRIODE</b>		<b>43 350</b>	<b>- 103 240</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE</b>		<b>- 69 706</b>	<b>33 534</b>
<b>TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE</b>	<b>7.5</b>	<b>- 26 356</b>	<b>- 69 706</b>

## CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Réévaluation des instruments Financiers	Écarts de conversion	Réserves consolidées	Résultat net revenant aux actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2017</b>	<b>185 703</b>	<b>257 595</b>	<b>1 146</b>	<b>- 2 195</b>	<b>303 881</b>	<b>31 320</b>	<b>777 450</b>	<b>54 924</b>	<b>832 374</b>
Augmentation de capital CDA	388				- 388		0		0
Résultat net 2018						57 199	57 199	5 961	63 160
Autres éléments du résultat global 2018			230	6	789		1 025	53	1 078
<b>Résultat global 2018</b>			<b>230</b>	<b>6</b>	<b>789</b>	<b>57 199</b>	<b>58 224</b>	<b>6 014</b>	<b>64 238</b>
Affectation du résultat de l'exercice précédent					31 320	- 31 320	0		0
Distribution de dividendes					- 12 173		- 12 173	- 4 603	- 16 776
Autres variations			- 1 350	363	736		- 251	- 429	- 680
<b>SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2018</b>	<b>186 091</b>	<b>257 595</b>	<b>26</b>	<b>- 1 826</b>	<b>324 165</b>	<b>57 199</b>	<b>823 250</b>	<b>55 906</b>	<b>879 156</b>
Transition à IFRS 9 _ Ajustements à l'ouverture <sup>(1)</sup>			4 490		- 180		4 310	339	4 649
<b>SITUATION AJUSTÉE AU 1<sup>ER</sup> OCTOBRE 2018</b>	<b>186 091</b>	<b>257 595</b>	<b>4 516</b>	<b>- 1 826</b>	<b>323 985</b>	<b>57 199</b>	<b>827 560</b>	<b>56 245</b>	<b>883 805</b>
Augmentation de capital CDA	334				- 334		0		0
Résultat net 2019						62 244	62 244	9 156	71 400
Autres éléments du résultat global 2019			- 1 883	370	- 4 671		- 6 184	- 604	- 6 788
<b>Résultat global 2019</b>			<b>- 1 883</b>	<b>370</b>	<b>- 4 671</b>	<b>62 244</b>	<b>56 060</b>	<b>8 552</b>	<b>64 612</b>
Affectation du résultat de l'exercice précédent					57 199	- 57 199	0		0
Distribution de dividendes					- 15 851		- 15 851	- 4 503	- 20 354
Autres variations					- 310		- 310	234	- 76
<b>SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2019</b>	<b>186 425</b>	<b>257 595</b>	<b>2 633</b>	<b>- 1 456</b>	<b>360 018</b>	<b>62 244</b>	<b>867 459</b>	<b>60 528</b>	<b>927 987</b>

(1) Les effets de l'application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2018 pour le périmètre des sociétés consolidées par intégration globale sont présentés dans la note 1.

## 5.3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

### SOMMAIRE DÉTAILLÉ

<b>NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>130</b>	<b>NOTE 5 INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ</b>	<b>142</b>
<b>NOTE 2 GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES</b>	<b>138</b>	<b>NOTE 6 INFORMATIONS SUR LE BILAN CONSOLIDÉ</b>	<b>145</b>
<b>NOTE 3 ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES</b>	<b>140</b>	<b>NOTE 7 INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>160</b>
<b>NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION</b>	<b>140</b>	<b>NOTE 8 AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>161</b>

### 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 Parcs de loisirs. La société mère du Groupe est la Compagnie des Alpes, dont le siège social est situé 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris.

Les états financiers consolidés de l'exercice 2018/2019 ont été arrêtés le 9 décembre 2019 par le Conseil d'administration, qui en a autorisé la publication. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

### Note 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 2019 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 2019 et selon la convention du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur lorsque cela est requis par les normes IFRS.

Les normes dont l'application est obligatoire depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2018 n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

● **Application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »**

La norme IFRS 15 relative à la reconnaissance du revenu est applicable, pour le groupe Compagnie des Alpes, au 30 septembre 2019. Elle n'a pas d'incidence significative sur les comptes consolidés annuels du Groupe.

● **Application de la norme IFRS 9 « Instruments financiers »**

La norme IFRS 9 remplace la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». IFRS 9 définit les règles applicables en matière de classement et de comptabilisation des instruments financiers, de dépréciation d'actifs financiers (avec en particulier, pour l'évaluation des créances clients, le recours à un modèle de pertes attendues en remplacement du modèle de pertes encourues), ainsi qu'en matière de comptabilité de couverture.

Cette norme a été appliquée de façon rétrospective et limitée, à l'exception de la comptabilité de couverture qui a été appliquée de façon prospective au 1<sup>er</sup> octobre 2018.

*Classement et évaluation des instruments financiers :*

L'application rétrospective du volet « Classement et évaluation des instruments financiers » se traduit par la suppression de la catégorie des « actifs financiers disponibles à la vente » et le reclassement :

- en « actifs financiers à la juste valeur par contrepartie des autres éléments du résultat global » ; ou
- en « actifs financiers à la juste valeur par résultat » ;
- en « immobilisations financières au coût amorti ».

L'adoption de cette norme s'est traduite par un ajustement à l'ouverture de + 4,8 M€ sans effet d'impôt qui s'analyse comme suit :

- évaluation des actifs financiers à la juste valeur par résultat (+ 4,1 M€) ;
- évaluation des actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres non recyclables (+ 0,7 M€).

*Dépréciation des actifs financiers*

La norme IFRS 9 requiert la comptabilisation des pertes de crédit attendues sur les créances commerciales. Le Groupe a appliqué l'approche simplifiée de la norme et calculé des dépréciations basées sur l'historique de pertes de crédit du Groupe.

L'adoption de la norme s'est traduite par une augmentation des dépréciations d'actifs de 0,3 M€ avant effet d'impôt et un ajustement des capitaux propres équivalent.

*Comptabilité de couverture*

Le Groupe a choisi d'adopter les nouvelles dispositions d'IFRS 9 en matière de comptabilité de couverture au 1<sup>er</sup> octobre, de manière prospective. La norme n'a pas eu d'impact sur les relations de couverture désignées antérieurement. Les effets de l'application de la norme sont liés au changement de mode de comptabilisation du coût des couvertures (variations de valeur liées aux points de terme des contrats à terme et à la valeur temps des options).

● **Autres évolutions normatives et normes d'application postérieures à l'exercice se terminant le 30 septembre 2019**

Par ailleurs le Groupe n'a appliqué par anticipation aucune nouvelle norme, ni interprétation et amendement à des normes existantes.

La norme IFRS 16 relative aux contrats de location est applicable, pour le Groupe, au 30 septembre 2020. Le Groupe a initié en 2018 le projet de mise en œuvre de cette norme et achevé le diagnostic des principaux impacts. Les principaux contrats concernés sont les baux immobiliers, les contrats d'affermage ainsi que quelques contrats de bail particuliers (bail emphytéotique...).

Le Groupe utilisera la méthode rétrospective simplifiée lors de la première application de cette norme au 1<sup>er</sup> octobre 2019. Ainsi les passifs des contrats de location seront mesurés à la valeur actuelle des paiements de loyers résiduels, avec application d'un taux marginal d'emprunt arrêté au 30 septembre 2019. Ce taux marginal propre à chaque contrat tiendra compte de la maturité résiduelle de l'engagement de location, ainsi que de la zone monétaire dans laquelle opère le preneur. Conformément aux options autorisées par la norme, les contrats inférieurs à douze mois en cours de vie au 1<sup>er</sup> octobre 2019 ne seront pas retraités, de même que les contrats dont la valeur du bien pris à neuf n'est pas significative.

Le Groupe estime que l'application d'IFRS 16 conduira à une hausse des passifs financiers comprise entre 100 et 110 M€ au 1<sup>er</sup> octobre 2019, et à une amélioration de l'excédent brut opérationnel d'environ 13 M€ et du résultat opérationnel d'environ 2 M€. Cette estimation est établie sur la base des faits et circonstances connus à date.

## Hypothèses clés et appréciations

L'élaboration des comptes consolidés en application des normes IFRS repose sur des hypothèses et estimations déterminées par la Direction générale pour calculer la valeur des actifs et des passifs à la date de clôture du bilan et celle des produits et charges de l'exercice. Les résultats réels pourraient s'avérer différents de ces estimations.

Les principales sources d'incertitude relatives aux hypothèses clés et aux appréciations portent sur les écarts d'acquisition (note 6.1), les estimations des valeurs des entreprises associées (note 6.4) et des actifs financiers à la juste valeur (note 6.7) et la reconnaissance des impôts différés actifs (note 6.13).

### 1.1 MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

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 l'écart d'acquisition (net de tout cumul de perte de valeur) identifié lors de l'acquisition.

Le Groupe présente sa quote-part de résultat net dans les entreprises associées sur une ligne distincte du compte de résultat, en dehors du résultat opérationnel.

Le Groupe ne détient pas de co-entreprise.

Toutes les transactions et positions internes sont éliminées, en totalité pour les sociétés consolidées en intégration globale, à concurrence de la quote-part d'intérêt du groupe pour les sociétés mises en équivalence.

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 1<sup>er</sup> octobre 2018 au 30 septembre 2019 pour toutes les sociétés, à l'exception du groupe Compagnie du Mont-Blanc consolidé par mise en équivalence sur la période du 1<sup>er</sup> septembre 2018 au 31 août 2019.

### 1.3. CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EXPRIMÉS EN DEVICES

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de présentation (euro) en appliquant les méthodes suivantes :

- le bilan (y compris écart d'acquisition) est converti au cours de clôture ;
- l'état du résultat global est converti au cours moyen de la période ;
- 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.

### 1.4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

Les secteurs opérationnels sont présentés sur les mêmes bases que celles utilisées dans le *reporting* interne fourni à la Direction générale du Groupe :

- **Domaines skiables** : cette activité concerne pour l'essentiel l'exploitation des remontées mécaniques et l'entretien des pistes ;
- **Parcs de loisirs** : ce secteur recouvre l'exploitation de parcs d'attractions, de parcs combinant attractions et animaux, de parcs aquatiques, de musées de cires et de sites touristiques. Il prend en compte le chiffre d'affaires relatif aux billets d'entrée, à la restauration, à l'activité des commerces et à l'hébergement ;
- **Holdings et supports** : ce secteur regroupe d'une part les holdings et filiales de support opérationnel (comprenant CDA SA et CDA-DS, sa filiale financière CDA Financement, sa filiale de réassurance Loisirs-Ré ainsi que la société INGELLO), d'autre part les activités de prestations de Conseil à l'international (CDA Management et CDA Beijing), et enfin les activités de tour-opérateurs, agences de voyage et autres activités immobilières (comprenant le groupe Travelfactory racheté en janvier 2018).

La cartographie des sociétés consolidées du Groupe, avec les regroupements par segment, est présentée en note 4.2.

### 1.5 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

Le Groupe comptabilise à leur juste valeur à la date de prise de contrôle les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise.

Lorsque l'accord de regroupement d'entreprises prévoit un ajustement du prix d'achat dépendant d'événements 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.

Au cas particulier des acquisitions 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 positif ou négatif du contrat, par rapport à la moyenne du Groupe, est comptabilisé respectivement à l'actif (incorporel) ou au passif (provision). Il est amorti ou repris sur la durée restante du contrat.

L'écart d'acquisition représente l'excédent du coût de l'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.

Les écarts d'acquisition résultant de l'acquisition d'une filiale sont comptabilisés sur la ligne « écarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition résultant de l'acquisition d'une entreprise associée sont comptabilisés sous la rubrique « participations dans des entreprises associées ».

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 de l'écart d'acquisition.

## 1.6 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 et dont la consommation aura lieu sur l'exercice suivant ne sont comptabilisés en résultat qu'au moment de l'utilisation effective sur le site. 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. Les ventes de marchandises (boutiques, restauration) sont enregistrées lors de leur réalisation.

Concernant l'activité de Conseil, les revenus correspondent à la facturation des contrats de prestations de services et de Conseil en management. Celle-ci intervient lorsque les services rendus sont achevés.

Concernant l'activité de tour-opérateur, le chiffre d'affaires dépend de la distinction entre agent et principal. Quand la Société agit en tant qu'agent, les revenus correspondent aux commissions perçues et quand elle agit en tant que principal et supporte les risques liés à la possession du stock, elle constate un chiffre d'affaires pour le montant total du prix attendu en échange des biens ou services fournis et le montant versé au tiers est comptabilisé en charges.

## 1.7 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL

L'excédent brut opérationnel est l'agrégat d'exploitation de référence du Groupe permettant d'appréhender la performance opérationnelle de ses différentes activités.

Il comprend les revenus et charges directement liés à l'exploitation courante, 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.

## 1.8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les éléments du résultat opérationnel non directement liés à l'exploitation courante (du fait de leur nature, de leur fréquence et/ou de leur importance relative) sont enregistrés en « autres produits et charges opérationnels ».

Ils comprennent principalement :

- les résultats liés aux plus et moins-values de cession de participations ;
- les coûts générés par l'arrêt temporaire d'un site ;
- les coûts de restructuration ;
- tout autre produit et charge aisément individualisable, ayant un caractère inhabituel et significatif et dont la nature n'est pas directement liée à l'exploitation courante, sauf cas particuliers n'entraînant pas de sortie de trésorerie.

## 1.9. ACTIFS NON COURANTS DISPONIBLES À LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Un actif est classé en « actif disponible à la vente » seulement si un plan de vente de l'actif a été engagé par la direction, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable.

Lors de la classification initiale comme détenus en vue de la vente :

- les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente ;
- les actifs amortissables ne sont plus amortis à partir de la date de classement en actifs destinés à être cédés.

S'agissant des activités abandonnées, leur résultat net et leur contribution aux flux de trésorerie sont présentés distinctement des résultats et des flux de trésorerie des activités poursuivies.

## 1.10 CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est obtenu en divisant le résultat net disponible pour les actionnaires de la Société mère par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période.

Le résultat dilué par action est obtenu en divisant le résultat net disponible pour les actionnaires de la Société mère par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, ajusté de l'effet de tous les instruments dilutifs.

## 1.11 AUTRES AGRÉGATS DE PERFORMANCE UTILISÉS

La capacité d'autofinancement, le niveau d'investissements industriels nets, le *free cash flow*, le ROCE opérationnel (retour sur capitaux employés) et la dette nette sont les principaux agrégats de performance suivis par le Groupe.

Ils sont déterminés de la façon suivante :

- capacité d'autofinancement : cet agrégat correspond au résultat net :
  - augmenté des dotations aux amortissements et provisions, des moins-values de cession, des dividendes versés par les sociétés mises en équivalence, et d'éventuelles autres charges sans impact trésorerie,
  - diminué des reprises de provisions, des plus-values de cessions, de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et d'éventuels autres produits sans impact trésorerie ;
- investissements industriels nets : cet agrégat correspond aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes des variations des dettes fournisseurs d'immobilisations et des produits de cession d'immobilisations ;
- *Free cash flow* <sup>(1)</sup> : il correspond à la différence entre la capacité d'autofinancement et les investissements industriels nets ;

(1) Les variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation ne sont pas prises en compte.

- ROCE (retour sur capitaux employés) et ROCE opérationnel sites : cet agrégat permet de mesurer la rentabilité des capitaux investis du groupe et des principaux métiers du groupe, à savoir Domaines skiables et Parcs de loisirs. Il correspond au pourcentage, pour chaque métier et en cumul pour les deux métiers, du résultat opérationnel après impôt sur le montant des actifs nets consolidés déterminés comme suit :

- résultat opérationnel après impôt : il est déterminé après déduction d'une charge théorique d'impôt par application d'un taux normatif d'impôt,
- les actifs nets utilisés hors *goodwills* incluent :
  - les actifs immobilisés en valeur nette après exclusion des *goodwills*,
  - le besoin en fonds de roulement,
  - les impôts différés actif nets des impôts différés passif,
  - les provisions courantes.

Le ROCE opérationnel sites est déterminé sur la base des agrégats indiqués ci-dessus pour chacun des métiers, après exclusion des *goodwills* (ou écarts d'acquisition) ;

- dette nette : elle correspond aux dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

### 1.13 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût amorti.

Les subventions pour investissements sont portées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues. Les immobilisations corporelles mises en service 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 minimales concernent les composants à remplacer plus rapidement (ex. : décors sur les différents types d'attractions), les durées maximales s'appliquent aux infrastructures.

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont revues et, le cas échéant, ajustées à chaque clôture.

### 1.14 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 commerciales et tarifaires, risques juridiques, etc.). À ce titre, il a la charge de

### 1.12 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût amorti.

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 6.1).

Il s'agit en particulier (cf. note 1.14) :

- des droits d'usage : droits incorporels représentatifs de l'exploitation des remontées mécaniques de ADS (Les Arcs/Peisey), SEVABEL (Les Ménuires), SCV Domaines Skiables (Serre Chevalier), GMDS (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 à échéance en 2086 (cf. note 1.14. ci-après) ; et
- du droit d'utilisation de la marque « Futuroscope » à échéance en 2026.

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 ou des droits.

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.

Certaines sociétés du groupe CDA (STGM, ADS, SAP, SCV et GMDS) 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.

Le groupe CDA a analysé les caractéristiques de ses contrats et la nature des services fournis et a conclu que ces contrats ne rentrent pas dans le champ de l'interprétation IFRIC 12 relative aux contrats de concession. En conséquence, le groupe CDA comptabilise les actifs liés aux concessions de remontées mécaniques sur une ligne distincte du poste « immobilisations corporelles ». Ils sont décomposés et amortis selon les mêmes règles que les immobilisations corporelles détenues en propre.

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 entretiens). Les autres biens de la Société, non liés à la concession, et qui ne répondent pas à ces critères, sont classés en biens propres.

### Conditions de retour aux concédants

À 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.

### Principaux contrats de concession

#### Concessions accordées par les communes, communautés de communes et syndicats

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 1<sup>er</sup> juin 1990 au 31 mai 2020 (30 ans) et prolongée de 10 ans en janvier 2015 jusqu'au 31 mai 2030.

Concession accordée par la commune de Villaroger pour la période du 1<sup>er</sup> juin 1998 au 31 mai 2020.

Concession accordée par la commune de Peisey-Nancroix pour la période du 1<sup>er</sup> 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). Cette concession a été renouvelée pour 30 ans jusqu'en juillet 2049.

##### ● Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (SEVABEL) – Les Ménuires :

Concession pour l'exploitation du domaine skiable de Saint-Martin-de-Belleville, accordée par la commune Les Belleville initialement pour la période du 1<sup>er</sup> décembre 1990 au 31 mai 2017 (27 ans) et prolongée le 16 mai 2001 de 4 ans jusqu'au 31 mai 2021, puis le 29 mars 2016 de 10 ans jusqu'au 31 mai 2031.

Concession pour l'exploitation du domaine skiable des Ménuires, accordée par le Syndicat Mixte pour l'Aménagement de Belleville (SYMAB) initialement pour la période du 1<sup>er</sup> décembre 1990 au 31 mai 2017 (27 ans) et prolongée le 11 août 2000 de 4 ans jusqu'au 31 mai 2021, puis le 29 mars 2016 de 10 ans jusqu'au 31 mai 2031.

##### ● Méribel Alpina :

Concessions accordées respectivement par la commune des Allues pour la période du 18 décembre 1989 au 17 décembre 2019 (30 ans), prolongée jusqu'au 31 mai 2034, et par celle de Brides-les-Bains pour la période du 30 juin 1992 au 17 décembre 2019 (27 ans), dont la prolongation est en cours de renégociation.

##### Grand Massif Domaines Skiabiles (GMDS) :

Concession accordée par le département de Haute-Savoie, modifiée par avenant, pour la période du 9 janvier 1989 au 8 janvier 2019 (30 ans), puis renégociée pour 5 ans jusqu'en 2024.

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 9 juillet 2004 au 30 avril 2029 (25 ans).

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Morillon pour la période du 8 juillet 2016 au 31 mai 2047 (31 ans).

Concession accordée par les communes de Morillon et d'Arâches-La-Frasse pour l'exploitation du domaine Perce-Neige Arête pour la période du 17 juillet 2008 jusqu'au 15 décembre 2022.

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Samoëns pour la période du 1<sup>er</sup> septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans).

Concession conclue le 28 janvier 2013 avec la commune de Sixt-Fer-à-Cheval pour une durée de 40 ans, se terminant le 30 septembre 2053.

##### ● SCV Domaine Skiabie – Serre Chevalier :

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1<sup>er</sup> décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiabie.

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 1<sup>er</sup> novembre 1998 au 31 octobre 2018, et remplacée le 14 décembre 2017 par une nouvelle concession pour la période du 1<sup>er</sup> novembre 2017 au 31 octobre 2047 (30 ans), pour l'exploitation du service des pistes et des remontées mécaniques.

Concession accordée par le syndicat intercommunal à vocation unique du Prorel pour l'exploitation et la gestion du massif du Prorel pour la période du 15 décembre 2006 au 31 octobre 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 (échéance 2012), puis prorogée de 8 ans en 1991 (jusqu'en juillet 2020) et prorogée une nouvelle fois en 2014 pour une durée de 12 ans (échéance juillet 2032).

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 9 avril 2019. Le 5 avril 2019, un avenant a été signé, portant la fin de cette concession au 30 novembre 2019. Courant novembre 2019 un nouvel avenant a été signé, portant la fin de la concession au 30 novembre 2020.

##### ● Deux Alpes Loisirs (DAL) – Les Deux Alpes :

Concession accordée le 21 juin 1993 par la Commune de Mont-de-Lans pour une durée de 30 ans (échéance 2023).

Concession accordée le 14 janvier 1994 par la commune de Venosc, pour une durée de 30 ans (échéance 2024).

Concession accordée le 21 septembre 1993 par la commune de Saint-Christophe-en-Oisans pour une durée de 30 ans (échéance 2023).

En date du 28 novembre 2019 les communes délégantes du domaine skiable des Deux Alpes ont notifié Deux Alpes Loisirs (la société délégataire) leur décision de résilier par anticipation et de manière conditionnelle les trois DSP actuelles pour permettre une nouvelle mise en concurrence pour une DSP unique pour l'ensemble du domaine. Deux Alpes Loisirs s'est portée candidate.

Les contrats des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

● **Compagnie du Mont-Blanc (CMB) – Chamonix**

Concession accordée le 5 décembre 2013 par la Commune de Chamonix pour les domaines skiables de Chamonix, pour une durée de 40 ans se terminant le 5 décembre 2053.

Concession accordée le 6 janvier 1989 par la Commune de Chamonix pour l'Aiguille du Midi, pour une durée de 40 ans, se terminant le 31 décembre 2028.

Concessions pour l'exploitation du Tramway du Mont-Blanc et du Train du Montanvers, accordées par le département de Haute-Savoie respectivement en 1988 et en 1998 pour des durées de 30 et 25 ans, se terminant respectivement le 31 décembre 2018, et prolongé jusqu'au 31 mai 2020, et le 31 décembre 2023.

Concession pour l'exploitation des Houches/Saint-Gervais (au travers de sa filiale LHSG, à 72,5 %) pour une période de 30 ans du 1<sup>er</sup> décembre 2011 au 30 novembre 2041.

● **Société des Remontées Mécaniques de Megève (SRMM) – Megève :**

Concession pour l'exploitation du secteur aval Princesse, accordée le 10 décembre 2002 par la Commune de Demi-Quartier, pour une durée de 30 ans, se terminant le 9 décembre 2032.

Concession pour les Crêtes du Mont d'Arbois et le secteur amont Princesse, accordée le 10 mars 1989 par la Commune de Saint-Gervais, pour une durée de 30 ans, se terminant le 9 mars 2019 et prolongée par avenant jusqu'en 2023.

Concessions pour le Mont d'Arbois, Rocharbois et Rochebrune, accordées le 15 avril 1993 par la Commune de Megève, pour une durée de 30 ans, se terminant le 14 avril 2023.

● **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 13 juin 2032.

● **Domaine Skiable de Valmorel (DSV) - Valmorel :**

La Société exploite une concession accordée par la Communauté de Communes de la Vallée d'Aigueblanche à échéance le 30 septembre 2052.

● **Domaine Skiable de La Rosière (DSR) – La Rosière :**

La Société exploite une concession accordée par la Commune de La Rosière à échéance le 30 septembre 2039.

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.

Par ailleurs, au titre des différents contrats souscrits au sein du Groupe, les filiales de la CDA peuvent être amenées à prendre des accords sur des enveloppes d'investissements. Ces derniers sont variables et révisables notamment en durée, montant et nature, en fonction des contrats et des opportunités de mise en œuvre.

Compte tenu de certains contrats de baux souscrits par les Parcs de loisirs, ces accords d'enveloppes d'investissements peuvent concerner l'ensemble des filiales du Groupe.

**Concessions d'aménagement foncier**

● ADS détient des concessions d'aménagement foncier accordées par la commune de Bourg-Saint-Maurice.

● la SEVABEL détient, par l'intermédiaire de sa filiale à 99,9 %, SCIVABEL, la concession d'aménagement de la ZAC de Reberly aux Ménuires.

● GMDS 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.

**Concessions des 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 6.2) 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€.

● **Contrat de bail Futuroscope**

Afin de permettre à l'exploitant de réaliser des investissements importants et de long terme le département de la Vienne a décidé de mettre en œuvre une procédure permettant l'attribution d'un bail emphytéotique administratif, sur une emprise plus large, et en remplacement du bail actuel arrivant à échéance en 2026. Si la procédure s'avérait infructueuse, le bail se poursuivrait normalement jusqu'à son terme. La SA du Futuroscope en groupement avec la SEMPAT de la Vienne et la Caisse des Dépôts et consignations s'est portée candidate.

## 1.15 DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS

### Définition des unités génératrices de trésorerie et allocation des actifs

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. La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès que des événements ou modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur durable.

Elle est testée au moins une fois par an, lors de la clôture annuelle, pour les actifs à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisition, aux marques et aux enseignes).

Les écarts d'acquisition et les principaux actifs corporels et incorporels étant liés à l'exploitation des sites, ils sont affectés aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) constituant des périmètres homogènes de sites intégrant les axes de développement stratégique du Groupe.

Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable de l'actif ou du groupe d'actifs testé est inférieure à sa valeur comptable.

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 une évolution favorable de la valeur recouvrable de l'actif.

Les dépréciations des écarts d'acquisition sont présentées sur la ligne « Pertes de valeur » du compte de résultat classée après les éléments relatifs à l'exploitation.

### Affectation des *goodwills* et des actifs d'exploitation aux unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les UGT sont constituées des sites d'exploitation.

Pour les besoins des tests de valeur, les *goodwills* sont affectés au niveau des groupes d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT. Dans le cadre d'une meilleure mise en cohérence de la mesure de la création de valeur des UGT avec le suivi de la performance, l'organisation interne et les orientations stratégiques du Groupe, les modalités de réalisation des tests de perte de valeur ont été modifiées au 30 septembre 2014. Cette évolution reflète en particulier la gestion d'une offre homogène sur le secteur des Parcs de loisirs à l'issue des opérations d'acquisitions successives initiées depuis 2002 et la gestion globale du développement de l'offre des Domaines skiables.

Ainsi, les UGT pour lesquelles le Groupe s'inscrit dans une logique de continuité d'exploitation et de détention ont été regroupées de la manière suivante :

- portefeuille de Domaines skiables : regroupant l'ensemble des Domaines skiables pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique ;
- portefeuille de Parcs de loisirs : regroupant l'ensemble des Parcs de loisirs et des Musées Grévin en France et à l'international, pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique.

Les autres sociétés du Groupe sont regroupées dans la Division Holdings et supports (activités de Conseil, de tour-opérateur, agences immobilières et sociétés holdings).

## Modalités de détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable des groupes d'UGT définis ci-dessus correspond à la somme des valeurs d'utilité des UGT composant les groupes d'UGT, déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation des sites basés sur les plans à moyen terme à cinq ans approuvés par la Direction générale du Groupe et présentés au Comité de la stratégie et au Conseil d'administration avec prise en compte d'une valeur terminale basée sur une projection à l'infini des flux futurs normatifs générés par l'actif considéré.

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 activité).

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 mesure la valeur recouvrable des groupes d'UGT dans une optique de poursuite de ses activités de concessionnaire au-delà de la date de fin de concession, compte tenu de prolongations déjà obtenues par le passé. La gestion quotidienne et la politique d'investissement s'inscrivent ainsi dans une logique de maintien ou d'accroissement de l'attractivité du parc ou du domaine considéré.

## 1.16 ACTIFS FINANCIERS

En application de la norme IFRS 9, les actifs financiers non courants sont ventilés en 3 catégories :

- actifs financiers évalués au coût amorti :

Il s'agit des actifs financiers dont l'objectif du modèle économique est de percevoir des flux contractuels, et dont les conditions contractuelles prévoient à des dates spécifiées des flux correspondant uniquement à des remboursements en capital et en intérêts. Ils correspondent aux prêts et créances rattachées à des participations et aux dépôts et cautionnements ;

- actifs financiers évalués à la juste valeur, avec constatation en autres éléments du résultat global, non recyclables en résultat : Ils correspondent aux titres de participation de sociétés non contrôlées ;
- actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat : Ils correspondent principalement aux titres de sociétés contrôlées non consolidées.

Cela concerne essentiellement des participations des Domaines skiables dans des agences immobilières et dans des sociétés de portage de baux ou de murs, qui ne sont pas significatives au regard des comptes consolidés (cf. notes 6.7 et 6.8).

La mise en œuvre d'IFRS 9 a fait disparaître la notion de titres disponibles à la vente.

La juste valeur est déterminée selon la méthodologie définie par la norme IFRS 13, en fonction des 3 niveaux de juste valeur définis en note 6.15.

## 1.17 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.

### 1.18 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Les créances d'exploitation sont comptabilisées au coût amorti. Une dépréciation est constituée en fonction des pertes attendues et des pertes avérées. Le montant de la dépréciation est comptabilisé au résultat.

### 1.19 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 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 ».

### 1.20 TITRES D'AUTOCONTRÔLE

Les titres d'autocontrôle 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.

### 1.21 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.

Les engagements sont calculés pour 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.

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.

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.

Des compléments de retraite sont accordés à des cadres de certaines filiales, dont la valorisation est ajustée chaque année.

Dans les autres pays (principalement aux Pays-Bas et en Belgique) où le groupe CDA opère, les salariés ne perçoivent de leur entreprise aucune indemnité lors de leur départ à la retraite. Aucune provision ne doit donc être constituée.

En revanche, les sociétés cotisent chaque année à des systèmes de prévoyance (fonds de pension). Une vérification de l'absence d'obligation du Groupe vis-à-vis de ces contrats est effectuée chaque année.

### Autres provisions

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. 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.

### 1.22 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.

### 1.23 INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

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 et de change.

Pour chacun des instruments de couverture de flux de trésorerie 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.

### 1.24 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.

#### Impôts différés

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. Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporaires imposables.

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).

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés par entité fiscale.

La charge d'impôt est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est aussi comptabilisée en capitaux propres.

## Note 2 Gestion du capital et des risques

### 2.1 GESTION DU CAPITAL

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 assurer sur le long terme le financement de son activité et optimiser la valeur pour les actionnaires.

Ainsi, le Groupe suit la performance du ratio endettement net/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.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Le Groupe peut ajuster le paiement des dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions.

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2019 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2019/2020, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2019 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2019	30/09/2020
Dette brute exposée	28,3 %	25,2 %
Dette brute non exposée	71,7 %	74,8 %

La dette non exposée comprend l'endettement à taux fixe et la part couverte de l'endettement à taux variable.

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 2019, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2018/2019, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

	Exercice 2018/2019		
	Charge d'intérêts	Valorisation des instruments de couverture	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	- 1,07	0	0,7
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	0,93	0	0,08

(en millions d'euros)

### Risque de change

Les activités internationales du Groupe sont principalement réalisées dans la zone euro (à l'exception des activités au Canada, en Suisse et en Chine, non significatives au regard de l'actif immobilisé du Groupe). Les investissements dans les filiales étrangères sont réalisés dans la devise des pays concernés : la part du total de l'actif du bilan sensible aux variations de change est de 1 %, exposée aux variations des devises locales par rapport à l'euro.

Dans ce contexte, le Groupe estime aujourd'hui comme non significative son exposition au risque de change.

Toutefois, le Groupe a souscrit en février 2019 deux *cross currency swap* (CCS) d'un montant global de 8 700 000 CHF pour couvrir le risque de change sur un prêt accordé à sa filiale Suisse.

### 1.25 PAIEMENTS EN ACTIONS

Le Groupe a mis en place des plans de rémunération dénoués en instruments de capitaux propres (attribution gratuite d'actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'actions gratuites est comptabilisée en charges de personnel.

### 2.2 GESTION DES RISQUES

#### Risque de flux de trésorerie et risque de prix sur taux d'intérêt

Le Groupe ne détient pas d'actif significatif portant intérêt. Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient du découvert et des emprunts à long terme et moyen terme. Au 30 septembre 2019, la dette du Groupe est fixée pour 71,7 % (taux fixe ou taux variable couvert) et reste exposée aux variations de taux à hauteur de 28,3 %. Cette dette est constituée de dettes bancaires (30 %) et de dettes de marché (70 %). S'agissant de sa dette à taux variable, le Groupe gère son risque de taux d'intérêt en recourant à des *swaps* de taux variable contre fixe, ou des achats de *CAP* de taux. (note 6.12).

Pour les autres opérations hors zone Euro, le Groupe n'a pas recours à des opérations de couverture de change, 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.

#### Risque de crédit

Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit. L'essentiel de ses activités est réalisé auprès de clients finaux (activités *B to C*). Les ventes sont réglées en espèces, en chèques ou au moyen de cartes bancaires reconnues en amont de la consommation du service rendu. Par ailleurs, 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.

## Risque de liquidité

Le groupe Compagnie des Alpes anticipe ses besoins de financement : lors de l'établissement de ses plans pluriannuels, la Direction financière veille à disposer à tout moment de ressources financières suffisantes pour financer l'activité courante, les investissements et faire face à tout événement exceptionnel.

À moyen terme, le groupe Compagnie des Alpes bénéficie d'un endettement diversifié décrit dans la note 6.11, basé sur un volant de financements bancaires et désintermédiés (prêts d'un pool bancaire, prêts bilatéraux bancaires, prêts obligataires, crédit renouvelable) dont les échéances sont lissées dans le temps.

L'essentiel de ces crédits est soumis à un covenant bancaire détaillé dans la note 6.11 de l'Annexe aux comptes consolidés.

A court terme, la liquidité est assurée par recours à des lignes de découvert bancaires renouvelables annuellement et qui ne sont pas soumises à des covenants, et ou par un programme de NEU CP (« Negotiable European Commercial Paper ») plafonné à 240 M€. Ce programme est sécurisé par la ligne de crédit revolving d'un montant de 250 millions d'euros (échéance mai 2023). Afin de renforcer la liquidité de ce programme nous avons ajouté une sous-limite « swingline » de 80 millions d'euros.

Au 30 septembre 2019, le Groupe supporte un endettement financier net de 540,5 M€.

Au 30 septembre 2019, le Groupe dispose d'un volant significatif de financements non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 106 M€ sont mobilisables à tout instant :
  - 106 M€, à échéance mai 2023, sur la ligne de crédit renouvelable,
- par ailleurs, le montant des ressources court terme disponibles utilisables à tout instant sous forme de découvert s'élève à 104,1 M€.

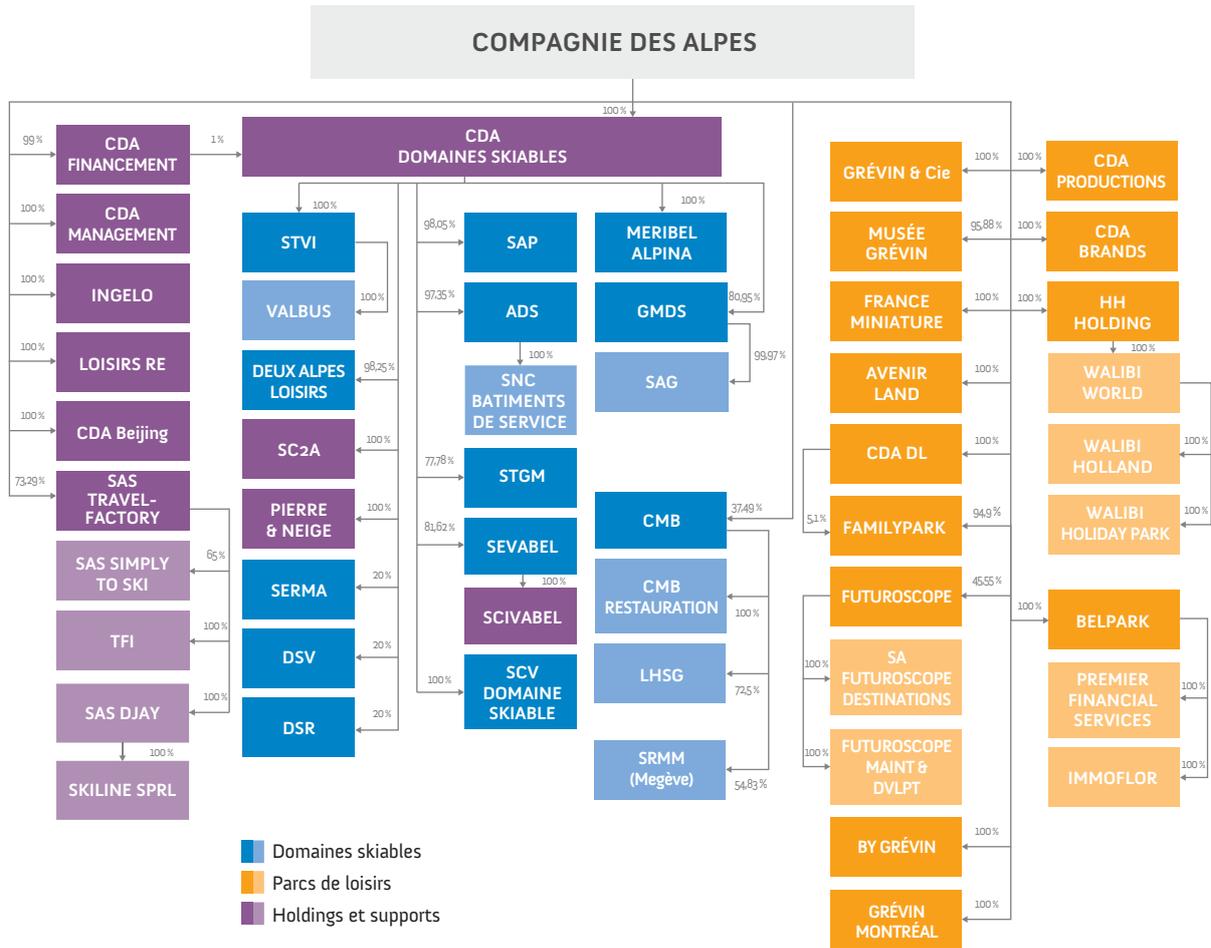
La revue du risque de liquidité démontre que le Groupe dispose actuellement de suffisamment de lignes de financements (prêts obligataires, crédit renouvelable, crédits bancaires, autorisations de découverts, programme de NEU CP) pour financer ses investissements ainsi que son besoin en fonds de roulement.

## Risque de contrepartie

Tous les excédents de trésorerie et les instruments financiers sont mis en place avec des institutions et établissements bancaires de premier plan et en respectant des règles de sécurité et de liquidité.

Pour les instruments dérivés et les transactions se dénouant en trésorerie, les contreparties sont limitées à des institutions financières de grande qualité. L'exposition du Groupe au risque de contrepartie est par conséquent faible.

**Note 3 Organigramme du groupe Compagnie des Alpes**



La Compagnie des Alpes détient 97,89% des droits de vote double de Musée Grévin.  
Les pourcentages indiqués ci-dessus correspondent au pourcentage de détention du capital.

**Note 4 Périmètre de consolidation**

**4.1 VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE DE L'EXERCICE**

Le Groupe a procédé, le 20 mars 2019, à l'acquisition de la société Familypark, exploitant un parc situé en Autriche. Cette société est incluse dans le périmètre de consolidation au 31 mars 2019.

Par ailleurs le Groupe a décidé de consolider, à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2018, la société Bâtiments de Services, détenue par la société ADS, dont elle détient les bureaux administratifs.

Pour rappel, le Groupe a procédé en janvier 2018 à l'acquisition de 73,3 % du groupe Travelfactory, acteur dans la distribution de voyages online, et composé des sociétés suivantes :

- Travelfactory SAS ;
- Simply to Ski SAS ;

- TFI ;
- Djay SAS ;
- Skiline Sprl ;
- SAS Mountain Outdoor Company (absorbée par Travelfactory en novembre 2018).

Par ailleurs le groupe a décidé, en 2017/2018, d'abandonner ses activités en République Tchèque et en Corée. Il a donc arrêté l'activité du Musée Grévin de Prague le 5 mars 2018 et procédé à la cession du Musée Grévin de Séoul au partenaire minoritaire le 1<sup>er</sup> février 2018. L'activité de ces deux sites sur l'exercice 2017/2018 est par conséquent présentée en activités abandonnées au compte de résultat.

## 4.2 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30 SEPTEMBRE 2019 (MÉTHODE ET SECTEUR D'ACTIVITÉ)

### COMPAGNIE DES ALPES

Maison mère : Compagnie des Alpes – 50-52, boulevard Haussmann - 75009 Paris

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation <sup>(1)</sup>	Forme juridique	% d'intérêt	PARCS DE LOISIRS	Méthode de consolidation <sup>(1)</sup>	Forme juridique	% d'intérêt
<b>STGM</b> 73320 Tignes	IG	SA	77,78	<b>Grévin &amp; Cie</b> 60128 Plailly	IG	SA	100
<b>ADS</b> 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,35	<b>Musée Grévin</b> 75009 Paris	IG	SA	95,88
<b>SAP</b> 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05	<b>France Miniature</b> 78990 Elancourt	IG	SAS	100
<b>SEVABEL</b> 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62	<b>Harderwijk Hellendoorn Holding</b> Harderwijk - Pays Bas	IG	BV	100
<b>Méribel Alpina</b> 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100	<b>Walibi World</b> Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
<b>Grand Massif Domaines Skiables</b> 74300 Flaine	IG	SA	80,95	<b>Walibi Holland</b> Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
<b>SAG</b> 74300 Flaine	IG	SA	80,93	<b>Walibi Holiday Park</b> Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
<b>SCV Domaine Skiable</b> 05330 St Chaffrey	IG	SA	100	<b>Belpark BV</b> 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
<b>STVI</b> 73150 Val-d'Isère	IG	SAS	100	<b>ImmoFlor NV</b> 8902 Ieper - Belgique	IG	NV	100
<b>Valbus</b> 73150 Val-d'Isère	IG	SAS	100	<b>Premier Financial Services</b> 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
<b>Deux Alpes Loisirs (DAL)</b> 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25	<b>CDA Brands</b> 75009 Paris	IG	SAS	100
<b>Groupe Cie du Mont-Blanc</b> 74400 Chamonix	ME	SA	37,49	<b>Avenir Land</b> 38630 Les Avenières	IG	SAS	100
<b>SERMA</b> 74110 Morzine	ME	SAS	20	<b>Parc Futuroscope</b> 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
<b>DSR</b> 73700 Montvalezan	ME	SAS	20	<b>Futuroscope Destination</b> 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
<b>DSV</b> 73420 Valmorel	ME	SAS	20	<b>Futuroscope M&amp;D</b> 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
<b>Bâtiments de Service</b> 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SNC	96,13	<b>CDA DL</b> 60128 Plailly	IG	SA	100
				<b>CDA Productions</b> 75009 Paris	IG	SAS	100
				<b>Grévin Montréal</b> Montréal, QC, Canada	IG	Inc.	100
				<b>BY GREVIN</b> Genève - Suisse	IG	SA	100
				<b>FamilyPark GMBH</b> Sankt Margarethen im Burgenland - Autriche	IG	Inc.	100

(1) IG = Intégration globale.  
ME = Mise en équivalence.

(1) IG = Intégration globale.  
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation <sup>(1)</sup>	Forme juridique	% d'intérêt	HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation <sup>(1)</sup>	Forme juridique	% d'intérêt
<b>CDA Financement</b> 75009 Paris	IG	SNC	100	<b>Travelfactory</b> 92210 Clichy	IG	SAS	73,29
<b>CDA-DS</b> 75009 Paris	IG	SAS	100	<b>Djay</b> 92210 Clichy	IG	SAS	73,29
<b>Loisirs Ré</b> L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	100	<b>TFI</b> Raanaana, Israel	IG	SAS	73,29
<b>INGELO</b> 73000 Chambéry	IG	SAS	100	<b>Simply to ski</b> 92210 Clichy	IG	SAS	73,29
<b>CDA MANAGEMENT</b> 75009 Paris	IG	SAS	100	<b>Skiline</b> Anvers, Belgique	IG	SPRL	73,29
<b>CDA Beijing</b> Chine - Pékin	IG	LTD	100				
<b>SC2A</b> 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25				
<b>Pierre et Neige</b> 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25				
<b>SCIVABEL</b> 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SCI	81,62				

(1) IG = Intégration globale.  
ME = Mise en équivalence.

(1) IG = Intégration globale.  
ME = Mise en équivalence.

## Note 5 Informations sur le compte de résultat consolidé

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la présidence et de la Direction générale déléguée du Groupe (notion de principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8) est articulée autour des indicateurs suivants déclinés par secteur opérationnel :

- chiffre d'affaires ;
- excédent brut opérationnel (EBO) et taux de marge sur EBO : l'EBO mesure la performance opérationnelle courante des secteurs (chiffre d'affaires – coûts directs, ces derniers incluant les refacturations de prestations opérationnelles des sociétés de support et des holdings) ;
- investissements industriels nets et taux d'investissements industriels nets (investissements/CA).

### 5.2 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires des Domaines skiabiles est pour l'essentiel constitué des ventes de titres de transport de remontées mécaniques (environ 99 % du chiffre d'affaires du métier).

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs est constitué, d'une part, des ventes de billets d'entrée (environ 54 % du chiffre d'affaires du métier) et, d'autre part, des activités restauration, boutiques, services marchands et diverses activités annexes.

La performance par zone géographique est présentée en distinguant les activités françaises des activités hors France basées sur la destination du chiffre d'affaires réalisé.

Zone géographique (en milliers d'euros)	Domaines		Holdings et supports	30/09/2019	30/09/2018
	skiabiles	Parcs de loisirs			
France	443 777	260 800	28 247	732 824	699 508
Hors France	0	119 913	1 274	121 187	101 718
<b>TOTAL AU 30/09/2019</b>	<b>443 777</b>	<b>380 713</b>	<b>29 521</b>	<b>854 011</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL AU 30/09/2018</b>	<b>429 324</b>	<b>339 927</b>	<b>31 975</b>	<b>0</b>	<b>801 226</b>

### 5.1 RETRAITEMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

#### Présentation des activités abandonnées

Le groupe a abandonné au cours de l'exercice 2017/2018 ses activités en République Tchèque et en Corée du Sud, et procédé à la cession de ses deux filiales, Grévin Prague et Grévin Séoul.

En conséquence, et conformément à la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées, le compte de résultat au 30 septembre 2018 intègre une ligne « résultat des activités abandonnées » correspondant au résultat de cession du musée Grévin de Prague et Seoul.

### 5.3 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'excédent brut opérationnel s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
	30/09/2019	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2018
Chiffre d'affaires	443 777	429 324	380 713	339 927	29 521	31 975	854 011	801 226
<b>EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL</b>	<b>165 523</b>	<b>159 271</b>	<b>97 020</b>	<b>81 967</b>	<b>- 30 251</b>	<b>- 22 894</b>	<b>232 292</b>	<b>218 344</b>
Marge opérationnelle (EBO/CA)	37,3 %	37,1 %	25,5 %	24,1 %	NS	NS	27,2 %	27,3 %

Par ailleurs, ces indicateurs sont complétés par le niveau des investissements industriels, par secteur, et leur poids relatif par rapport au chiffre d'affaires.

(en milliers d'euros)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
	30/09/2019	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2018
<b>INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS</b>	<b>101 635</b>	<b>90 995</b>	<b>102 829</b>	<b>91 260</b>	<b>4 908</b>	<b>3 943</b>	<b>209 372</b>	<b>186 198</b>
Taux d'investissement (Inv/CA)	22,9 %	21,2 %	27,0 %	26,8 %	16,6 %	12,3 %	24,5 %	23,2 %

### 5.4 COÛT DE L'ENDETTEMENT, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Charges d'intérêts sur emprunts	- 8 270	- 8 242
Autres revenus et charges financières	0	0
Produits de trésorerie et équivalent trésorerie	0	4
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT NET</b>	<b>- 8 270</b>	<b>- 8 238</b>
Pertes sur opérations financières	- 1 229	- 541
Autres résultats financiers	253	- 512
Dotations/Reprises provisions financières	- 1 077	- 2 969
<b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>- 2 053</b>	<b>- 4 022</b>

### 5.5 CHARGE D'IMPÔT

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Impôt exigible	- 32 644	- 26 609
Impôt différé	398	- 3 136
<b>TOTAL</b>	<b>- 32 246</b>	<b>- 29 744</b>

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).

Le rapprochement entre la charge d'impôt et le résultat avant impôt se résume comme suit :

	30/09/2019	30/09/2018
<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔT</b>	<b>103 646</b>	<b>92 904</b>
Taux d'impôt en vigueur	33,33 %	33,33 %
Charge d'impôt théorique	34 549	30 968
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	138	130
Charges non déductibles/produits non taxables	674	760
Déficits reportables non activés	1 627	1 018
Activation de déficits antérieurs	- 2 463	1 622
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	- 2 954	- 1 490
Résultat des activités abandonnées comptabilisé net d'impôts	0	- 1 231
Ajustement des impôts différés suite à des changements de taux d'imposition	0	- 1 738
Autres	675	- 294
<b>TOTAL CHARGE D'IMPÔT</b>	<b>32 246</b>	<b>29 744</b>

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 24,3 M€ au 30 septembre 2019 (dont 16 M€ relatifs aux filiales étrangères), et équivalent à un impôt différé actif de 6,3 M€.

## 5.6 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

Sociétés (en millions d'euros)	Pays	Total bilan	Produits	Résultat	EBO	Impairment	Quote-part résultat de sociétés associées
<b>30/09/2018</b>							
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	236,5	98,1	9,4	38,1	0,0	3,5
SERMA (Avoriaz)	France	87,1	36,6	5,6	14,5	0,0	1,1
DSV (Valmorel)	France	28,8	12,3	0,3	2,7	- 0,5	- 0,4
DSR (La Rosière)	France	30,6	10,7	1,3	3,8	0,0	0,3
<b>TOTAL</b>							<b>4,5</b>
<b>30/09/2019</b>							
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	258,3	103,2	18,6	39,6	0,0	7,0
SERMA (Avoriaz)	France	105,4	39,2	6,8	16,0	0,0	1,4
DSV (Valmorel)	France	30,0	12,9	1,1	3,8	0,0	0,2
DSR (La Rosière)	France	29,2	13,3	1,7	4,8	0,0	0,3
<b>TOTAL</b>							<b>8,9</b>

## 5.7 ABANDON D'ACTIVITÉS

Le résultat des activités abandonnées s'établit comme suit :

	30/09/2019	30/09/2018
Pertes de Grévin Prague	-	- 1 323
Pertes de Grévin Séoul	-	- 405
Impairment des actifs de Prague et Séoul	-	-
Charges de restructuration nettes d'impôt	-	- 440
Déboucement des couvertures de change	-	79
Plus-value de cession nette d'impôt	-	5 626
Autres	-	156
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>3 693</b>

Il intègre au 30 septembre 2018 la plus-value de cession des sites de Prague et Séoul nette d'impôt.

## 5.8 RÉSULTAT NET - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE PAR ACTION ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

Le résultat net - part des actionnaires de la maison mère s'élève à 62 244 K€.

(en milliers d'euros)	2019	2018
Résultat net - Part des actionnaires de la maison mère	62 244	57 199
Nombre d'actions en circulation	24 457 051	24 413 271
<b>RÉSULTAT NET PAR ACTION - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE</b>	<b>2,55</b>	<b>2,34</b>

(en milliers d'euros)	2019	2018
Résultat net - Part des actionnaires de la maison mère utilisé pour la détermination du résultat dilué par action	62 244	57 199
Nombre d'actions en circulation	24 457 051	24 413 271
Ajustement pour effet dilutif des plans d'actions de performance	122 650	116 350
<b>RÉSULTAT NET - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE DILUÉ PAR ACTION</b>	<b>2,54</b>	<b>2,34</b>

## 5.9 ROCE OPÉRATIONNEL

Pour l'exercice 2018/2019, la réconciliation entre le ROCE Groupe et le ROCE opérationnel métiers s'établit comme suit :

	Domaines skiabiles et Parcs de loisirs	Reste du groupe	Total Groupe
Résultat opérationnel	123 703	- 18 597	105 106
Impôt théorique (à 33,33 %)	- 41 230	6 198	- 35 032
Résultat opérationnel après impôt	82 473	- 12 399	70 074
Actifs utilisés hors <i>goodwills</i>	1 011 934	- 15 431	996 503
<b>ROCE OPÉRATIONNEL MÉTIERS</b>	<b>8,2 %</b>		<b>7,0 %</b>
<i>Goodwills</i>	324 158	7 354	331 512
Actifs utilisés totaux (y compris <i>goodwills</i> )	1 336 092	- 8 077	1 328 015
<b>ROCE GROUPE</b>			<b>5,3 %</b>

## Note 6 Informations sur le bilan consolidé

### 6.1 ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
<b>AU 30/09/2017</b>	<b>296 018</b>	<b>- 13 063</b>	<b>282 955</b>
Variation de périmètre	11 180	0	11 180
Autres variations	0	0	0
<b>AU 30/09/2018</b>	<b>307 198</b>	<b>- 13 063</b>	<b>294 135</b>
Variation de périmètre	41 203	0	41 203
Autres variations	- 3 826	0	- 3 826
<b>AU 30/09/2019</b>	<b>344 575</b>	<b>- 13 063</b>	<b>331 512</b>

L'acquisition du sous-groupe Travelfactory a dégagé un écart de première consolidation d'un montant de 11,2 M€, dont l'affectation a été déterminée comme suit :

Marques Travelski et Locatour	1 746
Relations Clients	2 637
Autres ajustements à la Fair Value	616
Impôts différés	-1 173
<b>SOUS-TOTAL AFFECTÉ</b>	<b>3 826</b>
<i>Goodwill</i> résiduel	7 354
<b>ÉCART DE PREMIÈRE CONSOLIDATION</b>	<b>11 180</b>

Les relations clients sont amorties sur une durée de 10 ans.

Au 30 septembre 2019, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Domaines skiabiles	132 155	132 155
Parcs de loisirs	192 003	150 800
Holdings et supports	7 354	11 180
<b>TOTAL</b>	<b>331 512</b>	<b>294 135</b>

L'acquisition du parc autrichien Familypark a dégagé un *goodwill* d'un montant de 41,2 M€, qui reste provisoire compte tenu du délai d'affectation de 12 mois.

## Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de perte de valeur (cf. note 1.15.).

Les risques étant reflétés dans les flux de trésorerie de chaque activité, un taux d'actualisation unique a été déterminé pour les deux activités testées. Ce taux, qui s'élève à 6,0 %, a été déterminé en s'appuyant sur les analyses d'experts externes.

Compte tenu de la conjoncture économique et des perspectives incertaines en Europe, Le Groupe a approfondi sa réflexion stratégique sur ses principaux sites. Les plans d'affaires 2020-2024, servant de base aux tests de dépréciation, tout en restant bâtis sur la base d'hypothèses réalistes déjà constatées dans le passé, intègrent les orientations nécessaires à la poursuite d'une croissance rentable dans les Parcs de loisirs et au maintien des marges dans les Domaines skiabiles :

- maîtrise des coûts ;
- sélectivité accrue des investissements et priorité donnée aux dépenses d'attractivité dans les Parcs de loisirs.

## Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance

### Domaines skiabiles (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (prix de revient consolidé pour 527 M€).

		Taux d'actualisation		
		5,5 %	6,0 %	6,5 %
Taux de croissance LT	1,2 %	611,0	472,7	360,7
	1,7 %	762,6	590,7	454,8
	2,2 %	960,5	739,8	570,8

### Parcs de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (prix de revient consolidé pour 522 M€).

		Taux d'actualisation		
		5,5 %	6,0 %	6,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	514,2	380,9	274,5
	2,0 %	665,6	496,6	365,6
	2,5 %	867,4	645,5	479,4

Sur l'ensemble du Groupe, les analyses de sensibilité présentées indiquent que la valeur recouvrable des 2 secteurs opérationnels et du regroupement « Holdings et supports » reste supérieure aux fonds propres du Groupe.

Ces valorisations sont confortées, en interne, par des tests complémentaires (y compris analyses de sensibilité) réalisés sur les critères suivis en interne (à savoir les investissements et le taux de marge).

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

Les tests réalisés sur les secteurs d'activité Domaines skiabiles et Parcs de loisirs indiquent l'absence de dépréciation à constater depuis 5 ans.

## 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.

Il est rappelé que les tests de dépréciation sont désormais réalisés au niveau des secteurs d'activité afin de refléter la mesure de création de valeur, le suivi de la performance et le niveau de prise de décisions stratégiques au sein du Groupe.

## 6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	Au 30/09/2019
<b>Valeurs brutes</b>								
Droits d'usage	89 809	0	0			0	0	89 809
Logiciels	35 407	4 295	- 259			0	934	40 378
Fonds commerciaux	9 403	0	0			0	70	9 473
Enseignes et marques	29 288	0	0			0	0	29 288
Contrats et relations clients attachés	0	0	0			0	2 637	2 637
Concession échangeur Parc Astérix	6 290	0	0			0	0	6 290
Films et œuvres cinématographiques	15 076	381	- 211			0	- 34	15 212
Autres immobilisations incorporelles	15 746	1 369	- 20			251	2 124	19 469
Immobilisations incorporelles en cours	1 840	1 844	0			0	- 663	3 021
<b>SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES</b>	<b>202 859</b>	<b>7 889</b>	<b>- 490</b>			<b>251</b>	<b>5 068</b>	<b>215 577</b>
<b>Amortissements et dépréciations</b>								
Amort. Droits d'usage	- 76 160			- 2 025	0	0	362	- 77 823
Amort. Logiciels	- 28 402			- 4 461	250	0	114	- 32 499
Amort. Fonds commerciaux	- 7 644			- 137	0	0	- 70	- 7 851
Amort. Contrats et relations clients attachés	0			- 461	0	0	0	- 461
Amort. Concession échangeur Parc Astérix	- 1 894			- 64	0	0	0	- 1 958
Amort. Films et œuvres cinématographiques	- 11 496			- 1 863	201	0	0	- 13 158
Amort. Autres immobilisations incorporelles	- 10 579			- 1 861	19	- 171	- 480	- 13 072
<b>SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>- 136 175</b>			<b>- 10 872</b>	<b>470</b>	<b>- 171</b>	<b>- 74</b>	<b>- 146 822</b>
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>66 685</b>	<b>7 889</b>	<b>- 490</b>	<b>- 10 872</b>	<b>470</b>	<b>80</b>	<b>4 994</b>	<b>68 755</b>

Les investissements de l'exercice représentent, pour l'essentiel, l'acquisition et le développement de nouveaux logiciels informatiques au niveau du Groupe pour 4,3 M€.

La colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition du parc autrichien Familypark au 31 mars 2019 et l'affectation de l'écart de première consolidation du sous-groupe Travelfactory.

Les principes relatifs à l'amortissement des actifs incorporels sont détaillés en note 1.12.

### 6.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES (EN PROPRE ET DU DOMAINE CONCÉDÉ)

Par nature, les actifs corporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Acquisitions	Subventions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres	Au 30/09/2019
<b>Valeurs brutes</b>									
Terrains et aménagements	49 398	1 289		- 55			28 563	208	79 403
Travaux de pistes	126 448	1 532		- 4 405				3 009	126 584
Enneigement artificiel	175 762	2 779						7 667	186 208
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	416 525	16 723		- 5 806			2 555	12 186	442 183
Remontées mécaniques	869 378	20 593		- 12 374				61 833	939 430
Engins de damage	46 991	7 914		- 4 536				484	50 853
Attractions	402 299	36 302		- 2 741				4 109	439 969
Matériels et mobiliers	157 935	17 251		- 5 146			29 616	8 428	208 084
Autres immobilisations corporelles	80 015	5 848	- 4 855	- 2 199				13 538	92 347
Immobilisations corporelles en cours	118 976	98 586		- 527			367	- 106 731	110 671
Avances et acomptes versés sur immobilisations	700	1 173						- 213	1 660
<b>SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES</b>	<b>2 444 426</b>	<b>209 990</b>	<b>- 4 855</b>	<b>- 37 789</b>			<b>61 101</b>	<b>4 518</b>	<b>2 677 391</b>
<b>Amortissements</b>									
Terrains et aménagements	- 20 446				- 1 353		- 12 539		- 34 338
Travaux de pistes	- 62 107				- 3 041	4 280			- 60 868
Enneigement artificiel	- 116 657				- 6 947				- 123 604
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	- 245 351				- 17 556	5 308	- 11 116	3 598	- 265 117
Remontées mécaniques	- 517 743				- 36 993	11 655		- 2	- 543 083
Engins de damage	- 31 187				- 7 019	4 358		- 1	- 33 849
Attractions	- 219 644				- 19 450	2 660		- 95	- 236 530
Matériels et mobiliers	- 128 034				- 21 012	5 000	- 3 051	- 3 912	- 151 008
Autres immobilisations corporelles	- 72 515				- 5 175	2 472		- 30	- 75 248
<b>SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS</b>	<b>- 1 413 684</b>				<b>- 118 547</b>	<b>35 733</b>	<b>- 26 706</b>	<b>- 442</b>	<b>- 1 523 645</b>
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>1 030 743</b>	<b>209 990</b>	<b>- 4 855</b>	<b>- 37 789</b>	<b>- 118 547</b>	<b>35 733</b>	<b>34 395</b>	<b>4 076</b>	<b>1 153 746</b>
Valeurs brutes immobilisations en propre	1 059 837	116 982	- 947	- 20 076			61 101	3 423	1 220 320
Amortissements immobilisations en propre	- 636 456				- 62 138	19 178	- 26 706	- 254	- 706 375
<b>VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE</b>	<b>423 382</b>	<b>116 982</b>	<b>- 947</b>	<b>- 20 076</b>	<b>- 62 138</b>	<b>19 178</b>	<b>34 395</b>	<b>3 169</b>	<b>513 945</b>
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 384 589	93 009	- 3 909	- 17 713				1 095	1 457 071
Amortissements immobilisations domaine concédé	- 777 228				- 56 409	16 555		- 188	- 817 270
<b>VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCÉDÉ</b>	<b>607 361</b>	<b>93 009</b>	<b>- 3 909</b>	<b>- 17 713</b>	<b>- 56 409</b>	<b>16 555</b>		<b>907</b>	<b>639 801</b>
<b>VALEURS NETTES</b>	<b>1 030 743</b>	<b>209 991</b>	<b>- 4 856</b>	<b>- 37 789</b>	<b>- 118 547</b>	<b>35 733</b>	<b>34 395</b>	<b>4 076</b>	<b>1 153 746</b>

Les investissements bruts de la période s'élevaient à 210 M€ et s'analysent principalement de la façon suivante :

- pour le secteur Domaines skiabiles (105 M€), il s'agit, d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison d'hiver 2018/2019 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison 2019/2020. Ils correspondent, pour l'essentiel, aux investissements relatifs à l'aménagement des Domaines skiabiles (travaux de pistes, remontées mécaniques, neige de culture) ;
- pour le secteur Parcs de loisirs (102 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 69,8 M€) et en investissements de maintien et divers (pour 33,2 M€) ;

- la colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'acquisition du parc autrichien Familypark ;

- enfin, la colonne « Autres » contient essentiellement l'affectation des immobilisations en cours au 30 septembre 2019, les mises au rebut et les écarts de conversion.

Les dotations aux amortissements intègrent une charge d'impairment de 3 M€ concernant deux sites à l'étranger, ainsi que des amortissements accélérés d'actifs corporels pour refléter leur juste valeur.

La ventilation par secteurs d'activité et zones géographique est la suivante :

RÉGION OU PAYS (en milliers d'euros)	Notes	Domaines skiabiles	Parcs de loisirs	Holdings et supports	30/09/2019	30/09/2018
FRANCE		705 448	268 873	22 153	996 474	938 281
dont biens en concessions		639 109	0	692	639 801	607 361
dont biens en crédit-bail		0	1 335	0	1 335	1 782
AUTRES (hors France)		0	225 928	98	226 027	159 146
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES</b>		<b>705 448</b>	<b>494 801</b>	<b>22 251</b>	<b>1 222 501</b>	<b>1 097 427</b>
Immobilisations incorporelles	6.2	11 087	45 843	11 825	68 755	66 685
Immobilisations corporelles	6.3	694 361	448 958	10 426	1 153 745	1 030 743
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU BILAN</b>		<b>705 448</b>	<b>494 801</b>	<b>22 251</b>	<b>1 222 501</b>	<b>1 097 427</b>

## 6.4 PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
<b>VALEUR DES TITRES AU DÉBUT DE LA PÉRIODE</b>	<b>75 959</b>	<b>73 628</b>
Variation de périmètre et divers	- 785	- 21
Résultat de la période	8 863	4 471
Dividendes versés	- 2 026	- 2 118
<b>VALEUR DES TITRES À LA FIN DE LA PÉRIODE</b>	<b>82 011</b>	<b>75 959</b>

La société Compagnie du Mont-Blanc est cotée en Bourse. Cependant, le titre étant à très faible liquidité et très volatile, le cours de Bourse n'est pas représentatif de la valeur recouvrable des titres détenus par le Groupe. En effet, la valeur pour le Groupe est appréciée au regard de sa valeur d'utilité (délégation de service public de Chamonix renouvelée

jusqu'en 2053). À titre indicatif, l'écart entre la valeur boursière de la Compagnie du Mont-Blanc au 30 septembre 2019 et la valeur d'équivalence des titres est positif pour 5,7 M€. Sur la base du cours de Bourse au 30 octobre 2019, cet écart est positif pour le même montant.

## 6.5 STOCKS

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Valeurs brutes	3 534	3 534
Dépréciations	- 311	0
<b>STOCKS FONCIERS</b>	<b>3 223</b>	<b>3 534</b>
Valeurs brutes	387	388
Dépréciations	- 313	- 313
<b>EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT</b>	<b>74</b>	<b>75</b>
Valeurs brutes	21 914	19 735
Dépréciations	- 916	- 536
<b>STOCKS DE MATIÈRES PREMIÈRES, FOURNITURES ET MARCHANDISES</b>	<b>20 999</b>	<b>19 199</b>
<b>TOTAL</b>	<b>24 296</b>	<b>22 808</b>

Les stocks fonciers concernent principalement les sociétés ADS (Les Arcs/Peisey Vallandry) et SAG (Flaine). Ces sociétés viabilisent des terrains pour ensuite les commercialiser.

Les stocks de matières premières, fournitures et marchandises se rapportent à la fois à l'activité Domaines skiabiles (pièces détachées destinées aux remontées mécaniques) et à l'activité Parcs de loisirs (stocks boutiques, restauration et costumes, production des cires).

## 6.6 CRÉANCES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Créances clients :		
Valeur brute	23 084	28 428
Dépréciation pour pertes de crédit avérées	- 2 396	- 2 059
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	- 300	0
<b>VALEUR NETTE :</b>	<b>20 388</b>	<b>26 369</b>
Avances et acomptes	1 864	4 952
Créances sociales et fiscales	31 875	28 797
Autres créances d'exploitation	13 823	6 198
<b>TOTAL</b>	<b>67 949</b>	<b>66 316</b>

## 6.7 ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en milliers d'euros)	30/09/2019			30/09/2018		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>						
Titres disponibles à la vente				10 593		10 593
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	9 973		9 973			
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par résultat	1 677		1 677			
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par capitaux propres	10 558		10 558			
Prêts et créances rattachés à des participations	36 651		36 651	29 911		29 911
Dépôts et cautionnements	1 466		1 466	2 363		2 363
Dérivés sur opérations de financement		137	137		554	554
Autres actifs financiers	398	149	547	678	122	800
<b>VALEURS BRUTES</b>	<b>60 723</b>	<b>286</b>	<b>61 009</b>	<b>43 545</b>	<b>676</b>	<b>44 221</b>
Dépréciations	- 2 558		- 2 558	- 3 266		- 3 266
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS</b>	<b>58 165</b>	<b>286</b>	<b>58 451</b>	<b>40 279</b>	<b>676</b>	<b>40 955</b>
Subventions d'investissement à recevoir		2 628	2 628		461	461
Créances sur cessions d'immobilisations corporelles		2 827	2 827		1 624	1 624
Charges constatées d'avance		7 664	7 664		7 365	7 365
Créances d'impôt et de CICE		11 420	11 420	4 498	10 567	15 065
<b>AUTRES ACTIFS</b>	<b>0</b>	<b>24 539</b>	<b>24 539</b>	<b>4 498</b>	<b>20 017</b>	<b>24 515</b>
<b>TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS</b>	<b>58 165</b>	<b>24 825</b>	<b>82 990</b>	<b>44 777</b>	<b>20 693</b>	<b>65 470</b>

## 6.8 TITRES DE PARTICIPATIONS NON CONSOLIDÉS

Les principaux titres non consolidés sont les suivants :

Titres de participation en juste valeur par résultat	Activité	Date des états financiers	Pourcentage de détention	Juste valeur des titres	Situation nette	Résultat	Chiffre d'affaires	Impact en résultat
ADS IMMOBILIER	Agence immobilière	30/09/2018	100 %	410	240	59	601	-
AGENCE IMMOB. DE LA VALLÉE DE BELLEVILLE	Agence immobilière	30/09/2018	100 %	1 938	615	60	2 198	-
FLAINE IMMOBILIER	Agence immobilière	30/09/2018	90 %	745	564	36	719	135
OIP	Agence immobilière	30/09/2018	100 %	1 814	995	2	2 751	-
PANORAMIC EURL	Agence immobilière	30/09/2018	100 %	60	65	6	370	-
SARL SKI & SOLEIL	Agence immobilière	30/09/2018	100 %	1 068	- 25	- 112	3 003	-
SERRE CHEVALIER IMMOBILIER	Agence immobilière	30/11/2018	100 %	100	125	11	198	-
VAL D'ISÈRE IMMOBILIER	Agence immobilière	30/09/2018	100 %	-	6	1	139	- 115
2ALPES IMMOBILIER	Agence immobilière	30/09/2018	100 %	100	177	22	222	-
SAS 2CO IMMO	Portage de murs	31/12/2018	45 %	1 439	3 197	- 40	951	-
MÉRIBEL PRIVÉ	Conciergerie	30/09/2018	100 %	- 8	- 103	- 185	46	- 219
GELINGES	Logements saisonniers	30/09/2018	100 %	2	29	-	58	-
DEUX ALPES BAIL	Portage de baux	-	100 %	100	100	-	-	-
SAP LOCATION	Portage de baux	30/11/2018	100 %	-	- 819	- 834	890	- 901
SERRE CHEVALIER BAIL	Portage de baux	30/09/2018	100 %	268	382	- 377	468	- 314
SNC GESTION LOCATIVE LES MONTAGNES DE L'ARC	Portage de baux	30/09/2018	100 %	-	- 1 451	- 378	327	-
CASSIOPÉE	Portage de murs	31/10/2018	100 %	2 390	72	-	-	-
ÉTOILE POLAIRE LOGEMENT	Portage de murs	30/09/2018	78 %	1	2	-	160	-
LES TERRASSES D'HELIOS	Portage de murs	31/12/2018	100 %	2	- 1	-	-	-
SAP INVEST	Portage de murs	30/04/2019	98 %	-	- 327	- 404	677	- 395
SCI 2001	Portage de murs	31/12/2017	60 %	4	19	5	15	-
SCI ALTILAC	Portage de murs	31/12/2018	25 %	238	634	- 319	939	32
SCI FRONT DE NEIGE	Portage de murs	31/12/2018	78 %	5	- 71	-	193	-
LA PLAGNE RESORT	Tour opérateur	-	50 %	100	200	-	-	-
LES MÉNUIRES TOURS	Tour opérateur	30/09/2018	50 %	16	37	-	20	-
SARL PARADISKITOUR	Tour opérateur	30/09/2018	99 %	858	872	46	3 556	-
<b>TOTAL</b>				<b>11 650</b>				<b>- 1 777</b>

Titres de participation ne donnant pas le contrôle	Activité	Date des états financiers	Pourcentage de détention	Juste valeur des titres	Situation nette	Résultat	Dividendes versés
FONCIÈRE LA PLAGNE	Foncière	30/09/2018	6 %	14	- 414	- 2 835	-
FONCIÈRE LES ARCS	Foncière	30/09/2018	11 %	147	1 477	53	-
FONCIÈRE LES ÉCRINS	Foncière	30/09/2018	8 %	7	283	- 3 408	-
FONCIÈRE LES MÉNUIRES	Foncière	30/09/2018	12 %	141	1 264	28	-
FONCIÈRE RÉNOVATION MONTAGNE	Foncière	30/09/2018	10 %	254	2 589	- 5 487	-
JARDIN D'ACCLIMATATION	Parc d'attraction	31/12/2018	20 %	5 107	- 5 959	- 7 352	-
LODGE & SPA MOUNTAIN	Portage de murs	30/09/2018	3 %	950	31 466	- 511	-
SACOVAL SEM	Portage de murs	31/12/2018	14 %	1 100	7 733	289	-
PLAGNE RENOV	Rénovation	31/05/2019	15 %	57	359	- 122	-
SCI RT LES CLARINES	Portage de murs	-	27 %	1 500	-	-	-
VILMONT SARL	Portage de murs	31/05/2019	33 %	429	1 723	303	50
SAGEST TIGNES DÉVELOPPEMENT SARL	Autres services de réservation	31/12/2018	10 %	176	303	25	-
MACEARTH				360	nd	nd	-
DIVERS				316			
<b>TOTAL</b>				<b>10 558</b>			

Les participations ci-dessus concernent essentiellement des participations des Domaines skiables, dans des agences immobilières et des services d'aménagement immobilier, qui ne sont pas significatives au regard des comptes consolidés.

Elles sont, pour l'essentiel, détenues dans un objectif d'utilité (en support aux activités commerciales de nos métiers).

## 6.9 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
OPCVM	161	161
Comptes à vue	20 047	30 689
Caisse	2 112	775
<b>TOTAL</b>	<b>22 320</b>	<b>31 624</b>

## 6.10 CAPITAUX PROPRES

### Titres d'autocontrôle

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018, la CDA détenait au 30 septembre 2019, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 21 893 actions représentant une valeur comptable brute de 584 K€ ;
- un encours de trésorerie de 370 K€ (en principal et intérêts courus).

### Stock-options

Il existe 122 650 actions de performance (représentant 0,5 % du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2019. Les options et attributions des plans d'actions gratuites sont réalisées par émission d'actions nouvelles libérées par incorporation spéciale de réserves.

Les principales caractéristiques des plans de souscription d'options et d'attribution d'actions de performance au 30 septembre 2019 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance*	Plan n° 18	Plan n° 19	Plan n° 20	Plan n° 21	Plan n° 22	Total
Date de l'Assemblée	13/03/2014	10/03/2016	10/03/2016	08/03/2018	08/03/2018	
Date de mise en œuvre (décision du Conseil d'administration)	08/04/2015	18/03/2016	28/03/2017	23/03/2018	25/04/2019	
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	59 925	61 900	59 400	65 100	67 050	
Dont Conseil d'administration	0	0	0	0	0	
Nombre de bénéficiaires	166	170	159	158	165	
Date d'acquisition des actions de performance	08/04/2017	18/03/2018	28/03/2019	23/03/2020	25/04/2021	
Nombre d'actions de performance définitivement acquises	44 695	50 850	49 950	0	0	
Actions de performance radiées ou annulées	15 230	11 050	9 450	8 700	800	
Actions de performance restantes	0	0	0	56 400	66 250	122 650

\* Dont l'octroi est lié à des conditions économiques.

En cumul, l'évolution des attributions d'actions de performance se résume comme suit :

Attributions d'actions de performance	Au 30/09/2019	Au 30/09/2018	Au 30/09/2017
<b>DROITS ATTRIBUÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE</b>	<b>116 350</b>	<b>113 950</b>	<b>108 475</b>
Droits attribués	67 050	65 100	59 400
Droits radiés	- 10 800	- 11 850	- 9 230
Actions acquises	- 49 950	- 50 850	- 44 695
Ajustements attributions	0	0	0
<b>DROITS ATTRIBUÉS EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>122 650</b>	<b>116 350</b>	<b>113 950</b>

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 1 189 K€ au 30 septembre 2019 (contre 1 030 K€ au 30 septembre 2018).

#### Plan n° 22

Le Plan n° 22 a été mis en œuvre suite à la décision du Conseil d'administration du 25 avril 2019. Ce Plan porte sur 67 050 actions de performance et concerne 165 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 2019 des actions de performance du Plan n° 22 représente 25,374 € (contre 27,494 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 21).

Les principaux paramètres retenus pour le calcul du coût du Plan mis en œuvre pendant l'exercice sont :

Taux de distribution du résultat	2,00 %
Volatilité des cours de Bourse	25,00 %
Taux de placement sans risque sur actions de performance (durée 2 ans)	- 0,535 %
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 ne bénéficient pas d'attribution d'actions) et 75 % pour les autres bénéficiaires.

La méthode d'évaluation de la juste valeur retenue est le modèle binomial.

## 6.11 PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT ET COURANT

### Provisions à caractère non courant

Les provisions à caractère non courant sont constituées des éléments suivants :

	30/09/2018	Résultat			30/09/2019
		Dotations	Reprises	Autres	
Retraites	47 028	3 868	- 2 740	7 938	56 094
Autres risques non courants	8 753	589	- 385	4 148	13 105
<b>TOTAL</b>	<b>55 781</b>	<b>4 457</b>	<b>- 3 125</b>	<b>12 086</b>	<b>69 199</b>

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des provisions pour remise en état de site (pour 8,2 M€), dont le montant a été révisé sur un site, au cours de l'exercice, pour un montant de 4,1 M€.

Elles intègrent également les provisions constituées au titre des médailles du travail (pour 1,4 M€) et des amortissements de caducité (pour 2,4 M€).

### Provisions pour indemnités de départ à la retraite

Le montant des provisions pour retraites représente les engagements du Groupe sur les droits acquis par les salariés, nets des versements effectués à des fonds d'assurance.

Ces provisions sont calculées avec charges sociales, sur la base d'un âge de départ moyen estimé à 62 ans. Le taux d'actualisation utilisé est de 0,5 % au 30 septembre 2019 contre 1,55 % au 30 septembre 2018.

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Valeur actualisée des obligations financées	62 487	54 740
Juste valeur des actifs du régime	- 6 393	- 7 712
<b>PASSIF INSCRIT AU BILAN</b>	<b>56 094</b>	<b>47 028</b>

Le montant des provisions pour retraites représente les engagements du Groupe sur les droits acquis par les salariés, nets des versements effectués à des fonds d'assurance.

Le tableau ci-après indique les montants comptabilisés au compte de résultat :

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	3 253	3 385
Coût financier	862	824
Rendement attendu des actifs du régime	- 99	- 116
Réduction/cessations	- 757	- 1 701
<b>MONTANT TOTAL INCLUS DANS LES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES DU PERSONNEL</b>	<b>3 260</b>	<b>2 392</b>

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.

Les variations de l'exercice au titre des régimes de retraite à prestations définies sont détaillées ci-après :

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 3 253	- 3 385
Coût financier	- 862	- 824
Rendement attendu des actifs du régime	99	116
Pertes/gains actuariels	- 7 605	55
Prestations versées nettes de celles remboursées par les fonds	1 373	1 443
Réduction/cessations	757	1 701
Autres	426	775
<b>TOTAL</b>	<b>- 9 066</b>	<b>- 119</b>

Les pertes/gains actuariels de l'exercice résultent, principalement, de l'évolution du taux d'actualisation (0,5 % au lieu de 1,55 % au 30 septembre 2018) et de la révision du taux de turnover.

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

## Provisions à caractère courant

Les provisions courantes couvrent les risques directement liés à l'exploitation des sites du Groupe. La variation des provisions à caractère courant est constituée des éléments suivants :

	30/09/2018	Résultat		Variations périmètre	Autres	30/09/2019
		Dotations	Reprises			
Provisions pour gros entretien	8 517	2 901	- 3 455	0	0	7 963
Autres	8 031	5 132	- 3 038	72	- 3 461	6 736
<b>TOTAL</b>	<b>16 548</b>	<b>8 033</b>	<b>- 6 493</b>	<b>72</b>	<b>- 3 461</b>	<b>14 699</b>

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les autres provisions courantes concernent, pour l'essentiel, des litiges en cours et des provisions pour situation nette négative de sociétés non consolidées (1,4 M€). Suite à une fusion-absorption intervenue durant l'exercice, une provision antérieure a été reprise en autres mouvements pour 3,4 M€.

En effet, 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 procédé aux dotations de provisions qui s'avéraient nécessaires.

Il n'existe pas, à la connaissance du Groupe, de 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.

## 6.12 DETTES FINANCIÈRES

### Décomposition des dettes financières brutes et de la dette nette

(en milliers d'euros)	30/09/2019			30/09/2018		
	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	259 426		259 426	194 244		194 244
Emprunts auprès des établissements de crédit	90 923	154 868	245 791	104 249	26 473	130 722
Autres emprunts et dettes assimilées	801		801	699		699
Emprunts par crédit-bail	1 157		1 157	1 672		1 672
Intérêts courus		2 781	2 781		2 148	2 148
Soldes créditeurs de banques et assimilés		48 676	48 676		101 331	101 331
Participation des salariés	2 893		2 893	2 943		2 943
Divers	1 183	102	1 285	173	11	184
<b>TOTAL</b>	<b>356 383</b>	<b>206 427</b>	<b>562 810</b>	<b>303 980</b>	<b>129 962</b>	<b>433 942</b>

### Structure de l'endettement

La dette à taux fixe correspond, essentiellement, aux emprunts obligataires souscrits par CDA et CDA Financement (260 M€) et au financement bancaire de 25 M€ activé le 18 octobre 2017. La dette à

taux variable est composée d'un financement bancaire de 80 M€ activé le 31 octobre 2017 ainsi que de tirages sur le programme de NEU CP et sur des lignes bancaires court terme.

Les dettes financières se répartissent par échéance de la manière suivante :

(en millions d'euros)	TOTAL	- d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans	de 3 à 4 ans	de 4 à 5 ans	+ de 5 ans
30/09/2019	562,8	206,4	27,7	33,8	21,5	112,2	161,2
30/09/2018	433,9	129,9	18,3	24,1	36,1	21,2	204,3

### Dettes obligataires

La dette obligataire de la Compagnie des Alpes d'un montant de 260 M€ se décompose comme suit :

- un emprunt d'un montant de 45 M€ émis sur le marché de l'Euro PP (« Euro PP ») pour une durée de 8 ans ;
- un emprunt d'un montant de 50 M€ émis sur le marché de l'US PP (« US PP »), en droit français, pour une durée moyenne de 10 ans et une échéance finale à 12 ans ;

- un emprunt émis en mai 2014 sur le marché de l'Euro PP pour un montant de 100 M€, d'une maturité de 10 ans, au taux de 3,504 %.

Par ailleurs la Compagnie des Alpes a levé le 20 mars 2019 un nouvel emprunt de 65 M€, émis sur le marché de l'US PP, avec une mise à disposition des fonds le 17 avril 2019. Ce nouveau financement obligataire possède une maturité finale de 12 ans pour une durée moyenne de 10 ans et un coupon qui ressort à 2,14 %.

Au 30 septembre 2019, la juste valeur des quatre emprunts obligataires se détaille comme suit :

- emprunt obligataire 2014 : 109,9 M€ ;
- emprunt Euro PP 2017 : 47,2 M€ ;
- emprunt US PP 2017 : 54,3 M€.
- emprunt US PP 2019 : 79,5 M€.

### Dette bancaire amortissable

La dette bancaire amortissable d'un montant de 105 M€ a été mobilisée dans sa totalité sur 2018/2019 et se décompose de la façon suivante :

- un crédit à terme amortissable de 80 M€ mobilisé en totalité le 31 octobre 2017 et souscrit auprès des partenaires bancaires historiques du Groupe auquel s'est ajoutée une banque chinoise. Ce prêt est pour 50 % à échéance à 5 ans et 6 ans pour les 50 % restants ;
- un crédit à terme amortissable d'un montant de 25 M€ mobilisé en totalité le 18 octobre 2017 et consenti par un nouveau partenaire bancaire français, avec une échéance finale à 7 ans.

### Financement de marché

La Compagnie des Alpes a mis en place un programme d'émission de Titres négociables à court terme (*Negotiable European Commercial Paper* – NEU CP), d'un montant maximum de 240 M€, qui a été enregistré le 4 février 2019 auprès de la Banque de France.

Ce programme est sécurisé par la ligne de crédit revolving d'un montant de 250 M€ (échéance mai 2023), à laquelle a été ajoutée une sous-limite *swingline* de 80 millions.

Le programme est animé par 4 Agents Placeurs (BNP Paribas, CACIB, CIC et Société Générale), et l'Agent domiciliataire est CACEIS Corporate Trust.

L'encours au 30 septembre 2019 est de 134 M€.

### Dette bancaire Revolving

Le Groupe dispose d'un crédit renouvelable d'un montant maximum de 250 M€ à échéance le 6 mai 2022. En décembre 2018, la Compagnie des Alpes a obtenu l'accord des prêteurs pour le proroger d'un an, ce qui porte ainsi son échéance finale au 6 mai 2023.

Par ailleurs, dans l'objectif de renforcer la liquidité du programme de NEU CP, une sous-limite de *swingline* de 80 M€a été ajoutée au crédit renouvelable.

### Instruments de couverture

Le Groupe a négocié des contrats de couverture de taux (adossés à la dette), au regard de ses engagements à taux variable.

Au 30 septembre 2019, les couvertures mises en place se montent à 105 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués de deux *swaps* à taux fixe et d'un achat de CAP ajusté :

- deux *swaps* représentant 80 M€ de dette couverte, respectivement 0,35 % à échéance 2023 et 0,27 % à échéance 2022, activés à la mobilisation du financement de 80 M€ du 31 octobre 2017 ;
- achat de CAP ajusté de 25 M€ au prix d'exercice de 0,25 % et à échéance 3 ans avec une date de départ au 01 juin 2018.

L'incidence de la juste valeur des instruments de couverture de la dette est comptabilisée au niveau des emprunts auprès des établissements de crédit à hauteur de - 1,1 M€.

	Actifs Financiers (a)		Passifs Financiers (b)		Exposition de la dette nette avant couverture (c) = (b) - (a)		Instruments de couverture de taux (d)		Exposition de la dette nette après couverture (e) = (c) + (d)	
	Taux Fixe	Taux variable	Taux Fixe	Taux variable	Taux Fixe	Taux variable	Taux Fixe	Taux variable	Taux Fixe	Taux variable
<b>30/09/2019</b> <i>(en millions d'euros)</i>										
Moins d'un an	22,3		6,0	200,4	- 16,3	200,4	+ 41	- 41	24,7	159,4
De 1 an à 2 ans			7,7	20,0	7,7	20,0	+ 20	- 20	27,7	0,0
De 2 ans à 3 ans			5,9	28,0	5,9	28,0	+ 28	- 28	33,9	0,0
De 3 ans à 4 ans			5,5	16,0	5,5	16,0	+ 16	- 16	21,5	0,0
De 4 ans à 5 ans			112,2	0,0	112,2	0,0			112,2	0,0
Plus de 5 ans			161,2	0,0	161,2	0,0			161,2	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>22,3</b>		<b>298,4</b>	<b>264,4</b>	<b>276,1</b>	<b>264,4</b>	<b>+ 105</b>	<b>- 105</b>	<b>381,1</b>	<b>159,4</b>

## Informations sur les clauses d'exigibilité

### 1. Covenants bancaires

Les emprunts obligataires et bancaires souscrits en 2017 et 2019, ainsi que le crédit renouvelable, sont soumis à un *covenant* commun. Il correspond au ratio financier « Dette nette consolidée/EBO consolidé » actualisé deux fois par an, au 31 mars et au 30 septembre, qui doit être inférieur à 3,5.

Au 30 septembre 2019, ce ratio est respecté :

	Covenant	Ratio au 30/09/2019
Dette nette consolidée /EBO consolidé	< 3,50	2,33

### 2. Autres clauses d'exigibilité

Les autres clauses d'exigibilité concernent pour l'essentiel :

- la détention directe ou indirecte de la Compagnie des Alpes par la Caisse des Dépôts et Consignations (qui doit être à minima égale à 33,34 % du capital et des droits de vote de la CDA) ;
- la détention de CDA Financement par la Compagnie des Alpes qui doit rester supérieure ou égale à 99,9 % ;

Toute prise de participation par une ou plusieurs personnes agissant de concert, autres que la Caisse des Dépôts et Consignations viendrait à acquérir au moins 33,34 % du capital et des droits de vote de la Compagnie des Alpes.

## INFORMATIONS SUR LES TAUX D'INTÉRÊTS

Le tableau ci-après indique les taux d'intérêts après prise en compte des couvertures de taux.

(en millions d'euros)	30/09/2019		30/09/2018	
	Montant	Taux	Montant	Taux
Dettes à taux fixe	399,2	2,12 %	328,7	2,38 %
Dettes financières à taux variable	159,4	0,60 %	102,3	1,41 %
Participation et divers	4,2		2,9	
<b>TOTAL</b>	<b>562,8</b>	<b>1,72 %</b>	<b>433,9</b>	<b>2,24 %</b>

## 6.13 IMPÔTS DIFFÉRÉS

	30/09/2019	30/09/2018
Total des actifs d'impôts différés au bilan	9 801	7 612
Total des passifs d'impôts différés au bilan	- 22 387	- 21 800
<b>SOLDE NET DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>- 12 586</b>	<b>- 14 188</b>

(en milliers d'euros)	Reports déficitaires	Engagements de retraites et assimilés	Participation	Provisions réglementées	Écarts d'évaluation	Composants d'entretien	Provisions non déductibles	Contrats de location	Instruments financiers	Marques	Autres	TOTAL
30/09/2018	5 653	16 082	1 736	- 24 830	- 9 865	- 2 613	- 2 217	52	- 129	- 3 099	5 044	- 14 188
Variation	1 043	2 973	324	- 1 947	- 1 005	- 702	- 180	- 58	460	0	693	1 602
30/09/2019	6 696	19 055	2 060	- 26 777	- 10 870	- 3 316	- 2 397	- 6	331	- 3 099	5 737	- 12 586

Usuellement, le délai de recouvrement des impôts différés actifs est de 5 à 10 ans.

## 6.14 DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES DETTES

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	77 590	93 647
Dettes fiscales et sociales	75 663	72 555
Autres dettes d'exploitation	19 672	20 823
<b>SOUS-TOTAL « DETTES D'EXPLOITATION »</b>	<b>172 925</b>	<b>187 026</b>
Dettes sur immobilisations	39 872	37 751
Autres dettes diverses	742	1 475
Comptes de régularisation	28 000	24 279
<b>SOUS-TOTAL « AUTRES DETTES »</b>	<b>68 613</b>	<b>63 505</b>
<b>TOTAL</b>	<b>241 539</b>	<b>250 531</b>

## 6.15 INSTRUMENTS FINANCIERS PAR CATÉGORIE, JUSTE VALEUR ET EFFETS EN RÉSULTAT

La norme IFRS 9 applicable à partir de 2018 définit 3 catégories d'instruments financiers :

- les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;
- les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat net ;
- les prêts et créances évalués au coût amorti.

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur au bilan sont ventilés selon les niveaux de juste valeur suivants :

- le niveau 1 qui comprend les évaluations basées sur un prix coté sur un marché actif ; en règle générale, la valeur de marché correspond au dernier cours coté ;

- le niveau 2 qui comprend les évaluations basées sur des données observables sur le marché, non incluses dans le niveau 1 ;
- le niveau 3 qui comprend les évaluations basées sur des données non observables sur le marché ; en règle générale, la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

Les justes valeurs ont été déterminées sur la base des informations disponibles à la date de clôture de l'exercice (derniers états disponibles) et ne prennent donc pas en compte l'effet des variations ultérieures.

Il n'a été procédé à aucun transfert d'instrument financier entre le niveau 1 et le niveau 2 ni à aucun transfert vers ou en dehors du niveau 3 en 2019.

Actifs financiers et autres actifs (en milliers d'euros)	Notes	Valeur au bilan				Niveau de Juste valeur des actifs financiers à la juste valeur			
		Juste valeur par résultat net <sup>(1)</sup>	Juste valeur des instruments de couverture <sup>(1)</sup>	Instruments de capitaux propres - Juste valeur par autres éléments du résultat global <sup>(1)</sup>	Coût amorti <sup>(1)</sup>	Juste valeur des actifs financiers au coût amorti	Niveau 1	Niveau 2 <sup>(3)</sup>	Niveau 3
Créances clients	6.6				20 388				
Créances sociales et fiscales	6.6				31 875				
Autres créances d'exploitation <sup>(a)</sup>	6.6				15 687				
Créances d'impôt et de CICE					11 420				
Autres créances					13 119				
Prêts et créances rattachées à des participations					34 255				
Dépôts et cautionnements					1 466				
Autres actifs financiers					385				
Trésorerie et équivalent de trésorerie	6.9				22 320				
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>150 915</b>				
Titres de sociétés non contrôlées	6.7				10 558				10 558
Dérivés sur opérations de financements			137				137		
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES</b>		<b>0</b>	<b>137</b>	<b>10 558</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>137</b>	<b>0</b>	<b>10 558</b>
Titres de sociétés non contrôlées	6.7	1 677							1 677
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	6.7	9 973						6 235	3 738
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT</b>		<b>11 650</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6 235</b>	<b>5 415</b>
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>		<b>11 650</b>	<b>137</b>	<b>10 558</b>	<b>150 915</b>	<b>0</b>	<b>137</b>	<b>6 235</b>	<b>15 973</b>

(1) Les actifs financiers sont présentés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » en vigueur au 1<sup>er</sup> octobre 2018 ou selon leur norme de référence.

(2) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des actifs financiers tels que les créances d'exploitation, les créances d'impôt, les autres créances ou la trésorerie et les équivalents de trésorerie, car leur valeur nette comptable, après dépréciation, est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(3) La juste valeur des agences immobilières a été évaluée en tenant compte de la valeur estimée des fonds de commerce, déterminée sur la base de coefficients observables sur le marché, appliqués au chiffre d'affaires réalisé selon les activités des agences (locations saisonnières, appartement en bail, syndic, transaction...).

(a) Intègre les « autres créances d'exploitation » et les « avances et acomptes » référencés précédemment dans la note 6.6.

Passifs financiers et autres passifs (en milliers d'euros)	Notes	Valeur au bilan		Juste valeur des passifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste valeur des passifs financiers à la juste valeur		
		Dérivés de couverture <sup>(1)</sup>	Autres passifs financiers		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Dettes fournisseurs exploitation	6.14		77 590				
Dettes fournisseurs d'immobilisation	6.14		39 872				
Dettes fiscales et sociales	6.14		75 663				
Dettes d'impôts			4 759				
Autres dettes d'exploitation	6.14		19 672				
Autres dettes diverses	6.14		741				
Comptes de régularisation	6.14		28 000				
Emprunts obligataires	6.12		259 426				
Emprunts auprès des établissements de crédit	6.12		245 767				
Autres dettes financières et assimilées	6.12		2 172				
Participation des salariés	6.12		2 893				
Soldes créditeurs de banque	6.12		48 676				
Intérêts courus	6.12		2 781				
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI</b>		<b>0</b>	<b>808 012</b>				
Dérivés sur opérations de financements		1 095			1 095		
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES</b>		<b>1 095</b>	<b>0</b>		<b>1 095</b>		
Dérivés sur opérations de financements							
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT</b>		<b>0</b>	<b>0</b>				
<b>TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS</b>		<b>1 095</b>	<b>808 012</b>		<b>1 095</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

(1) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des passifs financiers tels que les dettes d'exploitation et les autres dettes, les emprunts auprès des établissements de crédit et les autres dettes financières, car leur valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

## 6.16 ACQUISITION DE LA SOCIÉTÉ FAMILYPARK

Le Groupe a procédé, le 20 mars 2019, à l'acquisition de la société Familypark, exploitant un parc situé en Autriche. Cette société est incluse dans le périmètre de consolidation à compter du 31 mars 2019.

Le prix d'achat des titres (100 %) s'élève à 72,5 M€, et le montant net décaissé au titre de cette acquisition ressort à 56,3 M€ après déduction de la trésorerie active et passive au 31 mars 2019.

L'écart de première consolidation ressort à 41,2 M€ et est en attente d'affectation.

Le bilan à la date d'acquisition intègre :

Immobilisations corporelles et incorporelles	33 268	Situation nette	9 964
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>33 268</b>	<b>PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>846</b>
Stock et Encours Net	540		
Créances d'exploitation	943	Provisions Courantes	72
Autres Créances	324	Dettes Financières Courantes	23 513
Créances d'Impôt	596	Dettes D'Exploitation	1 570
Trésorerie et Équivalents de Trésorerie	294		
<b>ACTIFS COURANTS</b>	<b>2 697</b>	<b>PASSIFS COURANTS</b>	<b>25 155</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>35 965</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>35 965</b>
Prix d'acquisition			51 167
Situation nette acquise			- 9 964
<b>Écart de première consolidation <sup>(1)</sup></b>			<b>41 203</b>
<b>Rapprochement avec le tableau des flux de Trésorerie :</b>			
Prix d'acquisition			- 51 167
Soldes créditeurs de Banque			- 5 466
Trésorerie et Équivalents de Trésorerie			294
<b>Variation de périmètre :</b>			<b>- 56 339</b>

(1) En cours d'affectation.

## Note 7 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

### 7.1 FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Résultat net part du Groupe	62 244	57 199
Intérêts minoritaires dans le résultat	9 156	5 961
<b>RÉSULTAT NET GLOBAL</b>	<b>71 400</b>	<b>63 160</b>
Dotations et reprises sur amortissements et provisions	129 981	122 093
Plus ou moins-values de cession	- 430	21 981
Quote-Part dans le résultat des sociétés associées	- 8 863	- 4 471
Dividendes reçus des sociétés associées	3 255	2 497
Autres	984	- 25 210
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS</b>	<b>196 327</b>	<b>180 050</b>
Coût de l'endettement net	8 270	8 238
Charges d'impôt (yc impôts différés)	32 246	29 746
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS</b>	<b>236 843</b>	<b>218 034</b>
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation	- 8 327	- 3 025
Autres éléments de décalages de trésorerie	3 886	3 770
Impôt versé	- 32 875	- 23 750
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION</b>	<b>199 526</b>	<b>195 028</b>

Le détail des résultats des sociétés mises en équivalence est donné dans la note 5.6, le coût de l'endettement net est commenté en note 5.4.

### 7.2 ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2019	30/09/2018
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	6.2	- 7 889	- 5 237
Acquisitions d'immobilisations corporelles (net de subvention)	6.3	- 205 135	- 184 905
<b>ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES</b>		<b>- 213 024</b>	<b>- 190 141</b>
Variations dettes sur immobilisations		- 47	3 585
<b>ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>		<b>- 213 071</b>	
Prix de vente des immobilisations incorporelles		0	35
Prix de vente des immobilisations corporelles		4 902	1 566
Créances sur cessions d'immobilisations		- 1 203	- 1 243
<b>CESSIONS D'IMMOBILISATIONS AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>		<b>3 699</b>	<b>358</b>

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 6.2 et 6.3.

### 7.3 VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
<b>DETTES FINANCIÈRES AU BILAN CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT</b>	<b>433 942</b>	<b>427 316</b>
• emprunts auprès des établissements de crédit	162 546	- 73 619
• emprunts par crédit-bail	- 516	- 503
• autres emprunts et dettes assimilées	30	292
• autres	6	1
<b>VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>162 066</b>	<b>- 73 829</b>
Variation des soldes créditeurs de banque du semestre	- 52 655	88 017
Divers	18 362	- 7 561
<b>VARIATION TOTALE (TOUTES LES DETTES FINANCIÈRES)</b>	<b>127 773</b>	<b>6 627</b>
Divers (instruments financiers)	1 095	0
<b>DETTES FINANCIÈRES AU BILAN CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE</b>	<b>562 810</b>	<b>433 942</b>

## 7.4 INCIDENCE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Flux de trésorerie liés à l'exploitation	-	4 963
Flux de trésorerie liés aux investissements	-	- 1 754
Flux de trésorerie liés au financement	-	11
Incidence des autres mouvements	-	128
<b>INCIDENCE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES</b>	<b>-</b>	<b>3 348</b>

## 7.5 TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
<b>TRÉSORERIE À L'ACTIF DU BILAN</b>	<b>22 320</b>	<b>31 624</b>
Soldes créditeurs de banques et assimilés	- 48 676	- 101 331
<b>TRÉSORERIE NETTE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>- 26 356</b>	<b>- 69 706</b>

## Note 8 Autres informations

### 8.1 PARTIES LIÉES

Le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés consolidées en intégration globale et entreprises associées ;
- l'Actionnaire de référence de la Société : la Caisse des Dépôts ;
- l'ensemble des membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration ainsi que leur famille proche.

#### 8.1.1 Sociétés consolidées en intégration globale et entreprises associées

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 contrôlées sont éliminées en consolidation et ne sont donc pas détaillées dans le présent document.

Les produits d'exploitation de Compagnie des Alpes SA 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 société Compagnie des Alpes SA au sein du Groupe est présenté au Chapitre 5.2.

Au 30 septembre 2019, l'encours de financement de CDA Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 538,6 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA Financement s'élève pour sa part à 90,7 M€.

Les flux financiers entre la Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

#### 8.1.2 Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

**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 Compagnie des Alpes 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 2017/2018.

**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.

La licence représente 0,2 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice, pondéré par application du pourcentage de détention de la Caisse des Dépôts dans le capital de la Compagnie des Alpes au 1<sup>er</sup> janvier de chaque exercice. La charge en résultant au titre de l'exercice est de 671 K€.

#### 8.1.3 Membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration

**Foncière Rénovation Montagne** : en avril 2013, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes, la Caisse d'Épargne 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 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.

#### Rémunérations allouées aux membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration

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 2018/2019  
(en milliers d'euros)

Conseil d'administration	
<b>Comité exécutif Groupe</b>	<b>5 287</b>
Avantages à court terme	2 318
• Salaires de base	1 403
• Autres éléments à court terme	916
Avantages postérieurs à l'emploi	413
Indemnités de fin de contrat de travail*	2 383
Paiement en actions	173

\* Établi sur la base des maxima théoriques.

## 8.2 EFFECTIFS

	2018/2019	2017/2018
<b>Effectif moyen</b>		
France	4 351	4 185
Autres (Hors France)	883	766
<b>TOTAL DE L'EFFECTIF MOYEN</b>	<b>5 234</b>	<b>4 951</b>

Au 30 septembre 2019, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiabiles 18,6 % ;
- Parcs de loisirs 75,8 % ;
- Holdings et supports 5,6 %.

## 8.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

### Locations simples et affermages

Les engagements du groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2019, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Loyers	12 532	43 994	80 513	137 040

### Autres engagements

(en milliers d'euros)	30/09/2019	30/09/2018
Avals et cautions	454	10 398
Garanties de passif données	11 086	11 216
Acquisition d'immobilisations	-	3 449
Autres	24 788	25 745
<b>ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>36 328</b>	<b>50 808</b>
Garanties de passif reçues	1 550	1 550
Cautions reçues	10 504	13 291
Autres	0	0
<b>ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>12 054</b>	<b>14 841</b>

Les engagements donnés prennent en compte pour l'essentiel :

- 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 5,0 M€ ;
- une autorisation de financement de 2,1 M€ donnée par CDA Financement aux sociétés SAP Invest, SAP Location et Panoramic ;
- 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 2019, ces engagements sont limités (12,4 M€) au regard du nombre de transactions réalisées actuellement ;

- une garantie de passif accordée à Looping Deutschland GmbH lors de la vente de la société Fort Fun pour un montant de 1 M€ jusqu'en 2026 ;
- deux garanties maison mère à première demande ont été données à la Ville de Paris pour la société Jardin d'Acclimatation, pour un montant de 10,1 M€, une d'un montant de 9,1 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 1 M€ relative à l'exécution du programme contractuel d'investissement jusqu'en 2024 ;
- une garantie bancaire et une garantie maison mère à première demande de 750 KCHF, ont été données pour le site de By Grevin ;
- les engagements reçus proviennent essentiellement :
  - une garantie de passif pour un montant de 1,6 M€ a été reçue lors de l'acquisition de Travelfactory,

- des garanties données à ADS pour 7,1 M€ sur des opérations foncières,
- d'une caution bancaire reçue par STVI pour couvrir le versement futur d'une indemnité transactionnelle relative au restaurant Tête de Solaise de 1,2 M€,
- d'une caution reçue de fournisseurs pour 1 M€ dans le cadre des travaux de construction d'un nouvel hôtel au Parc Astérix,
- d'une caution reçue sur des garanties de prestations touristiques pour Futuroscope Destination pour un montant de 1,2 M€,
- lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes en cas de contrôle par des organismes fiscaux, parafiscaux, sociaux, douaniers, de sécurité sociale ou autres organes publics. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants ;
- dans le cadre du rachat de Travelfactory, les parties se sont accordées mutuellement des options de vente et d'achat pour le solde des titres de la société Travelfactory pour un montant maximal total de 5,3 M€, sur une durée de 4 ans.
- Par ailleurs au titre des différents contrats souscrits au sein du Groupe Compagnie des Alpes, les filiales peuvent être amenées à prendre des accords sur des enveloppes d'investissements. Ces derniers sont variables et révisables notamment en durée, en montant, et en nature, en fonction des contrats et des opportunités de mise en œuvre. Compte tenu de certains contrats de baux souscrits par les Parcs de loisirs, ces accords d'enveloppes d'investissements peuvent concerner l'ensemble des filiales du groupe.

## 8.4 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

- Lors du dernier trimestre de l'année, le Groupe a contracté deux nouveaux emprunts bancaires de 5 M€ et 4 M€.
- La Compagnie des Alpes a été informée le 28 janvier 2020 que les communes des Deux Alpes et Saint-Christophe-en-Oisans allaient soumettre à l'approbation des prochains conseils municipaux de février 2020 le choix d'un nouvel opérateur, la SAEM Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA) en tant qu'attributaire du contrat de Délégation de Service Public pour la construction et l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

Fin 2019, les communes délégantes du domaine skiable des Deux Alpes ont notifié à Deux Alpes Loisirs, la société délégataire, filiale de la Compagnie des Alpes, leur décision de résilier par anticipation, environ 3 ans avant leur échéance, pour motif d'intérêt général, les trois Délégations de Service Public (DSP) actuelles pour permettre une nouvelle mise en concurrence pour une DSP unique pour l'ensemble du domaine. Deux Alpes Loisirs s'est portée candidate.

Les attendus du cahier des charges imposaient des investissements ambitieux au regard des perspectives de ce site. Forte de sa connaissance approfondie des enjeux de la station dont elle opère le domaine skiable depuis plus de 10 ans, Deux Alpes Loisirs a fait une proposition volontariste et responsable, de nature à poursuivre la modernisation du domaine skiable tout en assurant la viabilité de la DSP.

Deux Alpes Loisirs a contribué à hauteur de 40 M€ au chiffre d'affaires du groupe en 2018-2019 et réalisé 1,260 M journées-skieurs.

L'activité de la saison en cours continuera d'être assurée par Deux Alpes Loisirs au moins jusqu'à la fin de l'exercice fiscal. En cas d'approbation, cette décision n'aura pas d'impact sur la guidance que le Groupe a annoncée lors de la présentation de ses résultats annuels, elle donnera lieu par ailleurs à l'indemnisation de Deux Alpes Loisirs pour les biens de retour et le manque à gagner conformément aux dispositions de la DSP.

## 8.5 RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

### Identité des Commissaires aux comptes

#### PricewaterhouseCoopers Audit SA

63, rue de Villiers  
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Madame Françoise Garnier.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommé le 8 mars 2018 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2022/2023.

#### Cabinet Mazars

Exaltis  
61, rue Henri Régnauld  
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Gilles Rainaut.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommé le 10 mars 2016 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020/2021.

#### Mme Virginie Chauvin

Exaltis  
61, rue Henri Régnauld  
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes suppléant.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommée le 10 mars 2016 (en remplacement de Monsieur Raymond Pétroni 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 2020/2021.

## 8.6 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Montants (en milliers d'euros)	Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit SA			
	Montants		%		Montants		%	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Audit</b>								
<b>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</b>								
Émetteur	192	187	25 %	26 %	192	187	28 %	30 %
Filiales intégrées globalement	489	477	64 %	67 %	409	340	60 %	55 %
<b>Services autres que la certification*</b>								
Travaux liés à l'audit	31	47	4 %	7 %	0	0	0 %	0 %
Autres	48		6 %	0 %	83	91	12 %	15 %
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>760</b>	<b>711</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>684</b>	<b>618</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

\* - Missions SAAC requis par les textes : rapports sur la Déclaration de performance extra-financière de CDA SA.

- Missions SAAC non requis par les textes : attestations de dépenses, d'assiette de redevance, due diligence.

## 5.3.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 30 septembre 2019)

À l'assemblée générale de la société Compagnie des Alpes

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

### Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er octobre 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1 « Principes et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'incidence de la première application au 1er octobre 2018 des normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

### Reconnaissance du chiffre d'affaires

#### Risque identifié

Le chiffre d'affaires du groupe provient principalement des ventes de billets d'entrée dans les parcs de loisirs et les musées et des ventes de forfaits dans les stations des domaines skiables.

Les revenus en résultant sont comptabilisés à partir de systèmes informatiques de billetterie qui peuvent être différents selon les sites.

Bien que le groupe s'appuie sur plusieurs dispositifs de contrôle interne (diffusion de guides de contrôle interne, campagnes d'auto-évaluation des sites, ...) afin d'assurer l'exactitude et l'exhaustivité du chiffre d'affaires, nous avons néanmoins considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires relatif à la billetterie est un point clé de l'audit en raison du volume des transactions individuelles, du nombre élevé de sites concernés et de l'existence de différents systèmes de billetterie.

#### Notre réponse

Dans le cadre de notre audit, en adaptant le niveau de diligences en fonction du niveau de risque estimé pour chaque site, notamment lorsque des développements de nouveaux logiciels de billetterie interviennent, nos travaux comprennent principalement :

- une revue critique des dispositifs de contrôle interne permettant de vérifier l'efficacité des procédures mises en place pour calculer le chiffre d'affaires ;
- une revue critique de l'environnement de contrôle des systèmes d'information utilisés, à l'aide de nos experts informatiques ;
- des revues analytiques détaillées afin de corroborer les données chiffrées avec les tendances saisonnières et la fréquentation, et de s'assurer de la prise en compte des changements de prix ;
- des rapprochements entre les données issues des systèmes de billetterie, les encaissements et les données comptabilisées.

## Traitement comptable des concessions des domaines skiables

### Risque identifié

L'exploitation des domaines skiables de la Compagnie des Alpes s'inscrit dans un cadre juridique complexe :

- Les spécificités du service public des remontées mécaniques sont reconnues au plan législatif et réglementaire via la Loi Montagne du 9 janvier 1985 dont les dispositions majeures ont été reprises dans le code du tourisme.
- Des délégations de service public (DSP) et concessions, signées entre les filiales de la Compagnie des Alpes et les collectivités locales fixent les principaux paramètres économiques de l'équilibre de la DSP relatifs essentiellement aux investissements, aux redevances versées, à l'évolution des tarifs et à la dévolution des biens en fin de concession.

Nous avons considéré que la traduction comptable des éléments de la vie de ces contrats est un point clé de l'audit, dans la mesure où l'enregistrement des opérations directement liées à ces contrats est complexe :

- chaque filiale signe un contrat spécifique avec la collectivité locale dont dépend le domaine skiable,
- le traitement comptable des biens est spécifique à chacune des concessions,
- la détermination de la valeur de reprise des biens en fin de concession peut, selon les contrats, nécessiter l'utilisation de jugements et d'estimations de la Direction,
- l'hypothèse de renouvellement de concession prise par la Direction pour la réalisation de ses tests de dépréciation doit tenir compte des derniers échanges avec les collectivités locales.

### Notre réponse

Nous avons pris connaissance des engagements juridiques et des transactions liées à l'exécution de ces contrats.

Nous avons vérifié la correcte traduction comptable de ces opérations particulièrement en ce qui concerne le traitement des biens de la concession et des engagements d'investissements. Le cas échéant, nous avons corroboré nos analyses par entretien avec la direction financière et la direction juridique, notamment pour comprendre les jugements et estimations retenus.

Nous avons pris connaissance des négociations en cours des concessions arrivant à échéance, afin de vérifier le caractère raisonnable des hypothèses retenues par la Direction pour réaliser ses tests de dépréciation.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées dans l'annexe aux comptes consolidés, notamment dans la note 1.14 relative aux concessions.

## Test de perte de valeur des actifs incorporels et corporels

### Risque identifié

Au 30 septembre 2019, la valeur des actifs incorporels et corporels s'élève à 1.554 M€ au regard d'un total de bilan de 1.843 M€. Ces actifs sont composés des écarts d'acquisitions (331 M€, cf. note 6.1. de l'annexe), des immobilisations incorporelles (69 M€, cf. note 6.2) et des immobilisations corporelles (1.154 M€, cf. note 6.3).

La valeur de ces actifs est testée par la Direction dès que des événements ou modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur durable et au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

Nous avons considéré que la valorisation de ces actifs est un point clé de l'audit en raison, d'une part, de la détermination de leur valeur recouvrable, basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés qui nécessite l'utilisation d'hypothèses, sur des estimations ou sur des appréciations, et, d'autre part, de la forte sensibilité des hypothèses sur les résultats du test mis en œuvre. Les principales hypothèses, la méthodologie retenue et les tests de sensibilité sont présentés dans les notes 1.12, 1.15, et 6.1 à 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Comme indiqué dans la note 1.15, les tests de dépréciation sont mis en œuvre dans une logique de regroupement d'unités génératrices de trésorerie au niveau de deux secteurs opérationnels : Domaines skiables et Parcs de loisirs.

### Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par le groupe. Ceux-ci s'appuient notamment sur les plans à moyen terme établis au niveau de chaque site, revus et validés par la gouvernance du groupe.

Nous avons apprécié :

- la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions ;
- le caractère raisonnable des principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également analysé la cohérence des prévisions et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur.

Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale du groupe.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées au titre des tests de perte de valeur des actifs et vérifié les informations chiffrées communiquées en note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés et relatives aux tests de sensibilité.

## Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

## Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Compagnie des Alpes par l'assemblée générale en 1998 pour le cabinet Mazars et en 1991 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 30 septembre 2019, le cabinet Mazars était dans la 22ème année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 29ème année, dont respectivement 22 et 26 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

### Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

### Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

#### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

**Rapport au comité d'audit**

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 29 janvier 2020

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT  
Françoise Garnier-Bel

MAZARS  
Gilles Rainaut

## 5.4 Comptes sociaux

### 5.4.1 BILAN SOCIAL, COMPTE DE RÉSULTAT, TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 30 SEPTEMBRE 2019

#### BILAN ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2019			30/09/2018
	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	
Immobilisations incorporelles	21 990	15 206	6 784	4 516
Immobilisations corporelles	3 483	2 654	829	824
Immobilisations financières	931 576	48 563	883 013	832 583
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>957 049</b>	<b>66 423</b>	<b>890 626</b>	<b>837 923</b>
Créances d'exploitation	9 628	0	9 628	12 229
Trésorerie	178	0	178	102
<b>ACTIF CIRCULANT</b>	<b>9 806</b>	<b>0</b>	<b>9 806</b>	<b>12 331</b>
Charges constatées d'avance	1 738	0	1 738	1 412
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>968 593</b>	<b>66 423</b>	<b>902 170</b>	<b>851 666</b>

#### BILAN PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2019	30/09/2018
Capital social	186 425	186 091
Prime d'émission & boni de fusion	263 018	263 018
Réserve légale	17 981	17 133
Autres réserves	1 192	1 526
Report à nouveau	64 334	64 072
Résultat de l'exercice	14 592	16 961
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>547 542</b>	<b>548 801</b>
Provisions pour risques et charges	3 278	3 854
Dettes financières	328 175	275 179
Dettes d'exploitation	14 626	15 202
Autres dettes et comptes de régularisation	8 094	8 443
<b>DETTES</b>	<b>350 895</b>	<b>298 824</b>
Écart de conversion passif	455	187
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>902 170</b>	<b>851 666</b>

**COMPTE DE RÉSULTAT**

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2019	30/09/2018
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES</b>	<b>31 017</b>	<b>28 880</b>
Autres produits	16	9
Reprises de provisions et transferts de charges	1 966	3 621
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>32 999</b>	<b>32 510</b>
Achats et charges externes	18 073	14 188
Impôts et taxes	757	1 174
Salaires et charges sociales	20 664	22 575
Dotations aux amortissements	2 783	2 837
Dotations aux provisions	1 230	2 432
Autres charges	133	118
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>43 640</b>	<b>43 324</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 10 641</b>	<b>- 10 814</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>19 897</b>	<b>31 260</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT</b>	<b>9 256</b>	<b>20 446</b>
Résultat exceptionnel	- 97	- 16 373
Impôt sur les sociétés	5 433	12 888
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>14 592</b>	<b>16 961</b>

**TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE**

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2019	30/09/2018
<b>Résultat net</b>	<b>14 592</b>	<b>16 961</b>
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	23 006	5 728
Plus et moins values de cession	22	16 641
Dividendes reçus	- 46 952	- 43 767
Abandons de créances et pertes sur créances irrécouvrables	0	2 000
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT</b>	<b>- 9 332</b>	<b>- 2 437</b>
Variation du BFR	653	- 17 760
Retraitement des charges financières et abandons de créance	6 256	6 660
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION</b>	<b>- 2 423</b>	<b>- 13 537</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 4 450	- 1 882
Dividendes reçus	46 952	43 767
Acquisitions d'immobilisations financières	- 71 173	- 11 382
Cessions et remboursements d'immobilisations financières	308	15 710
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS</b>	<b>- 28 363</b>	<b>46 213</b>
Remboursement d'emprunts et d'avances d'associés	0	- 200 000
Variation des découverts	- 12 923	172 923
Décaissement des charges financières et abandon de créances	- 6 204	- 15 812
Variations des créances et dettes diverses	0	68
Dividendes attribués aux actionnaires	- 15 851	- 12 174
<b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS</b>	<b>- 34 978</b>	<b>- 54 995</b>
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>- 65 764</b>	<b>- 22 319</b>
Trésorerie à l'ouverture	- 832	21 487
<b>Trésorerie à la clôture</b>	<b>- 66 596</b>	<b>- 832</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>- 65 764</b>	<b>- 22 319</b>

## 5.4.2. NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Les notes annexes aux comptes sociaux de la SA Compagnie des Alpes pour l'exercice de 12 mois clos au 30 septembre 2019 comportent les éléments d'informations complémentaires au bilan dont le total s'établit à 902 170 K€, et au compte de résultat dont le bénéfice s'élève à 14 592 K€.

### SOMMAIRE DÉTAILLÉ

<b>NOTE 1</b> PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE	170	<b>NOTE 5</b> ENGAGEMENTS HORS BILAN	176
<b>NOTE 2</b> PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	170	<b>NOTE 6</b> ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE	176
<b>NOTE 3</b> NOTES AFFÉRENTES AU BILAN	171	<b>NOTE 7</b> RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	176
<b>NOTE 4</b> NOTES AFFÉRENTES AU COMPTE DE RÉSULTAT	175		

### Note 1 Principaux événements survenus au cours de l'exercice

En mars 2019, la Compagnie des Alpes a acquis 94,9 % des titres de la société Familypark GmbH pour un montant de 48,6 M€.

### Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont présentés conformément aux principes comptables généralement admis en France.

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 logiciels sont amortis linéairement, en général, sur une durée de 1 à 3 ans.

#### 2.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les amortissements sont calculés en fonction de la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations. Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Les durées d'utilisation sont les suivantes :

- Installations générales 10 ans
- Matériel (transport, bureau et informatique) 3 à 5 ans
- Mobilier de bureau 5 à 10 ans

#### 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.

La valeur des titres de participation fait l'objet de tests annuels sur la base d'une évaluation multi-critère (actif net, perspectives d'évolution

déterminées à partir des plans d'affaires à moyen terme des sociétés concernées, valeur de réalisation estimée, etc.). Des dépréciations peuvent être constatées lorsque la valorisation (basée sur ces évaluations multicritères) est inférieure au prix de revient.

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 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 1<sup>er</sup> 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 reflète différents coefficients et hypothèses (probabilité de survie, évolution de la base de calcul de l'indemnité, inflation...). Le taux d'actualisation est basé sur l'évolution de l'IBOXX à 10 ans et ressort à 0,5 % pour l'exercice clos le 30 septembre 2019 (1,55 % au 30 septembre 2018).

## Note 3 Notes afférentes au bilan

### 3.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Les postes d'immobilisations corporelles et incorporelles ont évolué comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2019
Immobilisations incorporelles	17 237	4 753		21 990
Amortissements s/ incorporelles	- 12 721	- 2 485		- 15 206
<b>TOTAL NET</b>	<b>4 516</b>	<b>2 268</b>		<b>6 784</b>

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2019
Immobilisations corporelles	3 207	293	- 17	3 483
Amortissements s/ corporelles	- 2 383	- 288	17	- 2 654
<b>TOTAL NET</b>	<b>824</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>829</b>

Les investissements correspondent, pour l'essentiel, aux développements informatiques portés par la Compagnie des Alpes (notamment développement d'applications CRM, poursuite du déploiement d'un *reporting* automatisé du chiffre d'affaires des Parcs de loisirs, et d'un ERP financier sur l'ensemble du Groupe).

### 3.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

L'évolution du poste immobilisations financières se synthétise comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2019
Titres de participation	845 756	54 464		900 220
Titres de participation non consolidés	6 318	5 619		11 937
Créances rattachées (et ICNE)	6 836	14 768	- 3 559	18 045
Dépôts et cautionnements	430	12		442
Actions auto-détenues	356	206		562
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	650		- 280	370
<b>TOTAL BRUT</b>	<b>860 346</b>	<b>75 069</b>	<b>- 3 839</b>	<b>931 576</b>
Dépréciation des titres de participation	- 24 148	- 20 790		- 44 938
Dépréciation des créances rattachées	- 3 615	- 10		- 3 625
<b>TOTAL NET</b>	<b>832 583</b>	<b>54 269</b>	<b>- 3 839</b>	<b>883 013</b>

L'augmentation des titres de participation résulte pour l'essentiel de l'acquisition, en mars 2019, de 94,9 % des titres de Familypark GmbH pour un montant de 48,6 M€.

La Compagnie des Alpes a également réalisé une augmentation de capital de certaines de ses filiales :

- CDA DL pour un montant de 2,6 M€ ;
- By Grévin pour un montant de 2,7 M€ ;
- CDA Beijing pour un montant de 0,55 M€.

Concernant les sociétés non consolidées, la Compagnie des Alpes a consenti une avance de 10,45 M€ à la société Jardin d'Acclimatation en décembre 2018, puis participé à une augmentation de capital de cette société, à hauteur de 3,6 M€, par incorporation d'une partie de ses créances financières. Elle a par ailleurs acquis des parts de la SCI des Clarines pour un montant de 1,5 M€ et consenti une avance d'égal montant à cette société.

La Compagnie des Alpes a également acquis, pour un montant de 0,56 M€, 70 % des titres de la société Ski & Soleil détenus par Travelfactory.

De nouvelles avances ont été consenties durant l'exercice par la Compagnie des Alpes à sa filiale Grévin Montréal, pour un montant de 3,8 millions de dollars canadiens (soit 2,8 M€ au 30 septembre 2019), portant le montant total des avances à 9,1 millions de dollars canadiens. Cette créance, qui a généré un écart de conversion passif de 455 K€ au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2019, est dépréciée à hauteur de 3,4 M€ pour tenir compte de la situation financière de la filiale et de ses perspectives.

Les dépréciations de titres s'élèvent à 44,9 M€ au 30 septembre 2019 après prise en compte des dotations de l'exercice, pour un montant de 20,8 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- dépréciation des titres HHH pour un montant de 10,9 M€ ;
- dépréciation des titres Grévin Montréal pour un montant de 4,8 M€ ;
- dépréciation des titres By Grévin pour un montant de 3,2 M€ ;
- dépréciation des titres CDA Beijing pour un montant de 1,1 M€.

**TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS** (EN MILLIERS D'EUROS)

Informations financières Filiales et participations	Forme juridique	Date du dernier exercice clos	Quote-part du capital détenue au 30/09/2019 (directe et indirecte)
<b>Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)</b>			
BY GREVIN <sup>(b)</sup> – GENÈVE (SUISSE)	SA	30/09/2019	100 %
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2019	100 %
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 – 60128 PLAILLY	SA	30/09/2019	100 %
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2019	100 %
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2019	100 %
MUSÉE GRÉVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2019	95,88 %
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ELANCOURT	SAS	30/09/2019	100 %
HARDERWIJK HELLENDORRN HOLDING – NL 3840 –HARDERWIJK –PAYS BAS	BV	30/09/2019	100 %
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 – 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2019	45,55 %
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2019	100 %
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2019	100 %
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2019	100 %
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE (GD Luxembourg)	SA	30/09/2019	100 %
CDA BEIJING BUSINESS CONSULTING – Chine –Pékin	Ltd	30/09/2019	100 %
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2019	100 %
INGELO – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBÉRY	SAS	30/09/2019	100 %
MUSÉE GRÉVIN MONTRÉAL <sup>(b)</sup> – MONTRÉAL QC (Canada)	Inc	30/09/2019	100 %
TRAVELFACTORY – n° SIREN 534 737 432 – 92210 Clichy	SAS	30/09/2019	73,30 %
Ski & Soleil – n° SIREN 509 089 322 – 92210 Clichy	SAS	30/09/2018	100,00 %
FAMILYPARK GMBH – Sankt Margarethen, Autriche	SARL	30/09/2019	94,90 %
<b>Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)</b>			
CMB – n° SIREN 605 520 584 <sup>(c)</sup> – 74400 CHAMONIX	SA	31/05/2019	37,49 %
JARDIN D'ACCLIMATATION – n° SIREN 582 110 995 – 75016 PARIS	SA	31/12/2018	20,00 %
2CO IMMO – n° SIREN 809 948 870 – 05330 SAINT CHAFFREY	SAS	31/12/2018	45 %
AZOR MANAGEMENT – Moscou (Russie)	LLC	-	15 %
SCI RT LES CLARINES – n° SIREN 850 101 635 – 73000 CHAMBERY	SCI	N/A	27,27 %

(a) Montant en principal.

(b) Conversion pour 1 € : CHF 1,0847 - CAD 1,4426.

(c) Données consolidées du Groupe CMB au 31 mai 2019.

### 3.3 CONTRAT DE LIQUIDITÉ ET ACTIONS AUTODÉTENUES

Les actions autodétenues 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 7 mars 2019, la CDA détenait au 30 septembre 2019, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 21 893 actions représentant une valeur comptable brute de 562 K€ ;
- un encours de trésorerie de 370 K€ (en principal et intérêts courus).

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2019 qui s'établissait à 25,6 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

### 3.4 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Le poste « créances d'exploitation » s'établit à 9 628 K€. Il est composé :

- des créances clients 945 K€ ;
- des créances sociales et fiscales (TVA et CICE) 6 060 K€ ;

- des comptes courants intra-groupe des filiales fiscalement intégrées 2 486 K€ ;
- des autres créances diverses 136 K€.

### 3.5 CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance, qui s'élèvent à 1 768 K€, comprennent :

- des charges d'exploitation pour 1 437 K€ ;
- des charges financières liées à un emprunt obligataire (pour 331 K€). Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

### 3.6 CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2019, le capital est composé de 24 457 051 actions ordinaires sans valeur nominale unitaire affichée.

Les comptes de la Compagnie des Alpes, et de ses filiales, sont consolidés, en intégration globale, par la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC).

Capital	Capitaux propres autres que le capital yc résultat	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés <sup>(a)</sup>	Montants des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Distributions versées à la CDA durant l'exercice	Valeur brute comptable des titres	Valeur nette comptable des titres
2 950	- 2 860		-	5 628	- 1 634	-	3 172	-
298 531	120 111		14 814	350	37 563	33 500	318 531	318 531
52 913	16 185		29 120	123 641	11 071	8 087	114 541	114 541
1 010	2 036		221 169	-	827	500	1 015	1 015
664	- 1 000		899	1 369	- 699	-	10 038	-
4 603	2 469		151	13 926	909	926	30 061	30 061
1 809	- 765		-	3 810	- 319	-	6 012	1 100
252	94 655		-	-	- 2 657	-	105 478	94 578
6 504	30 316		-	92 566	6 297	2 370	28 593	28 593
713	24 378		-	-	1 041	1 000	16 850	16 850
915	4 527		5 383	15 791	910	480	16 038	16 038
331	6		500	974	- 481	-	2 574	1 574
2 075	-		-	-	-	-	2 075	2 075
1 090	- 824		-	298	- 358	-	1 130	1
2 685	81		-	309	56	-	2 725	2 725
100	368		1 915	6 644	217	69	100	100
12 131	- 11 140		-	1 091	- 2 056	-	13 312	218
128	- 2 020		2 102	74 953	- 2 089	-	10 332	10 332
8	- 33		-	3 003	- 112	-	1 010	1 010
50	12 135		-	16 921	4 604	-	48 557	48 557
2 581	118 802		-	98 445	19 570	-	26 557	26 557
7 738	- 13 697	6 893	-	7 738	- 7 352	-	5 107	5 107
3 580	- 382	414	-	591	1	-	1 611	1 611
-	-	-	-	-	-	-	55	55
N/A	N/A	1 500	N/A	N/A	N/A	N/A	1 500	1 500

### 3.7 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	Capitaux propres
<b>CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2017</b>	<b>185 703</b>	<b>263 018</b>	<b>18 923</b>	<b>73 892</b>	<b>2 478</b>	<b>544 014</b>
Affectation du résultat			124	2 354	- 2 478	0
Distribution de dividendes				- 12 174		- 12 174
Augmentation de capital	388		- 388			0
Résultat de l'exercice					16 961	16 961
<b>CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2018</b>	<b>186 091</b>	<b>263 018</b>	<b>18 659</b>	<b>64 072</b>	<b>16 961</b>	<b>548 801</b>
Affectation du résultat			848	16 113	- 16 961	0
Distribution de dividendes				- 15 851		- 15 851
Augmentation de capital	334		- 334			0
Résultat de l'exercice					14 592	14 592
<b>CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2019</b>	<b>186 425</b>	<b>263 018</b>	<b>19 173</b>	<b>64 334</b>	<b>14 592</b>	<b>547 542</b>

L'Assemblée générale du 7 mars 2019 a décidé, lors de l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2018, d'une distribution de dividendes de 15 851 K€.

### 3.8 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2019
Provisions pour risques filiales	1 000			1 000
Provisions pour risques divers	2 704	1 230	- 1 806	2 128
Provisions pour charges	150			150
<b>TOTAL</b>	<b>3 854</b>	<b>1 230</b>	<b>- 1 806</b>	<b>3 278</b>

Les provisions pour risques divers sont liées à des risques identifiés ou des litiges en cours.

### 3.9 DETTES FINANCIÈRES

Les échéances des dettes financières de la Société s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2019
Emprunt obligataire	100 000			100 000
Emprunt groupe	172 923		- 12 923	160 000
Intérêts courus non échus s/emprunt oblig.	1 421	1 401	- 1 421	1 401
Découverts bancaires	835	65 939		66 774
<b>TOTAL</b>	<b>275 179</b>	<b>67 340</b>	<b>- 14 344</b>	<b>328 175</b>

Dettes financières	Total	Échéance à					
		moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire	100 000					100 000	0
Emprunt groupe	160 000	16 000	16 000	16 000	16 000	16 000	80 000
Intérêts sur emprunt obligataire	1 401	1 401					0
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	66 774	66 774					0
<b>TOTAL</b>	<b>328 175</b>	<b>84 175</b>	<b>16 000</b>	<b>16 000</b>	<b>16 000</b>	<b>116 000</b>	<b>80 000</b>

L'emprunt obligataire de 100 M€ souscrit en 2014 est assorti d'une clause d'actionariat qui stipule que la participation directe ou indirecte de la Caisse des Dépôts dans le capital de Compagnie des Alpes S.A. doit être supérieure ou égale à 33,33 %. Si, sans l'accord préalable de l'établissement financier prêteur, 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.

Les emprunts obligataires sont assortis d'une obligation de respect d'un ratio financier établi sur la base des comptes consolidés du groupe Compagnie des Alpes.

Le ratio à respecter est le suivant :

	Covenant	Ratio au 30/09/2019
Dettes nettes consolidées/EBO consolidé	< 3,50	2,33

Au 30 septembre 2019, ce ratio est respecté.

### 3.10 DETTES D'EXPLOITATION

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2019	Au 30/09/2018
Dettes fournisseurs	6 498	5 956
Dettes envers le personnel et les organismes sociaux	7 390	8 384
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	526	1 069
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	4 214	8 054
Dettes d'impôts sur les sociétés	212	
Autres dettes	3 880	
<b>TOTAL</b>	<b>22 720</b>	<b>23 463</b>

## Note 4 Notes afférentes au compte de résultat

### 4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 31 M€. Il comprend principalement les prestations réalisées par la Société pour le compte des filiales (prestations opérationnelles et prestations de holding) ainsi que la mise à disposition ponctuelle de personnel auprès de ses filiales.

### 4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation nettes des reprises de provision et autres produits s'élèvent à 41,6 M€ et progressent de 1,9 M€ par rapport à l'exercice précédent, en raison principalement d'une progression des services extérieurs (en lien avec les coûts informatiques et digitaux) et des frais de personnel (versement d'une prime exceptionnelle d'activité aux salariés du Groupe pour un montant de 2,4 M€, intégralement supportée par la maison mère – « prime Macron »).

### 4.3 RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2019	Au 30/09/2018
Dividendes	47 001	43 767
Revenus des créances financières	54	75
<b>SOUS-TOTAL DIVIDENDES ET REVENUS DE CRÉANCES</b>	<b>47 055</b>	<b>43 842</b>
Charges d'intérêts des emprunts et <i>cash pooling</i>	- 2 700	- 2 558
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	- 3 556	- 4 102
<b>SOUS-TOTAL COÛT DU FINANCEMENT</b>	<b>- 6 256</b>	<b>- 6 660</b>
Reprise de provisions financières	0	294
Dépréciations des immobilisations financières	- 20 800	- 4 214
<b>SOUS-TOTAL PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS (NETTES)</b>	<b>- 20 800</b>	<b>- 3 920</b>
Abandon de créances		- 2 000
Autres	- 102	- 2
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>19 897</b>	<b>31 260</b>

Les dividendes s'élèvent à 47 M€ contre 43,8 M€ en 2018.

### 4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'établit à - 97 K€ en l'absence d'élément significatif de nature exceptionnelle. En 2018 il s'élevait à - 16,4 M€ et comprenait principalement :

- une plus-value nette de cession des sociétés Grévin Prague et Grévin Séoul pour un montant de 1,7 M€ ;
- une moins-value de cession des créances sur ces mêmes sociétés pour - 18,3 M€

### 4.5 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2019, la Compagnie des Alpes est restée à la tête d'un groupe d'intégration fiscale. Le périmètre des sociétés filiales intégrées est le suivant :

- Grévin & Cie ;
- Musée Grévin ;
- France Miniature ;
- CDA-Domains Skiabiles ;
- Méribel Privé (ex-Compagnie Immobilière des 2 Savoie) ;
- CDA Financement ;
- Méribel Alpina ;
- SCV Domaine Skiable (Serre Chevalier) ;
- CDA Productions ;

- Avenir Land (Walibi Rhône-Alpes) ;
- Société d'Aménagement de la station de La Plagne (SAP) ;
- Arcs Domaine Skiable (ADS) ;
- CDA Management ;
- INGELLO ;
- Deux Alpes Loisirs ;
- SC2A SARL ;
- CDA DL ;
- Val-d'Isère Téléphériques ;
- Valbus ;
- CDA Brands ;
- Serre Chevalier Bail ;
- Val-d'Isère Immo.

Le régime d'intégration fiscale de la Compagnie des Alpes repose sur le principe général de neutralité, chaque filiale membre du groupe fiscal constate l'impôt comme si elle n'avait pas été intégrée et la Société mère enregistre l'impôt global du groupe fiscal.

Le groupe fiscal dégage un bénéfice imposable d'ensemble de 55,7 M€. L'impôt sur les sociétés du groupe fiscal représente 18,2 M€.

Compte tenu des impôts collectés auprès des filiales fiscalement intégrées (23,6 M€), le produit comptable dégagé par l'intégration fiscale s'élève à 5,4 M€.

## Note 5 Engagements hors bilan

Les engagements donnés prennent en compte :

- une garantie de passif accordée à Looping Deutschland GmbH lors de la vente de la société Fort Fun pour un montant de 1 M€ jusqu'en 2026 ;
- deux garanties de passif données à la Ville de Paris pour la société Jardin d'Acclimatation pour un montant total de 10,1 M€, une d'un montant de 9,1 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 1 M€ relative à l'exécution du programme contractuel d'investissement jusqu'en 2024.

Les engagements reçus sont les suivants :

- lors de l'acquisition de Travefactory (en janvier 2019), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes (à hauteur de 1,55 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 ;
- dans le cadre du rachat de Travefactory, les parties se sont accordées mutuellement des options de vente et d'achat pour le solde des titres de la société Travefactory pour un montant maximum total de 5,3 M€, sur une durée de 4 ans.

## Note 6 Événements postérieurs à la date de clôture

Néant.

## Note 7 Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 ANS

Nature des indications (montants en euros)	30/09/2015	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
a) Capital social	185 030 527	185 362 679	185 703 368	186 090 974	186 424 689
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 274 151	24 317 726	24 362 421	24 413 271	24 457 051
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
a) Chiffre d'affaires	29 565 808	27 007 717	27 573 778	28 880 325	31 017 444
b) Résultat avant impôts, participations des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 11 040 791	10 527 492	- 5 547 818	5 720 490	32 165 937
c) Impôts sur les bénéfices	7 444 803	7 284 000	6 391 332	12 888 109	5 433 218
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	12 763 210	13 379 298	- 2 319 064	16 961 031	14 591 888
e) Résultats distribués	9 697 908	9 718 410	12 173 487	15 850 693	ND
<b>Résultat par action</b>					
a) Résultat après impôts, participations des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	- 0,15	0,73	0,03	0,76	1,54
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,53	0,55	- 0,10	0,69	0,60
c) Dividende attribué à chaque action	0,40	0,40	0,50	0,65	ND
<b>Personnel</b>					
a) Effectif moyen des salariés employés	125	109	122	118	129
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	14 300 916	13 871 806	13 451 976	14 869 362	12 500 745
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	7 124 136	5 735 114	7 024 197	7 706 118	8 163 146

### 5.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'assemblée générale de la société Compagnie des Alpes,

#### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

#### Fondement de l'opinion

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1<sup>er</sup> octobre 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

#### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

#### Valorisation des titres de participation

##### Risque identifié

L'essentiel de l'actif de votre société est constitué de titres de participation qui sont évalués conformément à la méthode mentionnée aux paragraphes 2.3 et 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

Nous avons considéré que la valorisation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes annuels et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, basée sur des méthodes d'évaluation multicritères, nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations susceptibles d'avoir un impact important sur les provisions pour dépréciation comptabilisées.

##### Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par la société. Ceux-ci s'appuient notamment sur les plans à moyen terme établis au niveau de chaque filiale, revus et validés par la gouvernance de la société.

Nous avons apprécié :

- La qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions ;
- Le caractère raisonnable des principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également analysé la cohérence des prévisions et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur.

Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale de la société.

Ces travaux ne nous ont pas conduits à remettre en cause les résultats des tests de perte de valeur et les informations chiffrées communiquées en note 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

#### Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

#### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-4 du code de commerce.

## Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

## Autres 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.

## Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Compagnie des Alpes par l'assemblée générale en 1998 pour le cabinet Mazars et en 1991 pour le cabinet PriceWaterhouseCoopers Audit.

Au 30 septembre 2019, le cabinet Mazars était dans la 22<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet PriceWaterhouseCoopers Audit dans la 29<sup>ème</sup> année, dont respectivement 22 et 26 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 29 janvier 2020

Les Commissaires aux Comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT  
Françoise Garnier-Bel

MAZARS  
Gilles Rainaut

## 5.4.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2019

À l'assemblée générale de la société Compagnie des Alpes,

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, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

### Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

#### 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.

#### Convention de prestations de services avec la société du Parc du Futuroscope

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 29 octobre 2015, d'autoriser la mise en œuvre d'une convention de prestations de services avec la société du Parc du Futuroscope (« Le Futuroscope »).

La CDA, actionnaire de référence du Futuroscope, dispose d'une structure, d'une expérience, d'une organisation et de moyens lui conférant un savoir-faire reconnu et confirmé dans les domaines administratifs, financiers, techniques et opérationnels, lui permettant d'apporter une assistance fiable et efficace à ses filiales dans lesdites matières.

Le Futuroscope a exprimé le souhait de pouvoir bénéficier de l'assistance et du savoir-faire que la CDA est en mesure de lui fournir afin d'optimiser sa gestion et de conduire au mieux ses activités.

Le Futuroscope est facturé au titre de la Convention d'Assistance générale à hauteur d'un montant global de 900 K€ du 1<sup>er</sup> octobre de l'année N au 30 septembre de l'année N+1. Ce montant a été calculé afin de tenir compte d'une part des prestations effectivement réalisées par la CDA et d'autre part des moyens mis en œuvre par le Futuroscope, elle-même, au titre des domaines concernés.

Cette convention a pris effet au 1<sup>er</sup> octobre 2014.

Au 30 septembre 2019, le produit en résultant s'élève à 900 K€.

#### 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 Foncière Rénovation Montagne et la signature du contrat y afférent.

Ainsi en avril 2013, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes (BPA), la Caisse d'Épargne Rhône Alpes (CERA), le Crédit Agricole des Savoie et la CDA ont créé ensemble la société « Foncière Rénovation Montagne », dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne.

A cette date, le capital de la Foncière Rénovation Montagne est détenu à 48,8 % par la CDC, 16 % par la BPAURA, 16 % par la CERA, 9,6 % par le Crédit Agricole des Savoie 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'Économie Mixtes compétentes.

Au 30 septembre 2019 :

- La CDA détient une participation de 9,6 % dans la société Foncière Rénovation Montagne, soit 785 K€ investis.
- Les investissements de la CDA dans le capital des quatre sociétés foncières locales représentent 281 K€ :
  - Foncière des Ecrins pour 111 K€, soit 3,0 % du capital,
  - Foncière les Arcs pour 59 K€, soit 4,5% du capital,
  - Foncière les Ménuires pour 56 K€, soit 7,7 % du capital,
  - Foncière la Plagne pour 55 K€, soit 3,0 % du capital.
- Le montant des avances en compte courant accordés au profit de la société Rénovation Montagne et des Foncières locales s'élève respectivement à 1 071 K€ et 434 K€.

#### **Convention de licence avec la Caisse des Dépôts et Consignations**

Le Conseil de Surveillance du 28 juin 2005 a validé la conclusion d'une convention de licence d'utilisation des dénominations « Caisse des Dépôts et Consignations » 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 et Consignations dans le capital social de la Compagnie des Alpes au 1<sup>er</sup> janvier de chaque exercice.

Au 30 septembre 2019, la charge en résultant s'élève à 677 K€.

#### **Refinancement – conclusion d'un avenant au contrat d'ouverture de crédit et d'un nouveau contrat de crédit à terme amortissable**

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 26 janvier 2017, d'autoriser la signature par votre société intervenant en qualité de « Débiteur » ainsi qu'en qualité de « Caution », aux côtés de « l'Emprunteur » - sa filiale CDA-Financement :

- D'un avenant au contrat d'ouverture de crédit en date du 7 mai 2014 : cet avenant, signé le 23 février 2017, porte le montant du crédit renouvelable d'un montant maximum en principal de 260 M€ à un montant de 250 M€. Il a permis de revoir les marges et d'y ajouter deux options d'extension d'un an (mai 2022 et mai 2023). Aucun en-cours n'est débloqué au 30 septembre 2019 au titre de ce contrat.
- D'un nouveau contrat de crédit à terme amortissable pour un montant en principal de 80 M€ composé d'un crédit renouvelable à échéance 2022 pour la tranche A (50 %) et 2023 pour la tranche B (50 %). L'en-cours débloqué au 30 septembre 2019 chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 80 M€ au 30 septembre 2019.

#### **Adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies du Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel**

Le Conseil d'Administration du 9 mars 2017 (ainsi que précédemment le Conseil d'Administration du 19 mars 2009 et le Conseil de Surveillance du 30 septembre 2008) a autorisé l'adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies à Monsieur Dominique Marcel.

Ainsi, 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.

Dominique Marcel, a d'ores et déjà atteint le niveau maximum des droits conditionnels au titre de ce régime. En effet, selon les termes du règlement de retraite, la rente annuelle augmente de 1% par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique Marcel dispose d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne sera attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son nouveau mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'Administration du 9 mars 2017 a décidé de constater le « gel » des droits à retraite au titre du régime susvisé à compter du 9 mars 2017, en retenant comme rémunération de référence celle attribuée au titre de l'exercice 2015/2016.

Au 30 septembre 2019, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 1 468 K€.

#### **Assurance chômage du Président-Directeur Général**

Le Conseil d'Administration du 9 mars 2017 a autorisé la souscription, au profit du Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC.

Au 30 septembre 2019, la charge en résultat s'élève à 13 K€.

#### **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.

#### **Indemnité de départ 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**

Lors du renouvellement de son mandat social, le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 9 mars 2017, de renouveler l'engagement pris par la société afférent à l'indemnité de départ du Président-Directeur général de la CDA due ou susceptible d'être due en cas de cessation de ses fonctions.

Les conditions d'attribution et de calcul sont comparables à celles qui avaient été décidées pour la durée de son précédent mandat, mais ont été reformulées par le Conseil d'Administration pour tenir compte de l'évolution des dispositions du Code Adep/Medef en la matière.

Une indemnité de rupture sera versée par la société à Monsieur Dominique Marcel dans les conditions suivantes :

**(a)** Une indemnité pourra être versée en cas de départ contraint de la Société, quelle que soit la forme que revêt ce départ et notamment par la suite de la 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).

Aucune indemnité ne sera versée à Monsieur Dominique Marcel s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe, ou encore s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou en cas de faute grave ou de faute lourde.

**(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 Monsieur 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 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.

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.

#### **Convention de mandat entre la Compagnie du Mont-Blanc SA (CMB) et la Compagnie des Alpes (CDA) permettant d'intégrer la CMB dans le programme d'assurance Groupe RC et DDPE**

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) du 19 octobre 2017 a donné mandat à la CDA afin de négocier et souscrire des polices d'assurance RC et DDPE en leur nom et pour le compte des sociétés CMB et CMBR.

En intégrant CMB aux programmes d'assurance du Groupe, il en résulte une économie d'échelle par l'accroissement du volume assurable (CMB représentant environ 10% du total), que ce soit en capitaux pour la DDPE ou en chiffres d'affaires pour la RCG.

La CDA n'est pas rémunérée pour l'exécution du mandat.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 29 janvier 2020

Les Commissaires aux Comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Françoise Garnier-Bel

MAZARS

Gilles Rainaut







# 6

## CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

<b>6.1</b>	<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>186</b>	<b>6.3</b>	<b>INFORMATIONS BOURSIÈRES</b>	<b>192</b>
6.1.1	Évolution du montant du capital de la Société au cours des cinq dernières années	186	6.3.1	Contexte	192
6.1.2	Actions autodétenues	187	6.3.2	Le marché des titres au cours de l'exercice 2018/2019	192
6.1.3	Autorisations d'augmenter le capital social	188	<b>6.4</b>	<b>POLITIQUE D'INFORMATION</b>	<b>194</b>
6.1.4	Capital potentiel	188	6.4.1	Documents mis à la disposition du public	194
6.1.5	Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes	189	6.4.2	Communiqués de presse	194
<b>6.2</b>	<b>ACTIONNARIAT</b>	<b>190</b>	6.4.3	Comité consultatif des Actionnaires	195
6.2.1	Évolution de la répartition du capital et des droits de vote	190	6.4.4	Contact actionnaire	195
6.2.2	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle	190	6.4.5	Réunions publiques	195
6.2.3	Conventions entre actionnaires	191	6.4.6	Agenda de l'exercice 2019/2020 – Calendrier financier	195
6.2.4	Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions	191			
6.2.5	Développement de l'actionnariat personnes physiques	191			
6.2.6	Actionnariat des salariés	191			
6.2.7	Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants	191			
6.2.8	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	192			

## 6.1 Capital social

Au 30 septembre 2019, le capital de la Compagnie des Alpes s'élevait à 186 424 688,72 €. Il est composé de 24 457 051 actions sans valeur nominale, entièrement libérées.

Ces actions représentent 100 % du capital et des droits de vote existant.

Il n'existe aucune part de fondateur, ni de part bénéficiaire, ni aucune obligation convertible ou échangeable, ni aucun certificat de droit de vote ou d'investissement. Il n'existe aucun droit de vote double ni action à dividende prioritaire.

### 6.1.1 ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Par décision du 28 mars 2019, le Président-Directeur général a constaté l'augmentation de capital consécutive au dénouement du Plan n° 20, par création de 43 780 actions nouvelles <sup>(1)</sup>. Le capital social n'a pas connu d'autre évolution au cours de l'exercice 2018/2019.

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nombre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2012	Capital social en fin d'exercice		–	184 379 151,40	24 188 697
18 mars 2013	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	322 623,73	–	184 701 775,13	24 231 022
17 mars 2014	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	328 752,24	–	185 030 527,37	24 274 151
14 mars 2016	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	332 151,89	–	185 362 679,26	24 317 726
10 avril 2017	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	340 689,13	–	<b>185 703 368,39</b>	<b>24 362 421</b>
18 mars 2018	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	387 605,82	–	<b>186 090 974,21</b>	<b>24 413 271</b>
27 mars 2019	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	333 714,51	–	<b>186 424 688,72</b>	<b>24 457 051</b>
<b>30 septembre 2019</b>	<b>Capital social en fin d'exercice</b>	–	–	<b>186 424 688,72</b>	<b>24 457 051</b>

(1) Une soule de 6 170 actions auto détenues venant compléter le nombre total d'actions attribuées soit 49 950 actions comme indiqué au 6.1.5.2.

## 6.1.2 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 30 septembre 2019, la Société détenait 22 805 actions autodétenues, pour une valeur comptable de 561 990 €.

### 6.1.2.1 Rachat d'actions

Du 1<sup>er</sup> octobre 2018 au 30 septembre 2019, deux programmes de rachat d'actions se sont succédé 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 autodétention de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 17 mai 2018 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du 8 mars 2018 ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 16 mai 2019 sur la base de la nouvelle autorisation donnée par l'Assemblée générale du 7 mars 2019.

Cette dernière autorisation a été donnée au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 18 mois.

Conformément aux articles 241-1 à 241-6 du règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 complété du règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016, ce descriptif précise les objectifs et modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent, à savoir :

- assurer l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Compagnie des Alpes par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- conserver lesdites actions, les céder ou généralement les transférer par tous moyens, notamment par échange ou remise de titres, en particulier dans le cadre d'opérations de croissance externe ou à l'occasion d'émission de titres donnant accès au capital ;

### 6.1.2.4 Bilan annuel des opérations de rachat

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1<sup>er</sup> octobre 2018 au 30 septembre 2019, est le suivant :

#### Situation au 30 septembre 2019

Pourcentage du capital autodétenu de manière directe ou indirecte	Non significatif
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille <sup>(1)</sup>	22 805
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2019 (en milliers d'euros)	562
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2019 (en milliers d'euros) <sup>(2)</sup>	584

(1) Dont 22 805 actions affectées au contrat de liquidité.

(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 25,60 € par action au 30 septembre 2019.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2019	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	141 540	132 108	–
Cours moyen de la transaction (en euros)	24,94	24,82	–
Montants (en milliers d'euros)	3 530	3 278	–

Il est précisé que la Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

- attribuer des actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'options de souscription d'actions, d'attributions gratuites d'actions ou d'un plan d'épargne d'entreprise ou Groupe ou encore d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire.

Au cours de l'exercice 2018/2019, le programme de rachat d'actions a été utilisé à l'effet d'assurer l'animation du titre dans le cadre du contrat de liquidité en vigueur – voir ci-dessous.

### 6.1.2.2 Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité a été confié à Oddo & Cie, le 4 octobre 2016. Il est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives d'un an.

Ce contrat de liquidité, conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par l'AMF par décision du 8 mars 2011, est intégralement consacré à l'animation du titre Compagnie des Alpes.

Au cours de l'exercice 2018/2019, 141 540 actions ont été achetées, et 132 108 actions ont été vendues.

### 6.1.2.3 Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2018/2019, la Société n'a pas procédé à des rachats d'actions à l'effet de les attribuer gratuitement à des salariés dans le cadre de plans de performance.

Le nombre de 6 170 actions auto détenues qui figurait aux comptes clos le 30 septembre 2018 est venu compléter, par décision du Président-Directeur général du 28 mars 2019, le nombre total d'actions à attribuer aux salariés au titre du plan n° 20 venu à échéance le 27 mars 2019 à minuit, comme indiqué au 6.1.5.2.

### 6.1.3 AUTORISATIONS D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL

L'intégralité des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité a été donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 8 mars 2018 pour une durée de 26 mois. Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'au 8 mai 2020.

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 30/09/2019
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	8/03/2018 (17 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	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	28/03/2019	1 % du capital au jour de la décision du Conseil/ Solde du plafond maximum : 6,50 % (le nombre d'actions gratuites en circulation représentant 0,50 % du capital)
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	8/03/2018 (18 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	Actions : 92 M€ ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 92 M€ ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public	8/03/2018 (19 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	Actions : 45 M€ (avec délai de priorité) ou 35 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 45 M€ (avec délai de priorité) ou 35 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre de placement privé	8/03/2018 (20 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	Actions : idem délégation précédente, avec un maximum de 20 % du capital Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : idem délégation précédente, avec un maximum de 20 % du capital Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	8/03/2018 (21 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	10 % du capital (soit, actuellement 18,6 M€)	Néant	10 % du capital (soit, actuellement 18,6 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	8/03/2018 (22 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	Actions : 35 M€	Néant	Actions : 35 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariées dans le cadre du plan d'épargne Groupe	8/03/2018 (23 <sup>e</sup> résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	706 000 actions (2,9 % du capital, soit actuellement 5,4 M€)	Néant	706 000 actions (2,9 % du capital, soit actuellement 5,4 M€)
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues	8/03/2018 (24 <sup>e</sup> résolution)		Actions : 92 M€ ; Titres de créances : 200 M€		Actions : 92 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 de la Société (17<sup>e</sup> résolution), 67 050 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n° 22 mis en œuvre le 25 avril 2019.

### 6.1.4 CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2019, le capital potentiel représente environ 0,5 % du capital, soit 122 650 droits à actions gratuites en cours de circulation.

## 6.1.5 INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS ET DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

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 souhaité ne plus bénéficier, depuis l'exercice 2009/2010, de ces attributions.

### 6.1.5.1 Options de souscription d'actions

À la date de publication du présent rapport annuel, il n'existe aucune option de souscription d'actions en circulation.

### 6.1.5.2 Actions de performance

#### Actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2018/2019

Dans le cadre fixé par l'Assemblée générale du 8 mars 2018, la Compagnie des Alpes a mis en œuvre le 25 avril 2019 un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance (Plan n° 22), en vertu duquel ont été attribuées au total 67 050 actions de performance réparties auprès de 165 collaborateurs du Groupe.

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 membres du Comité exécutif, 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 (2018/2019 et 2019/2020) 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 et à la mise en œuvre du Projet d'entreprise de la Compagnie des Alpes, appréciée sur deux ans (2018/2019 et 2019/2020).

Pour les autres 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 2018/2019 et 2019/2020).

Sous réserve de leur acquisition définitive, ces actions devront ensuite être conservées par leurs bénéficiaires pendant une durée minimum d'un an.

Ces actions 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 25,37 € pour le Plan n° 22.

#### Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 20

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 49 950 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 20 mis en œuvre en 2017 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n° 20 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 Comité exécutif, 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), tel que défini au Chapitre 5 – note 1.11 de l'annexe aux comptes consolidés, ce critère étant apprécié en fonction de son amélioration sur deux ans (ROCE cumulé 2016/2017 et 2017/2018) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2014/2015 + 2015/2016) ; 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 (2016/2017 et 2017/2018).

Le Conseil d'administration du 24 janvier 2019 a apprécié la réalisation de la condition de performance économique subordonnant l'attribution définitive des actions de performance attribuées aux membres du Comité exécutif. Il a constaté que l'objectif de ROCE au 30 septembre 2018 était atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 100 %. Après appréciation de la réalisation de la condition de la performance qualitative du ressort de l'appréciation du Président-Directeur général, les membres du Comité exécutif se sont vus attribuer au total 10 200 actions, le solde ayant été radié.

Pour les autres bénéficiaires, l'acquisition définitive était subordonnée à la contribution de chacun des bénéficiaires à la mise en œuvre du projet d'entreprise et son comportement managérial pendant les deux derniers exercices. Cette contribution a été appréciée pour chaque bénéficiaire par la Direction générale.

Au total, 49 950 actions ont été définitivement attribuées à 159 cadres dirigeants et autres membres de l'encadrement du Groupe. À compter de leur date d'acquisition, les actions de performance attribuées au titre du Plan n° 20 doivent 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 au Chapitre 5 dans la note 6.10. de l'annexe aux comptes consolidés.

Les actions attribuées gratuitement au sein du Groupe sont toutes des actions Compagnie des Alpes.

Au total 122 650 droits à actions gratuites restent en circulation au 30 septembre 2019. Ces actions ne seront définitivement acquises qu'après constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance. Elles représentent environ 0,5 % du capital de la Compagnie des Alpes.

À l'exception des Plans décrits ci-dessus, il n'existe pas d'autre instrument potentiellement dilutif.

**6.1.5.3 Options de souscription d'actions consenties durant l'exercice clos le 30 septembre 2019 aux mandataires sociaux ou levées par ces derniers**

N/A.

**6.1.5.4 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 2019**

N/A.

**6.1.5.5 Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2019**

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 euros)	Plan n°
Actions attribuées gratuitement durant l'exercice par la CDA aux dix premiers salariés de la CDA et de toute autre société comprise dans le périmètre d'attribution (10 attributions initiales les plus élevées en nombre – information globale)	15 900	25,37 €	22

## 6.2 Actionnariat

### 6.2.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Actionnaires	30/09/2017		30/09/2018		30/09/2019	
	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,47 %	9 615 579	39,39 %	9 615 579	39,32 %
Sofival	2 110 806	8,66 %	2 110 806	8,65 %	2 110 806	8,63 %
Crédit Agricole des Savoie Capital <sup>(1)</sup>	1 681 985	6,90 %	1 681 985	6,89 %	1 681 985	6,88 %
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	1 204 473	4,94 %	1 204 473	4,93 %	1 204 473	4,92 %
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes	723 486	2,97 %	723 486	2,96 %	723 486	2,96 %
Public et autres, dont, en particulier :	9 026 092	37,05 %	9 076 942	37,18 %	9 120 722	37,29 %
OPCVM français	1 780 131	7,31 %	1 790 414	7,33 %	1 663 441	6,80 %
dont FCP CDA Actionnariat	330 000	1,35 %	329 500	1,35 %	358 368	1,47 %
Intermédiaires financiers hors France	4 452 951	18,28 %	4 396 847	18,01 %	4 447 319	18,18 %
Actionnaires individuels	2 060 463	8,46 %	2 059 209	8,43 %	2 198 155	8,99 %
Actions autodétenues <sup>(2)</sup>	15 963	0,06 %	19 543	0,08 %	22 805	0,09 %
<b>TOTAL</b>	<b>24 362 421</b>	<b>100 %</b>	<b>24 413 271</b>	<b>100 %</b>	<b>24 457 051</b>	<b>100 %</b>

(1) Voir la section 6.2.7 « Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants » qui comporte des informations sur une réallocation des participations au sein du groupe Crédit Agricole des Savoie.

(2) 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 n'a pas connu d'évolution majeure. Les pourcentages évoluent très légèrement à la suite des augmentations de capital consécutives à l'acquisition des plans n° 18 en 2017, n° 19 en 2018 et n° 20 en 2019.

La part du flottant reste également stable.

Au cours de l'exercice 2018/2019, la part du capital détenue par les institutionnels français baisse sensiblement au profit de l'actionnariat

institutionnel étranger et de l'actionnariat individuel. Ce dernier progresse de 5,8 % et représente 7,52 % du capital (hors actionnariat salariés).

À la connaissance de la Société, à l'exclusion de la Caisse des Dépôts, de Sofival, et du Crédit Agricole des Savoie Capital, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

### 6.2.2 PERSONNES MORALES OU PHYSIQUES POUVANT EXERCER UN CONTRÔLE

La Caisse des Dépôts, Actionnaire de référence à 39,32 %, 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, la composition du Conseil d'administration obéit aux principes décrits ci-avant au Chapitre 3, section 3.1.1.2, lesquels visent à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence, 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.

La Caisse des Dépôts ne dispose que de quatre sièges sur un total de douze au Conseil, d'un siège sur trois au Comité des nominations et des rémunérations, d'un siège sur sept au Comité de la stratégie, et d'un siège sur quatre au Comité d'audit et des comptes.

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.

À 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.

### 6.2.3 CONVENTIONS ENTRE ACTIONNAIRES

À 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.

### 6.2.4 PART DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ FAISANT L'OBJET DE NANTISSEMENT OU D'AUTRES RESTRICTIONS

À la connaissance de la Société, aucune action CDA ne fait l'objet de nantissement ni d'autres restrictions à la date du 30 septembre 2019.

### 6.2.5 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 (voir la section 6.4.3 ci-après).

### 6.2.6 ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Depuis 1995, la Compagnie des Alpes a mis en place un plan d'épargne 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'épargne 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 358 368 actions au 30 septembre 2019, soit 1,47 % du capital de la CDA, pourcentage très légèrement supérieur 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'attribution gratuite d'actions mis en œuvre par la CDA.

### 6.2.7 PARTICIPATIONS ET OPÉRATIONS SUR TITRES DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS

#### Participation des Administrateurs dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque Administrateur est indiqué au Chapitre 3, section 3.1.1.2. La Charte de gouvernement d'entreprise de la Compagnie des Alpes comprend un dispositif de détention minimum d'actions par les Administrateurs décrit au Chapitre 3, section 3.1.1.2.

#### Participation des dirigeants mandataires sociaux dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque dirigeant mandataire social est indiqué au Chapitre 3, section 3.1.1.3.

#### 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 et financier et devant faire l'objet de déclaration auprès de l'Autorité des marchés financiers n'est intervenue autre que la cession de 1 681 985 actions (soit 6,89 %) du capital de la Société, représentant autant de droits de vote, par l'administrateur Crédit Agricole des Savoie le 27 novembre 2018, dans le cadre d'une opération de reclassement interne à son Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Crédit Agricole des Savoie Développement, au profit de sa filiale Crédit Agricole des Savoie Capital SASU.

La Charte de gouvernement d'entreprise prévoit des obligations d'abstention pendant des périodes précises (« fenêtres négatives ») avant la publication des communiqués sur les résultats annuels et semestriels et du communiqué sur l'information trimestrielle.

Les déclarations de franchissement de seuils suivants ont été notifiées à la Société et à l'AMF au cours de l'exercice 2018/2019 :

- la Caisse de Crédit Agricole des Savoie a franchi, au 27 novembre 2018, directement, à la baisse, le seuil réglementaire de 5 % du capital et des droits de vote de la Société ;
- le Crédit Agricole des Savoie Capital, filiale de la Caisse de Crédit Agricole des Savoie, a franchi au 27 novembre 2018, directement,

à la hausse, le seuil réglementaire de 5 % du capital et des droits de vote de la Société.

Ainsi, Crédit Agricole des Savoie Capital détenait, au 27 novembre 2018, 1 681 985 actions et autant de droit de vote, représentant 6,89 % du capital et des droits de vote de la Société.

Il est précisé que ces opérations ont été effectuées dans le cadre d'une réallocation des participations au sein du groupe Crédit Agricole des Savoie.

## 6.2.8 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société visés à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce sont exposés dans le présent document, tel qu'indiqué ci-après :

- structure du capital de la Société : Chapitre 6, section 6.2.1 ;
- 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 3, section 3.1.3.2 et Chapitre 6 section 6.2.3 ;
- 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 6, section 6.2.1 ;
- règles applicables à la nomination et au remplacement des Administrateurs ainsi qu'à la modification des statuts de la Société : Chapitre 3 section 3.1.1.2 ;
- pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre 6, section 6.1.2 et 6.1.3 ;
- 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 3, section 3.3.1.1 ;

- en ce qui concerne les accords conclus par la Société pouvant être modifiés ou pouvant 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 :
  - les contrats de crédit, renégociés en 2017, contiennent une clause de propriété précisée en Annexe aux comptes consolidés (Chapitre 5, note 6.12 de l'Annexe aux comptes consolidés), 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.

## 6.3 Informations boursières

### 6.3.1 CONTEXTE

La Compagnie des Alpes a été introduite en Bourse le 18 novembre 1994 à un cours de 11,90 € (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 (Midcaps) d'Euronext.

Elle fait partie des indices CAC All-Tradable (ex-SBF 250), CAC Mid & Small (ex-CAC Mid & Small 190) 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 prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

### 6.3.2 LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2018/2019

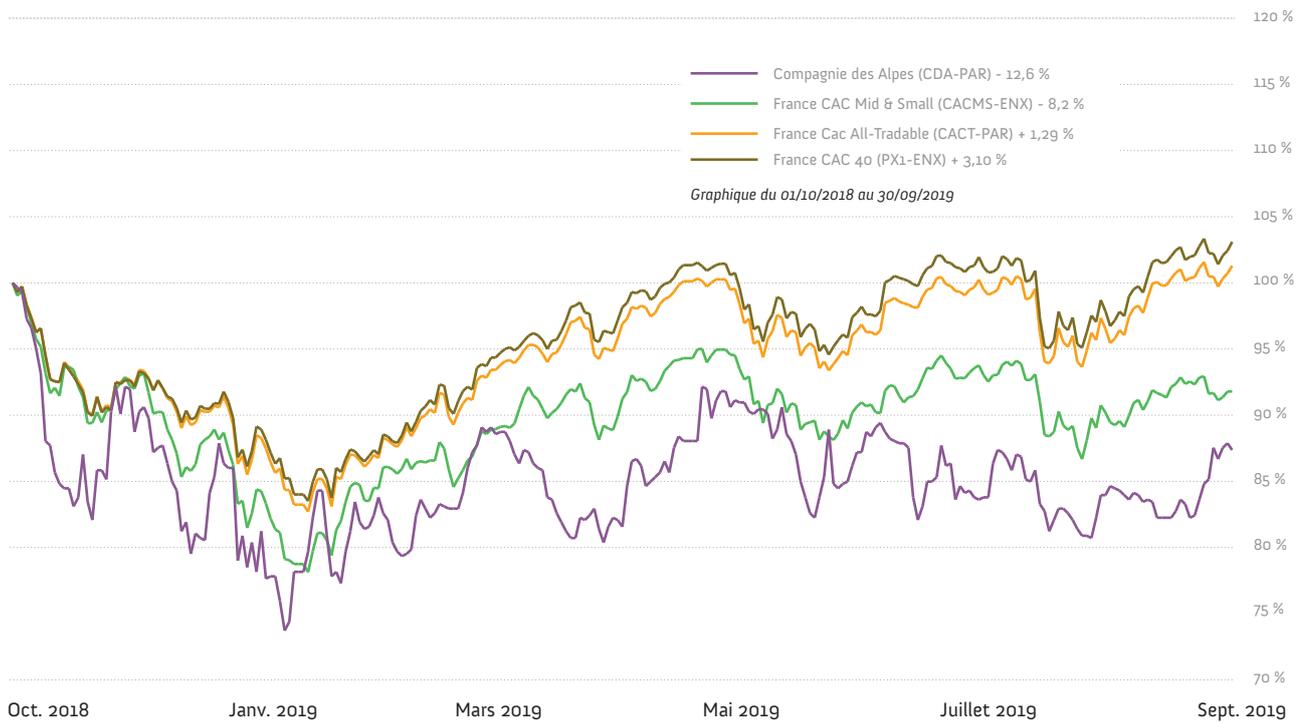
Après avoir connu une progression de 10,9 % sur l'exercice 2017/2018 et de 58,5 % sur l'exercice 2016/2017, le cours a baissé de 12,6 % en 2018/2019. Il est passé de 29,3 € au 1<sup>er</sup> octobre 2018 à 25,6 € au 30 septembre 2019. Il a connu son plus haut à cette date du 1<sup>er</sup> octobre et son plus bas à 21,6 € le 20 décembre 2018. Depuis ce plus bas, jusqu'à la date de la clôture de l'exercice, il a progressé de plus de 18 %.

Le volume moyen par jour de cotation s'établit à 9 423 titres par séance. Ce volume est corrigé de l'opération de reclassement interne de la participation du Crédit Agricole des Savoie pour 1,682 million

de titres effectué le 27 novembre 2018. En prenant en compte ce mouvement, le volume moyen aurait été de 16 019 titres.

Pour mémoire, il était de 10 877 en 2017/2018, de 13 150 en 2016/2017, de 13 260 en 2015/2016, de 16 160 en 2014/2015, de 14 000 en 2013/2014 et de 8 000 titres en 2012/2013.

À la clôture de l'exercice, le 30 septembre 2019, la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 626 M€ contre 712 M€ un an auparavant.



### Établissement 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  
92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 09

### Prestataire de services d'investissement assurant l'animation du titre dans le cadre du programme de rachat d'actions

Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2016, la Compagnie des Alpes a annoncé avoir confié à Oddo la gestion de son contrat de liquidité.

Oddo & Cie  
12, bd de la Madeleine  
75440 Paris Cedex 09

## 6.4 Politique d'information

La Communication financière de la Compagnie des Alpes s'attache à diffuser une information complète, précise, sincère et transparente.

Des textes légaux et réglementaires encadrent la communication financière et obligent 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 5 grands cabinets d'analystes français.

Dans le cadre d'un renforcement de ses actions de communication, la Société a créé un espace dédié pour ses actionnaires : <https://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.

### 6.4.1 DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DU PUBLIC

La Compagnie des Alpes met à la disposition du public, en français et/ou en anglais, les informations et documents requis par la réglementation et notamment l'information dite réglementée telle que :

- Document d'enregistrement universel/rapport financier annuel ;
- rapport financier semestriel ;
- chiffre d'affaires trimestriel ;
- 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 ;
- 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](http://www.compagniedesalpes.com).

### 6.4.2 COMMUNIQUÉS DE PRESSE

Les informations suivantes ont été publiées depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2018 :

#### 18 octobre 2018

Chiffre d'affaires de l'exercice 2017/2018 : + 6,0 %

Bonne dynamique de l'ensemble des activités et intégration de Travelfactory.

- Domaines skiables : 3<sup>e</sup> année consécutive de progression des journées-skieurs.
- Parcs de loisirs : 5<sup>e</sup> année consécutive de progression de l'activité, soit + 39 % depuis 2013.
- Holdings et supports : exercice marqué par l'acquisition de Travelfactory.

#### 10 décembre 2018

Résultats annuels 2017/2018 : de très bonnes performances opérationnelles et financières.

Chiffre d'affaires en hausse de 3,1 %, à périmètre comparable.

Objectifs de marge opérationnelle atteints.

Forte croissance du résultat net part du Groupe : + 82,6 % à 57,2 M€.

Dividende proposé de 0,65 € par action, en progression de 30 %.

#### 17 janvier 2019

1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2018/2019 : un bon 1<sup>er</sup> trimestre porté par la dynamique des Domaines skiables.

- Domaines skiables : un début de saison dynamique.
- Parcs de loisirs : un trimestre de consolidation.
- Holdings et supports : de nouveaux contrats en Chine et au Japon.

#### 20 mars 2019

La Compagnie des Alpes fait l'acquisition de Familypark, le premier parc de loisirs en Autriche.

#### 28 mars 2019

La Compagnie des Alpes diversifie et optimise ses sources de financement grâce à :

- l'émission d'un nouvel USPP de 65 M€ ;
- la mise en place d'un programme de NEU CP d'un plafond de 240 M€.

#### 18 avril 2019

Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> semestre 2018/2019 : activité en hausse grâce à une bonne saison hivernale dans les Domaines skiables.

- Domaines skiables : nouvelle progression de l'activité.
- Parcs de loisirs : acquisition du premier parc de loisirs autrichien.
- Holdings et supports : bonne intégration de Travelfactory.

#### 21 mai 2019

1<sup>er</sup> semestre 2018/2019.

Un niveau d'activité solide ce semestre et des performances encourageantes pour le reste de l'exercice.

#### 18 juillet 2019

Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'exercice 2018/2019 en hausse de 4,3 %.

Confirmation d'une bonne saison dans les Domaines skiables et d'une activité dynamique, au 3<sup>e</sup> trimestre, dans les Parcs de loisirs.

- Domaines skiabiles : confirmation d'une bonne saison marquée par une nouvelle progression du nombre de journées-skiieurs.
- Parcs de loisirs : un 3<sup>e</sup> trimestre dynamique renforcé par l'intégration de Familypark.
- Holdings et supports : une activité conforme aux attentes.

**17 octobre 2019**

Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2018/2019 : + 6,6 %.

Bonne saison dans les Domaines skiabiles et activité très dynamique dans les Parcs de loisirs.

- Domaines skiabiles : bonne saison pour l'ensemble des domaines du Groupe ; 4<sup>e</sup> saison consécutive de progression des journées-skiieurs.
- Parcs de loisirs : très bonne saison grâce à une forte croissance organique au 4<sup>e</sup> trimestre et à l'acquisition de Familypark.
- Holdings et supports.

**21 octobre 2019**

Nomination de Loïc Bonhore comme Directeur général adjoint du Groupe à compter du 4 novembre 2019.

**10 décembre 2019**

Résultats annuels 2018/2019.

Très bonne dynamique de l'activité et des résultats.

Chiffre d'affaires en hausse de 6,6 %, soit +4,2 % à périmètre comparable.

Objectifs de marge opérationnelle atteints.

- Marge d'EBO Domaines skiabiles : 37,3% du chiffre d'affaires.
- Marge d'EBO Parcs de loisirs (hors futuroscope) : 28,2 % du chiffre d'affaires.

Résultat net part du groupe a un niveau record de 62,2 M€.

Dividende proposé de 0,70 € par action.

**28 janvier 2020**

Les communes des Deux Alpes et Saint-Christophe-en-Oisans annoncent qu'elles soumettront au vote de leurs conseils municipaux le choix d'un nouvel opérateur pour la future gestion du domaine skiable (cf. note 8.4 de l'annexe aux comptes consolidés relative aux événements post-clôture).

L'intégralité des communiqués est consultable et téléchargeable depuis le site internet de la Société : [www.compagniedesalpes.com](http://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>

### 6.4.3 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 se réunit, deux à trois fois par an.

Il compte désormais 7 membres recrutés en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet de la Société.

Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni à deux reprises, le 21 novembre 2018 et le 17 février 2019. Il a participé à la réflexion sur diverses thématiques, telles que la Lettre aux Actionnaires, l'Assemblée générale, sans compter les points réguliers sur des sujets d'actualité importants de la Compagnie des Alpes.

### 6.4.4 CONTACT ACTIONNAIRE

Début 2008, et sur recommandation du Comité consultatif des Actionnaires, la Compagnie des Alpes a mis à la disposition des actionnaires un numéro de téléphone : 01 86 86 02 14.

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.

### 6.4.5 RÉUNIONS PUBLIQUES

La Société organise régulièrement des réunions de présentation du Groupe à Paris et en Province. Le calendrier de ces réunions est annoncé à l'avance sur le site internet de la Société.

À titre d'illustration, en collaboration avec la F2iC, la Compagnie des Alpes a participé à des réunions dédiées aux actionnaires individuels le 25 octobre 2018 à Paris et le 8 octobre 2019 à Lyon.

### 6.4.6 AGENDA DE L'EXERCICE 2019/2020 – CALENDRIER FINANCIER

**Jeudi 23 janvier 2020**

Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre.

**Jeudi 5 mars 2020**

Assemblée générale des actionnaires.

**Jeudi 23 avril 2020**

Chiffre d'affaires du 2<sup>e</sup> trimestre.

**Mardi 26 mai 2020**

Résultats du 1<sup>er</sup> semestre.

**Jeudi 23 juillet 2020**

Chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre.

**Jeudi 22 octobre 2020**

Chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre.

**Mardi 8 décembre 2020**

Résultats annuels.





# 7

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

**7.1** RENSEIGNEMENTS CONCERNANT  
LA COMPAGNIE DES ALPES 198

**7.2** RESPONSABLES DU DOCUMENT  
D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 199

# 7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes

## 7.1.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

**Dénomination sociale :** Compagnie des Alpes.

**Siège social :** 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris.

**Forme juridique :** Société Anonyme de droit français, constituée le 26 janvier 1989.

**Capital social :** 186 424 688,72 €.

**Durée :** fixée à 99 ans à compter de la date d'immatriculation, elle expirera le 12 février 2088.

**RCS :** la Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 349 577 908 RCS Paris.

**APE :** 7010 Z (Activités des sièges sociaux).

**Lieu où peuvent être consultés les documents juridiques :** siège social.

**LEI :** 96950029IN3GW457GG90.

**Site internet :** <https://www.compagniedesalpes.com/fr>

**Numéro de téléphone du siège social :** 01 46 84 88 00.

**Exercice social :** du 1<sup>er</sup> octobre au 30 septembre.

### 7.1.1.1 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 et dans le domaine des loisirs ;
- 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 ;
- la réalisation de toutes prestations de services notamment au profit de toutes sociétés du Groupe, en particulier l'ensemble des prestations pouvant être délivrées par une société holding animatrice à ses filiales, qu'elles soient de nature *corporate*, opérationnelle, ou spécifique ;
- 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.

### 7.1.1.2 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'État.

### 7.1.1.3 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.

## 7.2 Responsables du Document d'enregistrement universel

### Personne responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel

Monsieur Dominique Marcel, Président-Directeur général

### Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance les comptes 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 d'enregistrement universel 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 et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

### Personne responsable de l'information

Denis Hermesse, Directeur financier Groupe  
50-52, boulevard Haussmann  
75009 Paris  
Tél. : +33 1 46 84 88 00

### Contacts investisseurs

#### Responsables de la communication financière

Sandra Picard-Ramé,  
Directrice de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)  
Tél & Fax : +33 1 46 84 88 53  
courriel :  
sandra.picard@compagniedesalpes.fr

Alexis d'Argent,  
Responsable de la communication financière  
Tel & Fax : +33 1 46 84 88 79  
courriel :  
alexis.dargent@compagniedesalpes.fr

# TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Le présent tableau de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
<b>I</b>	<b>Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente</b>		
1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement universel	7/7.2	199
2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel	7/7.2	199
<b>II</b>	<b>Contrôleurs légaux des comptes</b>		
1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	5/5.3.2 note 8.5	163
2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés	N/A	N/A
<b>III</b>	<b>Facteurs de risques</b>	<b>2</b>	<b>31-41</b>
<b>IV</b>	<b>Informations concernant Compagnie des Alpes</b>		
1.	Raison sociale et nom commercial	7/7.1.1	198
2.	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur	7/7.1.1	198
3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7/7.1.1	198
4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone et site web	7/7.1.1	198
<b>V</b>	<b>Aperçu des activités</b>		
1.	<b>Principales activités</b>		
	1.1. Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1/1.1	20-25
	1.2. Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	N/A	N/A
2.	<b>Principaux marchés</b>	1/1.1	20-25
3.	<b>Événements importants dans le développement des activités</b>	N/A	N/A
4.	<b>Stratégie et objectifs</b>	1/1.2	25-28
5.	<b>Degré de dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication</b>	N/A	N/A
6.	<b>Position concurrentielle</b>	1/1.1	20-25
7.	<b>Investissements</b>		
	7.1. Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	1/1.3 ; 5/5.3.2 notes 6.2, 6.3 et 6.16	28-29 ; 147 ; 148-149 ; 159
	7.2. Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris	1/1.2 ; 5/5.3.2 notes 6.2, 6.3	25-28 ; 147 ; 148-149
	7.3. Coentreprise ou entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	5/5.2.7 ; 5/5.3.2 note 3	125 ; 140
	7.4. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	2/2.2.3 ; 4/4.3 ; 5/5.3.2 note 1.13	34 ; 90-104 ; 133
<b>VI</b>	<b>Structure organisationnelle</b>		
1.	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	5/5.2.1 ; 5/5.3.2 note 3	123 ; 140
2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	5/5.3.2 note 4.2	141-142

Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
<b>VII</b>	<b>Examen de la situation financière et du résultat</b>		
1.	Situation financière	5/5.1 ; 5/5.2	118-123 ; 123-125
2.	Résultats d'exploitation	5/5.1 ; 5/5.2	118-123 ; 123-125
<b>VIII</b>	<b>Trésorerie et capitaux</b>		
1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	5/5.3.1 ; 5/5.3.2 note 2.1	126-129 ; 138
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	5/5.1.2 ; 5/5.3.1 ; 5/5.3.2 note 7	122 ; 126-129 ; 160-161
3.	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	5/5.1.2.2 ; 5/5.3.2 note 2 ; 5/5.3.2 notes 5.1 et 6.12	122 ; 138-139 ; 142 ; 155-157
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation de capitaux	N/A	N/A
5.	Informations concernant les sources de financement attendues	5/5.1.2 ; 5/5.3.2 note 2 ; 5/5.3.2 note 6.12	122 ; 138-139 ; 155-157
<b>IX</b>	<b>Environnement réglementaire</b>	<b>2/2.5</b>	<b>37</b>
<b>X</b>	<b>Informations sur les tendances</b>		
1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente et changement significatif de performance financière du Groupe, survenus depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du Document d'enregistrement universel	1/1.2	25-28
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	1/1.2 ; 5/5.1.3 ; 5/5.3.2 note 34	25-28 ; 123 ; 163
<b>XI</b>	<b>Prévisions ou estimations du bénéfice</b>		
1.	Principales hypothèses de la prévision	N/A	N/A
2.	Élaboration des prévisions sur une base comparable aux informations financières historiques	N/A	N/A
<b>XII</b>	<b>Organes d'administration, de direction, de surveillance et Direction générale</b>		
1.	Conseil d'administration et Direction générale	3/3.1	44-59
2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	3/3.1.3.2	59
<b>XIII</b>	<b>Rémunération et avantages</b>		
1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	3/3.3	63-74
2.	Montant total de sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou autres avantages du même ordre	3/3.3 ; 5/5.3.2 note 8.1.3 (tableau)	63-74 ; 161
<b>XIV</b>	<b>Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>		
1.	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	3/3.1.1.1	45-47
2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance de l'émetteur ou à l'une de ses filiales	3/3.1.3.3	59
3.	Informations sur les Comités	3/3.1.1.1 ; 3/3.1.1.2 ; 3/3.2.1.2	45-47 ; 47-49 ; 61-62
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	75
5.	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	N/A	N/A
<b>XV</b>	<b>Salariés</b>		
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	4/4.2.1 ; 4/4.2.2	80 ; 80-81
2.	Participations et stock-options pour chacune des personnes visées au XII.1 ; informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions	3/3.1.1.3 ; 3/3.1.2.1 ; 3/3.3 ; 6/6.1.5	50-57 ; 57 ; 63-74 ; 189-190
3.	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6/6.1.5	189-190

TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
<b>XVI</b>	<b>Principaux actionnaires</b>		
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, ainsi que le montant de la participation ainsi détenue à la date du Document d'enregistrement universel	6/6.2.1	190
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	6/6.2.2	190-191
4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de l'émetteur	N/A	N/A
<b>XVII</b>	<b>Transactions avec des parties liées</b>	5/5.3.2 note 8.1 ; 5/5.4.4	161 ; 180-182
<b>XVIII</b>	<b>Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de Compagnie des Alpes</b>		
1.	Informations financières historiques	5/5.3 5/5.4	126-167 ; 168-182
2.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
3.	Audit des informations financières annuelles historiques	5/5.3.3 ; 5/5.4.3 ; 5/5.4.4	164-167 ; 177-179 ; 180 -182
4.	Informations financières pro forma	N/A	N/A
5.	Politique en matière de dividendes	5/5.2.4 ; 5/5.4.2 note 7	124 ; 176
6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	5/5.3.2 note 6.11	154-155
7.	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	N/A	N/A
<b>XIX</b>	<b>Informations supplémentaires</b>		
1.	<b>Capital social</b>		
1.1.	Capital souscrit	6/6.1	186-190
1.2.	Autres actions	N/A	N/A
1.3.	Actions autodétenues	6/6.1.2	187
1.4.	Valeurs mobilières	N/A	N/A
1.5.	Conditions d'acquisition	6/6.1.3	188
1.6.	Options ou accords	N/A	N/A
1.7.	Historique du capital	6/6.1.1	186
2.	<b>Acte constitutif et statuts</b>		
2.1.	Objet social	7/7.1.1.1	198
2.2.	Droits et privilèges des actions	7/7.1.1.2	198
2.3.	Éléments de changement de contrôle	N/A	N/A
<b>XX</b>	<b>Contrats importants</b>		
<b>XXI</b>	<b>Documents disponibles</b>	6/6.4.1	194

# TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document d'enregistrement universel 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 d'enregistrement universel correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

Rapport financier annuel		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I	Comptes sociaux	5/5.4	168-182
II	Comptes consolidés	5/5.3	126-167
III	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	5/5.4.3	177-179
IV	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5/5.3.3	164-167
V	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100-1 I, L. 225-100-1 II, L. 225-211 alinéa 2	Se référer au tableau de concordance du Rapport de gestion – voir infra	204
VI	Déclaration du responsable du rapport financier annuel	7/7.2	199

# TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Le présent Document d'enregistrement universel comprend les éléments du rapport de gestion visés par les articles L. 225-100 et suivants et L. 232-1 du Code de commerce ainsi que le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce.

Le tableau de concordance suivant renvoie aux extraits du Document d'enregistrement universel correspondant au rapport de gestion.

Rapport de gestion		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
<b>I</b>	<b>Activité de la société</b>		
1.	Situation de la Société au cours de l'exercice écoulé (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2	123-125
2.	Stratégie et perspectives d'avenir (C. Com, art. L. 232-1)	1/1.2	25-28
3.	Faits marquants postérieurs à la clôture (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2.10	125
4.	Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. Com, art. L. 233-6)	1/1.1 ; 5/5.1	20-25 ; 118-123
5.	Succursales existantes (C. Com, art. L. 232-1)	N/A	N/A
6.	Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe (C. Com, art. L. 225-100-1,1° et L. 233-6)	5	117-182
7.	Indicateurs clés de performance financière (C. Com, art. L. 225-100-1,2°)	Cahier introductif	2-17
8.	Indicateurs clés de performance de nature non financière (C. Com, art. L. 225-100-1,2°)	4	77-115
9.	Prises de participation ou de contrôle dans les sociétés ayant leur siège social en France (C. Com, L. 233-6)	5/5.3.2 note 4.2	141-142
10.	Nom des sociétés contrôlées et part du capital social qu'elles détiennent (C. Com, L. 233-13)	5/5.2.7 ; 5/5.3.2 note 3	125 ; 140
11.	Avis de détention de plus de 10% du capital social d'une autre société par actions/ participations croisées (C. Com, R. 233-19)	N/A	N/A
12.	Activités en matière de recherche et de développement (C. Com, art. L. 232-1)	N/A	N/A
13.	Couverture de chaque catégorie principale de transactions avec usage de la comptabilité de couverture ainsi que son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie (C. Com, art. L. 225-100-1,6°)	2/2.1	32-33
<b>II</b>	<b>Facteurs de risques – Procédures de contrôle interne et de gestion des risques</b>		
1.	Principaux risques et incertitudes (C. Com, art. L. 225-100-1,3°)	2/2.2 ; 2/2.3 ; 2/2.4 ; 2/2.5 ;	33-34 ; 35-36 ; 36-37 ; 37
2.	Risques financiers liés aux effets du changement climatique et procédures mises en œuvre pour les limiter (C. Com, art. L. 225-100-1,4°)	2/2.2.3	34
3.	Dispositifs de contrôles interne et de gestion des risques (C. Com, art. L. 225-100-1,5°)	2/2.1 ; 2/2.8	32-33 ; 38-41
<b>III</b>	<b>Rapport sur le gouvernement d'entreprise (C. Com, art. L. 225-37 et suivants)</b>		
1.	Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux	3/3.3.1.1	63
2.	Structure de la rémunération annuelle perçue par les des dirigeants mandataires sociaux	3/3.3.1.2	63-67
3.	Éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, la cessation ou le changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celle-ci au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux	3/3.3.1.2	63-67
4.	Ratio d'équité entre les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane des salariés	3/3.3.1.3	67
5.	Ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3/3.1.1.3 ; 3/3.1.2.1	50-57 ; 57
6.	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une autre société contrôlée par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce	5/5.3.2 note 8.1	161
7.	Délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	6/6.1.3	188
8.	Modalités d'exercice de la Direction générale	3/3.2.2.1	62
9.	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3/3.2.1	60-62

Rapport de gestion		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
10.	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration, informations sur la manière dont la société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes et résultats en matière de mixité dans les 10% de postes à plus forte responsabilité	3/3.1.1.2	47-49
11.	Éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général par le Conseil d'administration	3/3.2.2.2	62-63
12.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	75
13.	Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale	6/6.2	190-192
14.	Description de la procédure mise en place par le Conseil d'administration permettant de procéder à l'évaluation annuelle des conventions courantes	3/3.2.1.1	60-61
15.	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	6/6.2.8	192
<b>IV</b>	<b>Déclaration de performance extra-financière (C. Com, art. L. 225-102-1 et R. 225-105)</b>	<b>Se référer au tableau de concordance de la déclaration de performance extra-financière</b>	<b>206</b>
<b>V</b>	<b>Informations sur le capital social</b>		
1.	Franchissement de seuils déclarés à la Société (C. Com, L. 233-13)	6/6.2.7	191-192
2.	Participation des salariés au capital social (C. Com, art. L. 225-102)	6/6.2.6	191
3.	Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital social de la Société/ informations relatives aux attributions de stock options et aux attributions gratuites d'actions (C. Com, art. L. 225-185 et L. 225-197-1)	6/6.1.2.3 ; 6/6.1.5 ; 5/5.3.2 note 6.10	187 ; 189-190 ; 152-153
4.	Rachat par la Société de ses propres actions et opérations réalisées au cours de l'exercice (C. Com, art. L. 225-211 al. 2)	6/6.1.2	187
5.	Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital social en cas de rachat d'actions ou d'opérations financières (C. Com, R. 228-90 et R. 228-91)	N/A	N/A
6.	Opérations sur titres réalisées par les dirigeants de la Société et leurs proches au cours de l'exercice (CMF, art. L. 621-18-2)	6/6.2.7	191-192
7.	Éléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases d'exercice des options de souscription et d'achat d'actions (en cas d'achat par la société de ses propres actions à un prix supérieur au cours de bourse) (C. Com, R. 225-138)	N/A	N/A
<b>VI</b>	<b>Autres informations</b>		
1.	Délais de paiement fournisseurs et clients (C. Com, R. 441-4)	5/5.2.5	124
2.	Résultat et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices (C. Com, art. R. 225-102)	5/5.4.2 note 7	176
3.	Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI, art. 243 bis)	5/5.1.2.1 ; 5/5.2.4	122 ; 124
4.	Dépenses et charges non déductibles (CGI, 223 quater et 223 quinquies)	5/5.2.9	125
5.	Montant des prêts interentreprises (CMF, art. L. 511-6-3)	N/A	N/A
6.	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence (C. Com, L. 464-2-1)	N/A	N/A

# TABLEAU DE CONCORDANCE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Le présent Document d'enregistrement universel comprend les informations requises par les articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce.

Le tableau de concordance suivant renvoie aux sections du Document d'enregistrement universel correspondant à la déclaration de performance extra-financière.

Déclaration de performance extra-financière		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
<b>I</b>	<b>Éléments constitutifs de la déclaration de performance extra-financière</b>		
1.	Modèle d'affaires	Cahier introductif	10-11
2.	Principaux risques extra-financiers	4/4.1	78-79
3.	Politiques et procédures de diligence raisonnables	4/4.1 ; Tableaux synthétiques de concordance des chapitres 4/4.2 ; 4.3 ; 4.4	78-79 89 ; 104 ; 110
4.	Résultats et indicateurs clés de performance	4/4.2 4/4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.3.4 4/4.4	80-89 91-96 ; 100-101 104-110
<b>II</b>	<b>Informations requises par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce</b>		
1.	Conséquences sociales de l'activité	4/4.2	80-89
2.	Conséquences environnementales de l'activité	4/4.3	90-104
3.	Respect des droits de l'Homme	4/4.4.3.3	109-110
4.	Lutte contre la corruption	4/4.4.3.2	109
5.	Lutte contre l'évasion fiscale	4/4.4.3.5	110
6.	Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	4/4.3.2.3 ; 4/4.3.2.4 ; 4/4.4.1.4	94-95 95-96 106-107
7.	Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Cahier introductif Tableaux synthétiques de concordance des chapitres 4/4.2 ; 4.3 ; 4.4	14-15 89 ; 104 ; 110
8.	Économie circulaire	4/4.3.5	101-104
9.	Lutte contre le gaspillage alimentaire	4/4.3.5	101-104
10.	Lutte contre la précarité alimentaire	N/A (cf. 4.4 Intro)	N/A
11.	Respect du bien-être animal	4/4.3.3.1	97-98
12.	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	4/4.3.3.1	97-98
13.	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	4/4.3.5	101-103
14.	Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	4/4.2.3.2	83-84
15.	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	4/4.2.3.1.4 ; 4/4.2.5	83 ; 87-88





Crédits photographiques : Maria Hollunder - Dom Daher - Sylvain Cambon - Jean-Marc Farini -  
Alban Couturier - Gaëlle Emon - Raj Bundhoo - Christophe Pallot/Agence Zoom

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.



PASSION



CRÉATIVITÉ



EXPERTISE



EXPÉRIENCE

TOUTES NOS EXPÉRIENCES AU SERVICE DE LA VÔTRE



50/52 boulevard Haussmann – 75009 Paris  
Tél. : +33 1 46 84 88 00  
[www.compagniedesalpes.com](http://www.compagniedesalpes.com)