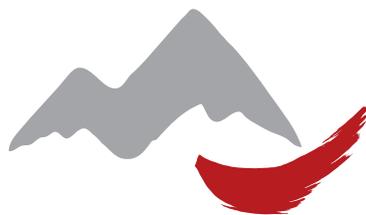


# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 9 MARS 2017



**Compagnie des Alpes**

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 9 MARS 2017

## BROCHURE DE CONVOCATION

Madame, Monsieur, Cher actionnaire,

Nous avons le plaisir de vous convier à l'Assemblée générale annuelle de Compagnie des Alpes (ci-après la « Société » ou « CDA ») qui se réunira le **9 mars prochain à 14 heures** au Centre de Conférence Etoile Saint Honoré, 21/25 rue Balzac - 75008 Paris.

Si vous ne pouviez toutefois être présent, nous vous serions reconnaissants néanmoins de prendre part à cette Assemblée, en votant par correspondance, en donnant pouvoir à un tiers, ou encore au Président de l'Assemblée générale.

Dans tous les cas, nous vous invitons à utiliser le formulaire de vote joint à ce document, en suivant la procédure décrite ci-après dans le guide de participation à l'Assemblée générale.

L'Assemblée générale est réunie pour statuer sur l'ordre du jour et les projets de résolutions décrits dans le présent document, lequel contient par ailleurs toutes les informations requises par l'article R. 225-81 du Code de commerce.

Aussi, vous pouvez obtenir des informations complémentaires en consultant notre site Internet [www.compagniedesalpes.com](http://www.compagniedesalpes.com), sur lequel sont mis en ligne l'essentiel des documents que nous tenons à votre disposition.

Par ailleurs, et si vous le souhaitez, vous pouvez demander à ce que nous vous adressions, à nos frais, les renseignements énumérés à l'article R. 225-88 du Code de commerce : nous vous invitons dans ce cas à compléter et à adresser à notre centralisateur, Caceis Corporate Trust, le formulaire figurant en fin de la présente brochure.

Il est précisé que dans le présent document, sauf précision contraire, « Groupe » désigne la Compagnie des Alpes et les sociétés contrôlées par la Compagnie des Alpes.

Nous vous remercions par avance de votre participation le 9 mars prochain.

Le Conseil d'administration

## **SOMMAIRE**

<b>Guide de participation à l'Assemblée générale ordinaire</b>	<b>p. 3</b>
<b>Ordre du jour</b>	<b>p. 6</b>
<b>Rapport du Conseil à l'Assemblée générale ordinaire - présentation des projets de résolutions</b>	<b>p. 7</b>
<b>Texte des projets de résolutions</b>	<b>p. 16</b>
<b>Exposé sommaire de la situation de la Société et du Groupe pendant l'exercice 2015/2016</b>	<b>p. 20</b>
<b>Demande d'envoi de documents et renseignements</b>	<b>p. 36</b>

## GUIDE DE PARTICIPATION A L'ASSEMBLÉE GENERALE ORDINAIRE

### Comment participer à l'Assemblée générale ?

Pour pouvoir participer à l'Assemblée (y assister personnellement ou vous y faire représenter), vous devrez justifier de votre qualité d'actionnaire en attestant de l'inscription en compte de vos titres à votre nom (ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour votre compte si vous êtes domicilié à l'étranger) au second jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris), soit le 7 mars 2017 à 0 heure, heure de Paris :

- dans les comptes de titres nominatifs tenus pour COMPAGNIE DES ALPES par son mandataire CACEIS Corporate Trust (« CACEIS CT »), ou,
- dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire financier chez lequel vos titres sont inscrits en compte.

### Si vous souhaitez assister personnellement à cette Assemblée :

Vous devrez vous munir d'une carte d'admission, que vous pourrez obtenir de la manière suivante :

Pour **les actionnaires au nominatif** : en adressant votre demande auprès de CACEIS CT, mandaté par COMPAGNIE DES ALPES pour centraliser les services afférents à cette Assemblée, à l'adresse suivante : CACEIS CT - Assemblées générales centralisées - 14 rue Rouget de Lisle - 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 09.

Pour **les actionnaires au porteur** : en adressant votre demande à votre intermédiaire financier.

A réception, celui-ci établira une attestation de participation, qu'il joindra à votre demande de carte d'admission. Il adressera ces deux documents à CACEIS CT. Si vous avez des comptes-titres chez plusieurs intermédiaires financiers, il appartiendra à chaque intermédiaire de joindre une attestation de participation pour chacun de ces comptes.

CACEIS CT vous enverra votre carte d'admission par courrier postal ou, si les délais postaux sont trop courts, la tiendra à votre disposition au bureau d'accueil de l'Assemblée générale.

### Si vous ne pouvez assister personnellement à cette Assemblée :

L'actionnaire ne pouvant être présent à l'Assemblée générale peut exprimer son vote soit **(i) par procuration en se faisant représenter par une autre personne même non actionnaire, soit (ii) en votant par correspondance, soit enfin (iii) en donnant pouvoir au Président**, en remplissant le formulaire unique prévu à cet effet.

Pour **les actionnaires au nominatif** : ce formulaire vous est adressé par CACEIS CT avec votre convocation. Il est donc joint au présent dossier de convocation.

Pour **les actionnaires au porteur** : vous devez en faire parvenir la demande auprès de CACEIS CT (coordonnées ci-dessus), six jours au moins avant la date de l'Assemblée, c'est-à-dire au plus tard le 3 mars 2017. Le formulaire de vote est également téléchargeable sur le site internet de la Société ([www.compagniedesalpes.com](http://www.compagniedesalpes.com)) dans la rubrique consacrée à l'Assemblée générale.

Le formulaire dûment rempli devra être retourné à votre intermédiaire financier, qui établira une **attestation de participation** et adressera ces deux documents à CACEIS CT. Pour prise en compte et traitement, les formulaires devront parvenir à CACEIS CT au plus tard trois jours avant l'Assemblée générale, soit le **6 mars 2017**.

#### (i) vote par procuration :

Pour voter par procuration, c'est-à-dire donner pouvoir à une personne physique ou morale de son choix pour être représenté à l'Assemblée générale dans les conditions prévues à l'article L. 225-106 I du Code de commerce, les actionnaires sont invités à cocher la case « **Je donne pouvoir à** » et à indiquer les nom, prénom et adresse complète de leur mandataire dans le cadre prévu à cet effet. Ils devront également fournir leurs nom, prénom et adresse complète dans le cadre prévu à cet effet si le formulaire de vote n'est pas pré-rempli, puis signer et dater celui-ci. Il conviendra de joindre au formulaire une photocopie d'une pièce d'identité du mandataire à son nom.

L'actionnaire devra adresser à CACEIS Corporate Trust une procuration écrite et signée (indiquant ses nom, prénom et adresse ainsi que ceux de son mandataire) accompagnée de la photocopie d'une pièce d'identité de l'actionnaire et du mandataire.

La révocation du mandat se fait dans les mêmes conditions de forme que celles utilisées pour sa constitution.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, selon les modalités suivantes :

- **pour chaque actionnaire au nominatif** : en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par ses soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : [ct-mandataires-assemblees@caceis.com](mailto:ct-mandataires-assemblees@caceis.com) en précisant ses nom, prénom, adresse et son identifiant CACEIS Corporate Trust pour chaque actionnaire **au nominatif pur** (information disponible en haut et à gauche du relevé de compte titres) ou son identifiant auprès de son intermédiaire financier pour chaque actionnaire **au nominatif administré**, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué ;

- **pour chaque actionnaire au porteur** : en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, obtenue par ses soins auprès d'un tiers certificateur habilité dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'adresse électronique suivante : [ct-mandataires-assemblees@caceis.com](mailto:ct-mandataires-assemblees@caceis.com) en précisant ses nom, prénom, adresse et références bancaires complètes ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué, puis en demandant impérativement à l'intermédiaire financier qui assure la gestion de son compte-titres d'envoyer une confirmation écrite par courrier ou par fax à CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées générales - 14, rue Rouget de Lisle – 92862 ISSY-LES-MOULINEAUX Cedex 9, ou par fax au 01 49 08 05 82 ou 01 49 08 05 83.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats dûment signées, complétées et réceptionnées au plus tard trois jours avant la date de tenue de l'Assemblée générale pourront être prises en compte. Par ailleurs, seules les

notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et / ou traitée.

Le vote des actionnaires ne sera pris en compte que si le mandataire désigné se présente à l'accueil de l'Assemblée générale avec une pièce d'identité.

**(ii) vote par correspondance :**

Pour voter par correspondance, les actionnaires sont invités à cocher la case « Je vote par correspondance » du formulaire unique de vote, puis à exprimer leur choix sur chacun des projets de résolutions soumis à l'Assemblée générale. Ils devront mentionner leurs nom, prénom et adresse complète dans le cadre prévu à cet effet si le formulaire de vote n'est pas pré-rempli puis signer et dater celui-ci.

**(iii) donner pouvoir au Président :**

Pour donner pouvoir au Président de l'Assemblée générale, les actionnaires sont invités à cocher la case « Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée générale » du formulaire de vote unique. Ils devront mentionner leurs nom, prénom et adresse complète dans le cadre prévu à cet effet si le formulaire de vote n'est pas pré-rempli, puis signer et dater celui-ci.

**A noter :** Tout actionnaire ayant voté par correspondance, adressé un pouvoir ou demandé une carte d'admission n'aura plus la possibilité de choisir un autre mode de participation à l'Assemblée générale.

**Si vous souhaitez procéder au transfert de propriété de vos titres après avoir exprimé votre vote, donné pouvoir ou demandé une carte d'admission :**

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment procéder au transfert de propriété de tout ou partie de ses actions. Cependant, si le transfert de propriété intervient avant le second jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le 7 mars 2017 à 0 heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie le transfert de propriété à la Société ou à son

mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucun transfert de propriété réalisé après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen

utilisé, n'est notifié par l'intermédiaire habilité ou pris en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

## ORDRE DU JOUR

### De la compétence de l'Assemblée générale ordinaire :

- Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2016,
- Affectation du résultat de l'exercice,
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce. Approbation d'une convention nouvelle,
- Approbation de la poursuite des engagements visés par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, pris à l'égard de M. Dominique Marcel, Président-Directeur général,
- Renouvellement du mandat de quatre administrateurs,
- Nomination de deux nouveaux administrateurs,
- Approbation des éléments de rémunération de M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice clos,
- Approbation des éléments de rémunération de Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice clos,
- Autorisation à donner au Conseil d'administration aux fins de rachat par la Société de ses propres actions,
- Modification de la Charte de gouvernement d'entreprise,
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales consécutives à l'Assemblée générale ordinaire.

# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE - PRÉSENTATION DES PROJETS DE RÉSOLUTIONS

Chers Actionnaires,

Nous vous avons convoqués en Assemblée générale ordinaire à l'effet de vous rendre compte des résultats de notre gestion au cours du dernier exercice clos le 30 septembre 2016 et soumettre à votre approbation les comptes sociaux et consolidés de cet exercice.

Par ailleurs, nous vous soumettons un ensemble de projets de résolutions ordinaires, notamment (i) le renouvellement du mandat de M. Dominique Marcel, Président Directeur général, (ii) la nomination et/ou le renouvellement du mandat de cinq autres administrateurs, pour des durées différentes, afin de finaliser l'échelonnement des mandats entamé il y a deux ans, (iii) l'approbation des éléments de rémunération de M. Dominique Marcel, Président Directeur général et de Mme Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée.

Seize résolutions sont soumises à votre vote.

## DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE :

### Approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés (résolutions n°1 et 2)

En vue de l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2015/2016, nous vous invitons à prendre connaissance de l'exposé sommaire ci-après ainsi que des éléments financiers et commentaires sur les résultats et performances figurant dans l'intégralité dans le Document de référence 2016 (pages 54 à 62 et pages 124 à 171), lesquels vous donneront toute information utile à cet effet.

La **résolution n°1** a pour objet d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2016, dont il ressort un bénéfice de 13 379 297,76 euros.

La **résolution n°2** soumet les comptes consolidés au vote de l'Assemblée générale, comptes qui font apparaître un Résultat Net Part du Groupe de 33 436 milliers d'euros.

### Affectation du résultat et fixation du dividende (résolution n°3)

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée de verser au titre des résultats de l'exercice un dividende de 0,40 euro par action.

Le dividende serait mis en paiement le 16 mars 2017, la date de détachement du coupon étant fixée au 14 mars 2017.

### Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés (résolution n°4)

Une convention réglementée a été autorisée au cours de l'exercice 2015/2016 (*Conseil d'administration du 29 octobre 2015*). Elle avait déjà fait l'objet d'une mention dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes portant sur l'exercice 2014/2015 et a été approuvée par l'Assemblée générale ordinaire du 10 mars 2016.

Pour mémoire, il s'agit d'une convention de prestation de services avec la Société du Parc du 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, lui-même, au titre des domaines concernés. Cette convention avait pris effet rétroactivement au 1<sup>er</sup> octobre 2014.

Le produit en résultant pour votre Société, au titre de l'exercice, s'élève à 900 K€.

*Administrateurs / entités concernés : M. Dominique Marcel, Président-Directeur général de la CDA et Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope ; M. Jacques Maillot, Censeur au sein du Conseil d'administration de la CDA et Membre du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope ; Madame Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée de la CDA et membre du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope.*

**Approbation de la poursuite des engagements visés par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, pris à l'égard de M. Dominique Marcel, Président-Directeur général (résolution n°5)**

Conformément à l'article L. 225-42-1 al. 4 du Code de commerce, modifié par la loi n°2015-990 du 6 août 2015 (dite loi *Macron*), nous soumettons à votre vote, pour approbation, la poursuite des engagements pris par la Société à l'égard de M. Dominique Marcel, sous forme (i) d'une indemnité de départ et (ii) de l'adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies. Ces engagements sont décrits dans le rapport de gestion du Conseil d'administration inclus dans le Document de référence 2016 (Chapitre 2, section 3.1, p. 81) et sont rappelés ci-après :

Indemnité de départ

Lors du renouvellement de son mandat social le 14 mars 2013, le Conseil a décidé que le Président-Directeur Général bénéficierait d'une indemnité de rupture comparable dans ses conditions d'attribution et de calcul à celle qui avait été décidée pour la durée de son précédent mandat. Cet engagement a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.

Une indemnité de rupture pourra ainsi être versée par la Société à Dominique Marcel dans les conditions suivantes :

(a) En cas de sortie définitive de la Société (le mandataire ne demeurant ni salarié ni mandataire social de la Société ou d'une des sociétés de son Groupe) par la suite :

- de révocation ou de non renouvellement de son mandat social de Président-Directeur général, hors cas de faute grave ou de faute lourde (ces notions étant appréciées au regard des critères arrêtés par le Code du travail),

- ou de démission intervenant dans les 12 mois d'un changement de contrôle (hypothèse où une ou plusieurs personnes agissant seule ou de concert, vient ou viennent à acquérir ou détenir le contrôle de la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce), à l'exclusion de tout autre cas de sortie (et notamment démission en dehors du cas cité ci-dessus, mise ou départ à la retraite, force majeure).

(b) Le versement de cette indemnité de rupture est soumis à une condition de performance individuelle et à une condition de performance du Groupe. La réalisation des conditions de performance sera appréciée à la date de la rupture du mandat social de la façon suivante :

- condition de performance individuelle : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, le montant moyen de bonus attribué par le Conseil à Dominique Marcel est supérieur à 30 % du bonus maximum attribuable,
- condition de performance du Groupe : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, et sur la base des comptes consolidés, le rapport EBO/chiffre d'affaires est supérieur ou égal à 20 % à périmètre constant.

Ces conditions de performance sont révisables par le Conseil lors de chaque renouvellement de mandat. Elles seront donc examinées par le Conseil d'administration qui se tiendra à l'issue de la présente Assemblée dans l'hypothèse d'un vote favorable à la résolution n°6.

(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.

### Engagement de retraite

La Compagnie des Alpes a mis en place un régime de retraite supplémentaire mixte pour ses cadres dirigeants, composé d'un régime de retraite à cotisations définies et d'un régime de retraite à prestations définies, conforme aux dispositions de l'article L. 911-1 du Code de la Sécurité Sociale :

- Le régime supplémentaire à cotisations définies (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 de sécurité sociale, soit 193 080 € en base annuelle 2016), 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. 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 (66 bénéficiaires).

Ce second régime permet à leurs bénéficiaires qui terminent leur carrière professionnelle au sein du Groupe de bénéficiaire, 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%.

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 et de 16% des rentes liquidées avant le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

A la date de clôture de l'exercice, le montant de la rente de M. Dominique Marcel au titre du régime de retraite supplémentaire mixte est estimé à 52 973 euros.

Il est précisé que pour M. Dominique Marcel, le plafond de 10% mentionné ci-dessus est déjà atteint, M. Dominique Marcel ayant (compte-tenu de son ancienneté au sein du Groupe CDC, reprise par CDA en vertu d'une décision du Conseil d'administration) plus de 10 ans d'ancienneté dans le Groupe. En conséquence, M. Dominique Marcel n'acquerra, au cours de l'exécution de son mandat social (renouvelé par la présente Assemblée en cas de vote favorable de la résolution n°6), aucun droit au titre du régime à prestations définies (article L. 137-11 du Code de la Sécurité Sociale). Dès lors, le Conseil d'administration n'a pas jugé utile de définir des conditions de performances en application de l'article L. 225-42-1 al. 2 du Code de commerce.

### **Renouvellement du mandat de quatre administrateurs (résolutions n°6 à n°9)**

Le mandat d'administrateur de Messieurs Dominique Marcel, Antoine Gosset-Grainville, Giorgio Frasca, Francis Szpiner arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée.

#### M. Dominique Marcel

A la **résolution n°6**, nous vous invitons à renouveler le mandat d'administrateur de M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, pour une durée de quatre ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2020.

En cas de vote favorable à cette résolution, un Conseil d'administration sera tiendra à l'issue de la présente Assemblée afin de se prononcer notamment sur le renouvellement du mandat de Président-Directeur général de M. Dominique Marcel.

#### M. Antoine Gosset-Grainville, Giorgio Frasca et Francis Szpiner

Aux **résolutions n°7 à 9**, nous vous invitons à renouveler le mandat d'administrateur de MM. Antoine Gosset-Grainville, Giorgio Frasca, Francis Szpiner, pour une durée de trois ans, qui expirera à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2019.

Ce renouvellement pour une durée de 3 ans entre dans le cadre du renouvellement échelonné des mandats des administrateurs, initié par l'Assemblée générale mixte du 12 mars 2015 conformément aux recommandations de place.

## **Nomination de deux nouveaux administrateurs (résolutions n°10 et 11)**

Le mandat d'administrateur de MM. Bernard Blas et Gilles Chabert arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale.

### SOFIVAL

Nous vous proposons de nommer, en remplacement de M. Bernard Blas, la société SOFIVAL, en sa qualité de personne morale.

### Carole Montillet

M. Gilles Chabert ayant démissionné de ses fonctions, nous vous proposons de nommer, pour le remplacer :

- Mme Carole Montillet, de nationalité française,
- en qualité d'administrateur indépendant,
- pour une période de quatre ans, prenant fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2020.

Les informations relatives aux administrateurs dont le mandat est renouvelé ou dont la nomination est proposée figurent en page 13 du présent document.

Les projets de résolutions relatifs au renouvellement et à la nomination d'administrateurs sont conformes à la Charte de gouvernement d'entreprise de Compagnie des Alpes, disponible sur le site Internet de la Société dans la rubrique Groupe.

A l'issue de la présente Assemblée, le Conseil d'administration continuera à compter quatre administrateurs indépendants et comptera cinq femmes, ce nombre permettant à la Société de se conformer aux règles en vigueur sur la parité hommes/femmes dans les organes de gouvernance.

## **Approbation des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice clos (résolutions n°12 & 13)**

Conformément à l'article 26.2 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF modifié en novembre 2016, auquel la Société a adhéré, nous vous invitons à émettre un vote favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée respectivement à M. Dominique Marcel, Président-

Directeur général (**résolution n°12**), et à Mme Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée (**résolution n°13**), au titre de l'exercice écoulé. Un sous-chapitre complet est consacré aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dans le Document de référence 2016 (Chapitre 2, section 3.1, p. 81 à 87).

Dans la continuité des pratiques en la matière, mises en œuvre les exercices précédents, la rémunération du Président-Directeur général et de la Directrice générale déléguée, qui ne disposent ni l'un ni l'autre d'un contrat de travail, comprend une part fixe et une part variable soumise à des critères qualitatifs et des critères quantitatifs.

La part fixe de la rémunération est déterminée par le Conseil, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, en considération des qualités personnelles des dirigeants, des pratiques de marché, et de l'échelle des rémunérations des dirigeants du groupe CDC auquel est rattachée la Société.

Sauf circonstances exceptionnelles, le montant de la partie fixe n'est révisé qu'à des échéances relativement longues. Ainsi, la rémunération fixe de Dominique Marcel, Président Directeur-général, n'a pas évolué depuis l'exercice 2009/2010. Elle a été reconduite pour l'exercice en cours. Celle d'Agnès Pannier-Runacher, qui avait été fixée, lors de sa prise de fonctions, à un niveau identique à celle de son prédécesseur depuis 2010, a été portée à 260 000 euros à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, à l'effet d'aligner cette part fixe sur un niveau plus en ligne avec les pratiques du secteur 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.

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas des Plans d'attribution d'actions de performance mis en œuvre par la CDA, après y avoir renoncé en 2009/2010.

Les éléments individuels de rémunération sont synthétisés dans les tableaux ci-après, pour chaque dirigeant mandataire social.

Nous vous rappelons que la poursuite de l'engagement différé et de l'engagement de retraite de M. Dominique Marcel est soumise à votre approbation en vertu de la résolution n°5, à l'occasion du renouvellement de son mandat (résolution n°6).

## Eléments de la rémunération due ou attribuée à M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice clos (résolution n°12)

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2015/2016	Commentaires
Rémunération fixe	360 000 €	Rémunération fixe brute 2015/2016 (sans changement depuis 2009/2010)
Rémunération variable	180 000 €	Soit <u>50</u> % de la rémunération fixe annuelle de référence. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation sont précisés ci-avant.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Jetons de présence	N/A	Aucun des dirigeants mandataires sociaux de la CDA ne perçoit de jetons de présence au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	19 236 €	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, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Dominique Marcel bénéficie d'une indemnité de départ dans certains cas de sortie du Groupe CDA d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. <i>A noter : A l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.</i>
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 2016, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 873 424 €.	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. <i>A noter : Engagement antérieur préalablement autorisé par le Conseil et approuvé par l'Assemblée générale au titre des conventions et engagements réglementés</i>
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	6 331 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.

## Eléments de la rémunération due ou attribuée à Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice clos (résolution n°13)

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2015/2016	Commentaires
Rémunération fixe	255 000 €	Rémunération fixe brute 2015/2016. Elle a été portée à 260.000€ par le Conseil d'administration à l'effet d'aligner cette part fixe sur un niveau plus en ligne avec les pratiques du secteur 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.
Rémunération variable	127 500 €	Soit <u>50</u> % de la rémunération fixe annuelle de référence. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation sont précisés ci-avant.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Jetons de présence	N/A	Aucun des dirigeants mandataires sociaux de la CDA ne perçoit de jetons de présence au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	19 236 €	Agnès Pannier-Runacher bénéficie 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 les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Agnès Pannier-Runacher bénéficie d'une indemnité de départ en cas de sortie du Groupe par suite de révocation (hors faute grave ou faute lourde) d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. <i>A noter : Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.</i>
Indemnité de non concurrence	N/A	Agnès Pannier-Runacher n'est pas soumise à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2016, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 122 372 €.	Agnès Pannier-Runacher bénéficie du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1% de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10% de cette dernière rémunération. <i>A noter : Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.</i>
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Agnès Pannier-Runacher bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	3 673 €	Agnès Pannier-Runacher dispose d'un véhicule de fonction.

**Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les titres de la Société – prix maximum d'achat : 30 euros par action (résolution n°14)**

Nous vous invitons, comme il est d'usage lors de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle, à autoriser votre Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à opérer sur les titres de la Société.

En vertu de cette autorisation, votre Conseil pourra mettre en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions, dans la limite d'un pourcentage d'actions en auto-détention de 10% du capital social, avec les mêmes objectifs que ceux du précédent programme, et notamment aux fins d'assurer l'animation de marché par un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, en l'occurrence la Charte de l'AMAFI.

L'utilisation de cette résolution ne sera pas permise pendant toute période d'offre publique sur les actions de la Société

Pour la mise en place de cette autorisation, nous vous proposons de fixer à 30 euros le prix maximum d'achat par action.

Cette autorisation sera donnée pour une nouvelle période de 18 mois, conformément aux dispositions légales.

Toutes précisions sur le bilan des opérations réalisées dans le cadre du programme actuellement en vigueur sont fournies dans le Document de référence 2016.

**Modification de la Charte de gouvernement d'entreprise (résolution n°15)**

Le Conseil d'administration du 26 janvier 2017 a décidé d'amender la Charte de Gouvernement d'Entreprise, valant règlement intérieur. Les modifications portent sur les sujets suivants :

- Prévention et manquements d'initiés : la reprise des transactions n'est désormais possible que le surlendemain du jour de l'annonce publique des résultats.
- Mission du Comité d'audit et des comptes : modification de la formulation afin de la mettre en cohérence avec la nouvelle terminologie issue de la réforme de l'audit légal.

Cette charte est consultable dans son intégralité sur le site internet de la Société dans la rubrique « Groupe » :

**Pouvoirs pour les formalités liées aux résolutions adoptées à titre ordinaire (résolution n°16)**

Résolution d'usage.

Nous espérons que l'ensemble des résolutions qui vous sont proposées recueilleront votre approbation.

## NOTICE BIOGRAPHIQUE SUR LES ADMINISTRATEURS DONT LA NOMINATION OU LE RENOUELEMENT EST PROPOSÉ(E)

### **Dominique Marcel**

Né le 8 octobre 1955. De nationalité française.

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 Assurance et joue un rôle majeur dans la scission des Caisses d'Epargne et des banques populaires. 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, la responsabilité du pilotage et de l'animation de l'ensemble des actions du groupe Caisse des Dépôts dans le secteur du Tourisme.

**Fonction principale :** Président-Directeur général de Compagnie des Alpes

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

- Président de Compagnie des Alpes-Domains Skiabls SAS (CDA-DS),
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie SA,
- Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope.

**Autres mandats et fonctions hors Groupe :**

- Responsable du pilotage et de l'animation de l'ensemble des actions du groupe CDC dans le secteur du tourisme,
- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC),
- Administrateur d'Eiffage\*.

**Nombre d'actions CDA détenues :** 8 919

\* Société cotée

### **Antoine Gosset-Grainville**

Né le 17 mars 1966. De nationalité française.

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 en tant que Haut Fonctionnaire de l'État. Après avoir été notamment Avocat Associé au sein du cabinet

Gide Loyrette Nouel, il rejoint la Caisse des Dépôts en 2010 en qualité de Directeur général adjoint et assure par intérim la Direction générale de l'établissement entre le 8 mars et le 18 juillet 2012. En mai 2013 il quitte la Caisse des Dépôts et reprend ses fonctions d'avocat d'affaires au sein du cabinet BDGS Associés qu'il fonde avec trois anciens associés de chez Gide.

**Fonction principale :** Avocat d'affaires associé au sein du cabinet BDGS Associés, 44 avenue des Champs-Élysées – 75008 Paris

#### **Autres mandats et fonctions hors Groupe Compagnie des Alpes :**

- Administrateur de Schneider Electric SA\* et de la FNAC\*.

**Nombre d'actions CDA détenues :** 300

\* Société cotée

### **Giorgio Frasca**

Né le 13 octobre 1941, de nationalité italienne

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.

Il est également membre du Comité des nominations et des rémunérations (Comité qu'il préside depuis mars 2013), du Comité d'audit et des comptes, et, depuis le 10 octobre 2013, du Comité de la stratégie.

**Fonction principale :** Consultant, 1, Square du Capitaine Claude Barrès –92200 Neuilly sur Seine

**Autres mandats et fonctions :** aucun

**Nombres d'actions CDA détenues :** 300

### **Francis Szpiner**

Né le 22 mars 1954, de nationalité française.

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.

**Fonction principale :** Avocat associé au sein du cabinet Szpiner Toby Ayela Semerdjian, 43 rue de Courcelles – 75008 Paris

**Autres mandats et fonctions :** aucun

**Nombre d'actions CDA détenues :** 745

## Carole Montillet

Née le 7 avril 1973, de nationalité française.

Carole Montillet est titulaire du baccalauréat et diplômée du Brevet d'Etat de Ski Alpin au Groupe Ecole Supérieure de Commerce de Chambéry.

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

- Skieuse, Membre de l'Equipe de France de ski (1990-2006)
- Championne de France de super-géant (1992-1998)
- Championne de France de descente en 1996
- 4e en super-géant du Championnat du monde de Sestrières en Italie
- Médaille d'or (descente dames) au Jeux Olympique de Salt Lake City aux Etats Unis en 2002
- Championne de France de géant de Val d'Isère en 2002
- 14e 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
- 4e en super-géant à Megève en 2003.

Carole Montillet met un terme à sa carrière de skieuse professionnelle en 2006 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 le 13 décembre 2015 déléguée aux Sports.

### Décorations / Distinctions

- Chevalier de la Légion d'honneur (2002),
- Championne des champions français par le quotidien l'Equipe (2002),
- Trophée des Femmes dans la catégorie Sport et Aventure pour ses performances de l'année 2003.

**Autres centres d'intérêt :** cyclisme (VTT), hockey.

**Fonction principale / autres mandats :** Gérante de la Sarl KARLITA

**Nombre d'actions CDA détenues :** aucune

## PROJET DE RÉSOLUTIONS

### DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE :

#### Première résolution

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2016)*

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion de la Société et du Groupe Compagnie des Alpes établi par le Conseil d'administration, du rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux, du rapport du Président du Conseil d'administration, du rapport spécial des Commissaires aux comptes visé à l'article L. 225-235 du Code de commerce ainsi que des explications complémentaires fournies verbalement, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2016 tels qu'ils lui sont présentés, qui se traduisent par un bénéfice de 13 379 297,76 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports. Elle approuve également le montant des charges non déductibles (article 39.4 du Code général des impôts) qui s'élève à 91 367 euros, tel que précisé dans le rapport de gestion.

#### Deuxième résolution

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2016)*

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes ainsi que des explications complémentaires fournies verbalement, approuve les comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 30 septembre 2016 tels qu'ils lui sont présentés, qui se traduisent par un Résultat Net Part du Groupe de 33 436 milliers d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

#### Troisième résolution

*(Affectation du résultat)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir constaté, compte tenu du bénéfice de l'exercice d'un montant de 13 379 297,76 euros et du report à nouveau antérieur de 71 568 626,31 euros, que le bénéfice distribuable s'élève à 84 947 924,07 euros,

approuve les propositions d'affectation du résultat et de fixation du montant du dividende faites par le Conseil d'administration et décide :

- de doter la réserve légale d'une somme de 1 337 929,78 euros ;
- de fixer à 0,40 euro le dividende versé à chaque action y donnant droit, et en conséquence de répartir entre les actionnaires à titre de dividende la somme maximale de 9 727 090,40 euros, sur la base d'un nombre maximal de 24 317 726 actions susceptibles de bénéficier du droit au dividende ;
- de reporter à nouveau, au minimum, la somme de 73 882 903,89 euros.

Le dividende à distribuer sera détaché de l'action chez Euronext Paris le 14 mars 2017 et mis en paiement en numéraire à compter du 16 mars 2017.

Au cas où, lors de la mise en paiement, le nombre d'actions ayant effectivement droit au dividende serait inférieur au nombre de 24 317 726 actions mentionné ci-dessus, en raison de la détention par la Société d'une partie de ses propres actions, la somme correspondant au dividende non versé serait affectée au report à nouveau.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que la totalité du dividende proposé est éligible à l'abattement bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France prévu à l'article 158-3 2 du Code général des impôts.

L'Assemblée générale donne acte au Conseil d'administration du rappel du montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices :

Exercice 2012/2013 : Néant

Exercice 2013/2014 : Dividende par action de 0,35 € \*

Exercice 2014/2015 : Dividende par action de 0,40 € \*

\* Dividendes éligibles à l'abattement bénéficiant aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France prévu à l'article 158-3 2° du Code général des impôts

#### **Quatrième résolution**

*(Approbation du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L.225-38 et suivants du Code de commerce. Approbation d'une convention nouvelle)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par les articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve ce rapport et la convention nouvelle qui y est mentionnée.

#### **Cinquième résolution**

*(Approbation de la poursuite des engagements visés par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, pris à l'égard de M. Dominique Marcel, Président-Directeur général)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve, sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par la présente Assemblée et de Président-Directeur général par le Conseil d'administration, la poursuite des engagements qui y sont énoncés, pris au bénéfice de M. Dominique Marcel sous forme d'une indemnité de départ et de l'adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies, tels que décrits dans le rapport de gestion du Conseil d'administration inclus dans le Document de référence 2016 (Chapitre 2, section 3.1).

#### **Sixième résolution**

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Dominique Marcel)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'administrateur de M. Dominique Marcel, pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2020.

#### **Septième résolution**

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Antoine Gosset-Grainville)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'administrateur de M. Antoine Gosset-Grainville pour une durée de trois années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2019.

#### **Huitième résolution**

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Giorgio Frasca)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'administrateur de M. Giorgio Frasca pour une durée de trois années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2019.

#### **Neuvième résolution**

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Francis Szpiner)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'administrateur de M. Francis Szpiner pour une durée de trois années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2019.

#### **Dixième résolution**

*(Nomination de la société SOFIVAL en qualité d'administrateur)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de nommer la société SOFIVAL en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2020.

### **Onzième résolution**

*(Nomination de Mme Carole Montillet en qualité d'administrateur)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de nommer Mme Carole Montillet en qualité d'administrateur pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2020.

### **Douzième résolution**

*(Approbation des éléments de rémunération de M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice clos)*

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 établi en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux tel que figurant dans le Document de référence 2016 (Chapitre 2, section 3.1), approuve les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2015/2016.

### **Treizième résolution**

*(Approbation des éléments de rémunération de Mme Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice clos)*

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 établi en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux tel que figurant dans le Document de référence 2016 (Chapitre 2, section 3.1), approuve les éléments de la rémunération due ou attribuée à Mme Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice 2015/2016.

### **Quatorzième résolution**

*(Autorisation à donner au Conseil d'administration aux fins de rachat par la Société de ses propres actions)*

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, autorise celui-ci, avec faculté de subdélégation dans les

limites légales, à faire acheter par la Société ses propres actions, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Règlement Européen n°596/2014 du 16 avril 2014, du Titre IV du Livre II du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et des instructions d'application, en vue de :

- assurer l'animation de marché par un prestataire de services d'investissement au travers 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, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne pourront excéder 5 % du capital de la Société ;
- 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.

L'achat des actions ainsi que la conservation, la cession ou le transfert des actions ainsi achetées pourront, selon le cas, être effectués, en une ou plusieurs fois, à tout moment sauf en période d'offre publique d'achat par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, notamment par voie d'acquisition ou de cession de bloc, ou par recours à des instruments financiers dérivés et à des bons, dans le respect de la réglementation en vigueur.

Pour la mise en place de cette autorisation, l'Assemblée générale fixe le prix maximum d'achat à 30 euros par action. Le nombre maximum de titres pouvant être détenu ne pourra être supérieur à 10% des actions composant le capital social de la Compagnie des Alpes à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations le modifiant postérieurement à la présente Assemblée, soit à titre indicatif au 30 septembre 2016, 2 431 772

actions représentant un investissement maximum de 72 953 160 euros sur la base du prix maximum d'achat par action de 30 euros.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserve et attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas soit d'une division soit d'un regroupement de titres, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération.

L'Assemblée générale fixe à 18 mois à compter de la présente Assemblée la durée de cette autorisation qui annulera pour la période non écoulée, à compter de la date de mise en œuvre par le Conseil d'administration, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 10 mars 2016.

Tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, pour passer tous ordres, conclure tous accords, établir tous documents et notamment le descriptif du programme qui devra être publié avant la réalisation du nouveau programme, effectuer toutes formalités, toutes déclarations et communiqués auprès de tous organismes, et en particulier l'Autorité des Marchés Financiers, des opérations effectuées en application de la présente résolution, fixer les conditions et modalités suivantes lesquelles seront assurées, s'il y a lieu, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital de la Société et celle des bénéficiaires d'options en conformité avec les dispositions réglementaires et de manière générale faire tout ce qui est nécessaire.

#### **Quinzième résolution**

*(Modification de la Charte de gouvernement d'entreprise)*

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, prend acte des modifications apportées à la Charte de gouvernement d'entreprise, telle qu'amendée par le Conseil d'administration en date du 26 janvier 2017.

#### **Seizième résolution**

*(Pouvoirs en vue des formalités liées aux résolutions adoptées à titre ordinaire)*

L'Assemblée générale délègue tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal constatant les présentes délibérations afin d'accomplir toutes formalités légales ou administratives consécutives aux décisions prises dans les résolutions qui précèdent adoptées à titre ordinaire.

# EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DE LA SOCIÉTÉ ET DU GROUPE PENDANT L'EXERCICE 2015/2016

## 1. LE MOT DE DOMINIQUE MARCEL, PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

### Une stratégie qui porte ses fruits

Pour la troisième année consécutive, la Compagnie des Alpes affiche de très bons résultats dans ses deux métiers. Nos Destinations de loisirs ont ainsi vu leur fréquentation augmenter de 18,5% et leur chiffre d'affaires progresser de 21,6% en trois ans. Notre activité Domaines skiabiles fait encore preuve de résilience – le chiffre d'affaires des domaines skiabiles est en progression de 3,9% - et nous renouons cette année avec la croissance en volume des skieurs sur nos domaines (journées skieurs +1,2%) malgré des conditions d'enneigement peu favorables pendant les fêtes de Noël. Cette performance de la Compagnie des Alpes est d'autant plus remarquable qu'elle advient dans une conjoncture économique qui demeure peu favorable et dans un contexte sécuritaire marqué par des attentats de triste mémoire.

Nos bons résultats sont les fruits d'une stratégie mise en œuvre dans la durée sur nos deux secteurs d'activité. Cette stratégie est fondée sur une excellence servicielle et une politique d'investissement orientée sur l'attractivité de nos sites permettant d'atteindre un très haut niveau de satisfaction client, garant de revisite et d'un bon bouche à oreilles. Dans nos parcs de loisirs, les nouvelles attractions ont été plébiscitées par le public et récipiendaires de prix européens et mondiaux. Dans nos domaines skiabiles, les investissements et innovations, y compris pour le développement des capacités d'hébergement, ont amélioré l'expérience globale de nos clients et ont permis d'offrir les meilleurs standards de sécurité, de service et de confort... Nous avons ainsi atteint cette année notre plus haut niveau historique d'investissement sur les domaines skiabiles. Cette stratégie nous permet de stimuler la fréquentation de nos sites et d'accroître la satisfaction de nos clients; l'augmentation sensible de nos

investissements s'est accompagnée d'un redressement de notre rentabilité opérationnelle (ROCE) ces trois dernières années.

Ces investissements viennent solidifier le modèle de La Compagnie des Alpes, qui repose sur la qualité de ses sites exceptionnels et le savoir-faire et l'expertise de ses équipes. La motivation et l'engagement de ces derniers sont essentiels au succès du Groupe. C'est la raison pour laquelle nous cherchons en permanence à mettre en place une organisation et des dispositifs qui les accompagnent, la Très Grande Satisfaction Salarié étant indissociable de celle de nos clients. Partant de là, notre double compétence d'opérateurs de domaines skiabiles et de destinations de loisirs – ainsi que la variété de nos produits qui vont du très grand outdoor (stations de ski) à l'indoor urbain (Grévin...) – sont des avantages comparatifs indéniables notamment à l'international, où je souhaite que nous accélérions notre développement

## 2. ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Le chiffre d'affaires du Groupe Compagnie des Alpes s'établit à 720,2 M€ pour l'exercice 2015/2016, en progression de 3,5% par rapport à l'exercice précédent. L'Excédent brut opérationnel est en hausse de 9%, et atteint 184 M€; le taux de marge augmente pour atteindre 25,5% contre 24,3% l'exercice précédent.

Comme l'exercice précédent, l'analyse des résultats du Groupe a été réalisée à périmètre comparable, après exclusion de l'activité des 4 parcs cédés durant l'exercice précédent.

Le chiffre d'affaires qui s'établit à 720,2 M€ pour cet exercice, s'améliore de 4,4% par rapport à l'exercice précédent à périmètre comparable, principalement porté par la progression des ventes dans les métiers historiques du Groupe, Domaines skiabiles et Destinations de loisirs, ainsi que dans le développement international, avec l'ouverture du Musée Chaplin's World By Grévin.

L'Excédent brut d'exploitation, à périmètre comparable, croît de 6,7 % pour atteindre 184 M€. Il témoigne de la solidité du Groupe et de sa résilience dans un contexte exogène peu porteur : en effet les résultats des deux principaux secteurs d'activité s'améliorent malgré un début de saison difficile pour les deux métiers (manque de neige en début de saison dans les Domaines skiables et pluviométrie record en mai et juin conjuguée à une réduction du nombre de ponts au mois de mai pour les Destinations de loisirs).

La stratégie de Très Grande Satisfaction conjuguée à des investissements d'attractivité réalisés en 2016 permet une croissance de l'activité et de la rentabilité.

Le Résultat Net Part du Groupe s'établit au 30 septembre 2016 à 33,4 M€, contre 30 M€ l'exercice précédent.

### Activité et résultats de la période

Résultat consolidé au 30/09/2016 (en millions d'euros)	Exercice 2015/2016 réel (1)	Exercice 2014/2015 à périmètre comparable (*) (2)	% Variation (1) / (2)	Exercice 2014/2015 réel (3)	% Variation (1) / (3)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>720.2</b>	<b>689.9</b>	<b>4.4 %</b>	<b>695.9</b>	<b>3.5 %</b>
<b>Excédent Brut Opérationnel</b>	<b>184,0</b>	<b>172,5</b>	<b>6,7 %</b>	<b>168,8</b>	<b>9,0 %</b>
EBO/CA	25,55 %	25,00 %		24,26 %	
<b>Résultat Opérationnel</b>	<b>73,1</b>	<b>64,4</b>	<b>13,5 %</b>	<b>66,9</b>	<b>9,2 %</b>
Coût de l'endettement net et divers	-19,3	-17,9	8,1 %	-18,1	6,8 %
Charge d'impôt	-18,2	-18,0	1,0 %	-18,0	1,2 %
Mises en équivalence	4,8	4,1	15,3 %	4,1	15,3 %
Résultat Net des activités poursuivies	40,3	32,6	23,6 %	35,0	15,4 %
Résultat Net des activités	0,0	0,0		0,0	N/A
<b>Résultat Net</b>	<b>40,3</b>	<b>32,6</b>	<b>23,6 %</b>	<b>35,0</b>	<b>15,4 %</b>
Minoritaires	-6,9	-4,9		-4,9	
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>33,4</b>	<b>27,7</b>	<b>20,7 %</b>	<b>30,0</b>	<b>11,3 %</b>

\* Les données 2014/2015 à périmètre comparable excluent l'activité des 4 parcs cédés en 2015

### Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	Exercice 2015/2016 réel (1)	Exercice 2014/2015 à périmètre comparable (2)	% Variation (1) / (2)	Exercice 2014/2015 réel (3)	% Variation (1) / (3)
Domaines skiables	409.6	394.1	3.9%	394.1	3.9 %
Destinations de loisirs	301.4	289.3	4.2%	295.3	2.1 %
Développement international	9.1	6.3	44.9%	6.3	44.9 %
Holdings et supports	0,0	0,2	N/A	0,2	N/A
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>720,2</b>	<b>689,9</b>	<b>4,4%</b>	<b>695,9</b>	<b>3,5 %</b>

## Domaines skiables

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables s'établit à 409,6 M€, en progression de +3,9 % par rapport à l'exercice précédent.

Après un début de saison difficile en raison d'un enneigement très faible, l'activité a été très soutenue au cœur de la saison avec des mois de janvier et de mars et des vacances de février très dynamiques. L'activité au 3e trimestre a bénéficié de l'avancement du calendrier des vacances scolaires de printemps et de celui des vacances scolaires belges et britanniques.

Cet exercice est surtout marqué par une progression du nombre de journées-skieurs de +1,2 % dans un contexte de recul au niveau national.

Or le retour à une croissance en volume est un enjeu majeur pour la montagne française et un enjeu long terme au cœur de la stratégie de la Compagnie des Alpes structuré autour de trois axes :

- Une politique d'investissements soutenue ;
- La participation active à une stratégie complète d'amélioration de l'hébergement et de réduction des lits froids, avec notamment la Foncière Rénovation Montagne et une participation minoritaire dans des programmes de constructions neuves ;
- Une profonde évolution de la distribution et des outils commerciaux avec la mise en place d'un réseau d'agences immobilières, le développement de l'activité du tour-opérateur Alpes Ski Resa et la digitalisation de nos domaines.

Les ventes foncières, en repli par rapport à l'exercice précédent (1,6 M€ contre 2,2 M€ en 2015) restent marginales à l'échelle de l'ensemble des activités des Domaines skiables (< 1 %).

## Destinations de loisirs

Le chiffre d'affaires des Destinations de loisirs s'établit à 301,4 M€, en progression de +4,2 % par rapport à l'exercice précédent, à périmètre comparable, après deux années de forte croissance (respectivement +10,1 % en 2014/2015

et +6,3 % en 2013/2014).

Après un bon premier semestre, porté par une saison Halloween très dynamique et une bonne activité pour le Futuroscope, le 3e trimestre a été pénalisé par des effets calendaires négatifs et un environnement extérieur très difficile.

L'activité durant le 4e trimestre a retrouvé son dynamisme du début de l'exercice, sous l'effet des nouvelles attractions structurantes ou familiales dans la grande majorité des sites et d'une météo plus clémente.

Le redressement de l'activité Destinations de loisirs, observé depuis 3 ans, est le résultat de l'inflexion stratégique initiée en 2013, et qui avait comme finalité le recentrage de l'activité sur les sites susceptibles de générer et rentabiliser la Très Grande Satisfaction (TGS).

En données comparables, la fréquentation reste quasiment stable, au-dessus de 8 millions de visiteurs.

## Développement international

Le chiffre d'affaires du Développement international s'élève à 9,1 M€, en progression de 44,9 % sur l'ensemble de l'exercice. Cette hausse s'explique par les ouvertures en juillet 2015, de Grévin Séoul et en avril dernier, de Chaplin's World By Grévin.

Par ailleurs l'exercice 2015/2016 a été fructueux pour l'activité de conseil avec :

- La création en août dernier d'une filiale en Chine ;
- Un contrat d'assistance pour la première année d'exploitation de la station de ski de Thaiwoo, en Chine ;
- L'attribution, par la Mairie de Paris, de la concession pour l'exploitation du Jardin d'Acclimatation au groupement constitué à 20 % par la Compagnie des Alpes et 80% par le groupe LVMH, pour une durée de 25 ans.

Pour le Développement international, l'activité des Grévin internationaux continue de progresser et représente aujourd'hui un peu plus de 1 % de l'activité du Groupe.

## Excédent Brut Opérationnel

L'Excédent Brut Opérationnel (EBO) s'élève à 184 M€ et progresse de 6,7 % par rapport à l'exercice 2014/2015 à périmètre comparable.

Il se décompose comme suit par secteur d'activité :

(en millions d'euros)	Exercice 2015/2016 réel (1)	Exercice 2014/2015 à périmètre comparable (2)	% Variation (1) / (2)	Exercice 2014/2015 réel (3)	% Variation (1) / (3)
Domaines skiables	146,8	137,5	6,7 %	137,5	6,7 %
Destinations de loisirs	68,2	63,8	6,9 %	60,4	12,8 %
Développement international	-8,7	-4,4	N/A	-4,4	N/A
Holdings et supports	-22,3	-24,3	-8,6 %	-24,7	-9,8 %
<b>Excédent brut opérationnel</b>	<b>184,0</b>	<b>172,5</b>	<b>6,7 %</b>	<b>168,8</b>	<b>9,0 %</b>

### Domaines skiables

L'EBO des Domaines skiables progresse de 6,7 % pour s'établir à 146,8 M€, ce malgré un début de saison difficile. Le taux de marge progresse quasiment de 1 point pour atteindre 35,8 % contre 34,9 % l'exercice précédent.

L'EBO progresse davantage que le chiffre d'affaires en raison d'une hausse des charges de personnel contenue à +2,9 %, de la réduction des charges d'énergie de 1,1 M€ et d'une plus-value sur cessions d'immobilisations non récurrente de 1,1 M€.

Il témoigne de la résilience des sites gérés par le Groupe et de leur capacité à piloter leurs charges d'exploitation.

### Destinations de loisirs

L'EBO des Destinations de loisirs s'élève à 68,2 M€, en nette amélioration par rapport à l'exercice précédent (+6,9 %, après une progression de 17,8 % en 2014/2015). Le taux de marge progresse de 0,6 point et ressort à 22,6 % en 2015/2016.

L'EBO est porté par la croissance du chiffre d'affaires et par une bonne maîtrise des charges fixes, malgré des frais de sécurité supplémentaires sur 2016, encourus dans l'objectif d'assurer la sécurité des visiteurs.

### Développement international

La montée en puissance du développement des Musées Grévin à l'international s'est poursuivie avec l'ouverture en avril 2016 de Chaplin's World By Grévin.

Elle ne permet pas encore d'atteindre le point mort, compte tenu d'un démarrage plus lent que prévu et de frais de publicité conséquents ; ainsi l'EBO des Grévin à l'international est négatif de -7,9 M€.

Les activités de conseil dégagent, quant à elles, un EBO de -0,8 M€.

## 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 153,6 M€ contre 135 M€ pour l'exercice précédent et 134 M€ à périmètre comparable. Ils représentent 21,3 % du chiffre d'affaires du Groupe. Analysés par métier, les investissements se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	30/09/2016		30/09/2015		% Variation
	Montant	% CA	Montant	% CA	
Domaines skiables	84,1	11,7 %	72,5	10,4 %	15,9 %
Destinations de loisirs	59,0	8,2 %	47,4	6,8 %	24,5 %
Développement international	7,4	1,0 %	13,3	1,9 %	-44,1 %
Holdings et supports	3,1	0,4 %	1,7	0,2 %	N/A
<b>Total investissements industriels</b>	<b>153,6</b>	<b>21,3 %</b>	<b>135,0</b>	<b>19,4 %</b>	<b>13,8 %</b>

Dans les **Domaines skiables**, les investissements représentent 84,1 M€ contre 72,5 M€ l'exercice précédent (soit respectivement 20,5 % et 18,4 % du chiffre d'affaires). Ils se composent essentiellement de remontées mécaniques, d'appareils d'enneigement, d'engins de damage et de travaux de pistes (voir 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.

En lien avec la Foncière Rénovation Montagne, le Groupe investit dans le foncier au travers du rachat, de la remise en état et de la revente d'appartements. Il intervient également en tant que minoritaire dans des programmes de constructions neuves.

Dans les **Destinations de loisirs**, le niveau d'investissement s'établit à 59 M€ contre 46,6 M€ l'exercice précédent à périmètre comparable, soit 19,6 % du chiffre d'affaires du segment (contre 16,1 % précédemment).

Ces investissements concernent :

- Diverses attractions mises en service en 2016, telles que Discobelix au Parc Astérix, Pulsar à Walibi Belgium, Lost Gravity à Walibi Hollande, Timber à Walibi Rhône-Alpes et le spectacle la Forge des étoiles au Futuroscope ;
- La préparation des attractions prévues pour la prochaine saison.

Concernant le **Développement international**, les investissements de l'exercice correspondent, pour l'essentiel, à la mise en place du Musée Chaplin's World By Grévin, ouvert mi-avril 2016. En 2015, ils prenaient en compte les investissements relatifs au Musée Grévin de Séoul.

Dans le segment Holdings et supports, les investissements représentent principalement des actifs incorporels (logiciels informatiques), ainsi que les investissements engagés dans le cadre de l'emménagement dans les nouveaux locaux situés Boulevard Haussmann.

## Résultat Net

Le Résultat Opérationnel progresse sensiblement (+9,2 %) pour atteindre 73,1 M€ grâce, essentiellement, à la croissance de l'activité et à l'amélioration des marges d'exploitation dans les principaux secteurs d'activité du Groupe.

Il n'inclut aucune plus-value de cession (réalisation l'exercice précédent d'une plus-value de cession de 8,8 M€ dans le cadre du désengagement du Groupe dans 4 Parcs de loisirs). En revanche le Groupe a constaté un produit de 750 K€ concernant l'encaissement d'une garantie de passif.

Les charges liées aux amortissements des immobilisations progressent de 3,7 M€ (+3,4 %), résultat de la politique d'investissement ambitieuse ces trois derniers exercices.

Le coût de l'endettement net s'améliore, pour revenir à un montant de 16 M€, en raison de la réduction des tirages et des coûts de couverture et de la baisse des taux. En revanche, les autres produits et charges financiers s'établissent à -3,3 M€ contre -1,6 M€ l'exercice précédent, en raison de dépréciations constatées sur les titres de sociétés non consolidées, notamment dans les participations foncières et immobilières du Groupe. Le taux d'intérêt moyen de la dette passe de 4,29 % en 2015 à 4,16 % en 2016.

La charge d'impôt est en légère évolution, en lien avec la progression des résultats du Groupe. Elle

intègre en 2015/2016 un produit d'impôt différé de 2,9 M€ lié à l'activation de pertes reportables du Parc du Futuroscope résultant de la croissance de son activité et de la progression de ses résultats. Le taux facial d'imposition reste élevé, dans un contexte de durcissement général de la fiscalité française ces dernières années et de pertes fiscales dans les filiales Grévin à l'étranger en démarrage, dont la récupération n'est pas assurée à ce jour.

La quote-part dans le résultat des sociétés associées s'apprécie de 0,7 M€ par rapport à 2015 (+15,3 %). L'évolution de ces résultats reflète la tendance générale du marché et celle constatée sur le périmètre des stations de la CDA, elle intègre également une quote-part du résultat de Megève, rachetée par la Compagnie du Mont-Blanc en décembre 2015.

Le Résultat Net Part du Groupe de l'exercice 2015/2016 représente 33,4 M€ contre 30 M€ l'exercice précédent.

### Trésorerie et flux financiers

(en millions d'euros)	30/09/2016	30/09/2015
Capacité d'autofinancement après coût endettement et impôts	154,6	139,2
Investissements industriels (nets de cessions)	-152,5	-133,1
Variation créances et dettes s/immobilisations	-1,1	-1,8
<b>Autofinancement disponible</b>	<b>1,0</b>	<b>4,2</b>
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	-12,6	48,0
Variation des dettes financières	5,3	-79,7
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	-13,8	-11,6
Variation du fonds de roulement et divers	16,7	5,5
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>-3,5</b>	<b>-33,6</b>

La capacité d'autofinancement s'établit à 154,6 M€ (soit 21,5 % du chiffre d'affaires), en progression de 11 % par rapport au 30 septembre 2015, traduisant l'amélioration des performances des activités du Groupe.

La réduction de l'autofinancement disponible (ou « free-cash-flow ») de 3,2 M€ traduit donc l'effort considérable réalisé en matière d'investissements

sur l'exercice 2015/2016 (+18,6 M€, soit une progression de 14 %).

La progression des immobilisations financières résulte, pour l'essentiel, du financement des opérations d'amélioration de l'hébergement et de participations minoritaires dans des programmes de constructions neuves en montagne, ainsi que de la prise de participation dans la société du Jardin d'Acclimatation.

### 3. ACTIVITÉS DU GROUPE

#### Domaines skiables (57% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2015/2016)

##### **PARADISKI : La Plagne, Les Arcs et Peisey-Vallandry**

**Paradiski** – 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 2015/2016 un chiffre d'affaires de 132,8 M€ pour près de 4,6 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 Pisaillas 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. A Tignes, plus de 80% des vacanciers sont des skieurs. La clientèle est jeune, internationale et sportive.

**Val d'Isère** - Devenu station de ski en 1934, 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 2015/2016 un chiffre d'affaires de 88,0 M€ pour 2,9 M de journées-skieur.

---

##### **LES TROIS VALLÉES : LES MENUIRES 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 Menuires** - 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 Menuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevabel et Méribel Alpina. Elles ont réalisé un chiffre d'affaires de 75,0 M€ en 2015/2016 pour 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.

---

La société GMDS (issue de la fusion des sociétés DSF et DSG), 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 36,7 M€ pour l'exercice 2015/2016. Le nombre de journées-skieur est de 1,3 M.

---

## **SERRE CHEVALIER VALLEE**

Située dans les Alpes du Sud, dans le Parc National des Ecrins, 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 2015/2016 un chiffre d'affaires de 30,0 M€ et a accueilli 1,1 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 42,7 M€ pour 1,3M de journées-skieur au cours de l'exercice 2015/2016.

---

## **Destinations de loisirs (42% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2015/2016)**

### **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 3 spectacles et 35 attractions (10 à sensations fortes, 19 familiales et 6 pour enfants) qui sont proposés aux visiteurs.

En 2016, une nouvelle attraction familiale « Discobélix » a été inaugurée au cœur de la zone grecque. Elle se compose d'un disque de 9 mètres de diamètre tourbillonnant sur un rail de 92 mètres de long à une vitesse de 50 kilomètres par heure.

L'univers du Parc Astérix se prolonge jusqu'à l'hôtel trois étoiles des Trois Hiboux, situé au calme dans la forêt en bordure du parc.

---

Au cours de l'exercice 2015/2016, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 83,2 M€ et accueilli 1,83 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.

Ainsi, cette année, le Cirque du Soleil, géant mondial du divertissement, a inauguré son premier spectacle permanent en France. Intitulé « La Forge aux Étoiles », ce spectacle pyrotechnique à grand déploiement est joué le soir sur la scène aquatique de 7 000 m<sup>2</sup> du site.

---

*Le Futuroscope est un parc ouvert quasiment toute l'année. La période de fermeture principale correspond au mois de janvier. Il a réalisé en 2015/2016 un chiffre d'affaires de 102,2 M€ et sa fréquentation s'établit à 1,88 M de visiteurs.*

---

### **Grévin Paris**

Situé dans le 9<sup>e</sup> arrondissement de Paris, le musée et ses décors historiques constituent l'écrin original 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.

Les travaux réalisés en 2014/2015 ont permis de moderniser environ 50 % des espaces du musée et de créer trois nouvelles zones : la mode, la gastronomie et le sport.

*Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2015/2016 s'élève à 10,6 M€ et le musée a accueilli 540 000 visiteurs.*

### **LES AUTRES SITES FRANÇAIS (FRANCE MINIATURE, WALIBI RHONE-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.

#### **Walibi Rhône-Alpes**

Installé dans un magnifique cadre naturel sur la commune des Avenières depuis 1979, Walibi Rhône-Alpes propose plus de 25 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 la vingtaine d'attractions sont réparties autour d'un étang central de 7 500 m<sup>2</sup>.

En 2016, une nouvelle zone a été créée dans laquelle les visiteurs sont plongés dans un univers totalement thématique. Elle comprend notamment

une montagne russe en bois baptisée « Timber », ainsi qu'une attraction pour les plus jeunes et un nouvel espace de restauration.

---

*Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 14,4 M€ pour l'exercice 2015/2016 et la fréquentation s'élève à 583 000 de 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.

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

Cette année, la nouvelle attraction « Lost Gravity » permet de défier la loi et les forces de la gravité. Elle est une des plus surprenantes montagnes russes d'Europe, haute de 32 mètres, la machine infernale offre un voyage très atmosphérique ; une première mondiale !

---

*Walibi Holland a réalisé un chiffre d'affaires de 32,2 M€ au cours de l'exercice 2015/2016 et accueilli plus de 900 000 visiteurs.*

---

### **LES PARCS BELGES : WALIBI BELGIUM, AQUALIBI ET BELLEWAERDE**

**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 réservées 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 montages russes couvertes au monde, le « Psyké Underground » qui propulse ses passagers à 45 mètres de hauteur à 85 km/h.

En 2016, la nouvelle attraction « Pulsar » est un rail sur eau. Sensations garanties avec deux points culminants à 45 mètres de hauteur. Un voyage de 70 secondes, trois aller-retours en vitesse crescendo et trois sensations : glisser, voler et plonger en face-à-face avec l'eau. Une autre première mondiale.

**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.

*Le chiffre d'affaires 2015/2016 des trois parcs belges est de 52,9 M€. La fréquentation s'établit à 2,0 M de visiteurs.*

**Le parc allemand Fort Fun**-Fondé en 1967, le parc s'est développé au fil du temps sur le thème du Far West. L'illusion surgit en pleine montagne sauvage du Sauerland, à l'ouest de Francfort, dans une ambiance de campement de trappeurs et de saloons. Le parc propose plus de 40 attractions parmi lesquelles un des plus grands toboggans d'Europe et une aile volante guidée permettant de survoler les collines à plus de 80 km/h.

*Fort Fun a réalisé un chiffre d'affaires de 5,9 M€ et accueilli 266 000 visiteurs.*

### **Développement international (plus de 1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2015/2016)**

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

#### **Déploiement du musée Grévin à l'international**

Dans le cadre de la stratégie d'expansion à l'international, la Compagnie des Alpes a ouvert son premier Grévin à l'international début 2013 à Montréal, un deuxième à Prague en mai 2014, un troisième à Séoul en juillet 2015 et un quatrième site, Chaplin's World by Grévin, en avril 2016, à Vevey, en Suisse.

**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.

**Grévin Prague** - Situé sur un axe touristique et commercial majeur, dans le cœur historique de la vieille ville, il se situe idéalement à la croisée des différents circuits touristiques. Résolument moderne et épurée, la scénographie de ce Grévin s'articule autour de plusieurs univers et met en scène les doubles de cire de plus de 80 personnages célèbres, historiques ou contemporains.

**Grévin Séoul** - Situé au cœur du quartier touristique de la capitale sud-coréenne, dans un bâtiment de 4 400 m<sup>2</sup>, ce nouveau musée propose un voyage au cœur de la Corée, une expérience de divertissement inédite pour apprendre en s'amusant, mêlant l'illusion de rencontres avec des personnalités et une immersion au cœur de scénographies ludiques et interactives.

80 personnages internationaux et coréens du monde des arts, de la politique, de l'histoire, du sport et des médias, offrent une expérience unique pour tous.

**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 Cordier-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 3000 m<sup>2</sup> a été inauguré en avril 2016.

---

*Pour l'exercice 2015/2016 Grévin Montréal, Grévin Prague, Grévin Séoul et Chaplin's World by Grévin (5 mois d'exploitation seulement) ont réalisé un chiffre d'affaires de 7,9 M€ et attiré près de 640 000 visiteurs.*

---

#### **Activité de Conseil – CDA Management**

Forte de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiables et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil au travers de sa filiale CDA Management. 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.

L'exercice 2015/2016 a été fructueux pour CDA Management qui a franchi des étapes importantes, telles que l'ouverture d'une filiale de la Compagnie des Alpes en Chine en août dernier et un contrat d'assistance pour la 1<sup>re</sup> année d'exploitation de la station de ski de Thaiwoo en Chine qui devrait être reconduit cette année puis converti en un contrat de management de 5 ans pour cette même station (post JO de 2022). D'autres opportunités sont actuellement en discussion, notamment en Chine dans la perspective des Jeux Olympiques de 2022.

Par ailleurs, le Groupe est partie prenante du groupement constitué avec LVMH qui vient de se voir attribuer par la Mairie de Paris la concession pour l'exploitation du Jardin d'Acclimatation pour une durée de 25 ans. La Compagnie des Alpes est désormais actionnaire à 20 % de la société d'exploitation du Jardin d'acclimatation et lui apporte son expertise dans le cadre de contrats spécifiques pour l'accompagnement des travaux, la gestion quotidienne et la commercialisation du site.

*Pour 2015/2016, le chiffre d'affaires de cette activité s'élève à 1,2 M€.*

#### **4. ACTIVITÉS ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES**

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

La SA Compagnie des Alpes a pour vocation la détention des participations, le pilotage, l'animation, la mise en œuvre des développements du Groupe, la gestion des principaux cadres dirigeants. La 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, CDA 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 Destinations 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).

L'effectif moyen du personnel salarié permanent a diminué ainsi sur CDA SA, de 125 à 109 personnes en Equivalent Temps Plein (ETP) sans incidence sur le total des effectifs du Groupe.

### Activité et résultats

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2015/2016 sa politique de refacturations internes mise en place l'exercice précédent.

La politique de maîtrise des coûts d'exploitation démarrée il y a 3 ans s'est poursuivie et accentuée sur cet exercice avec des départs de personnel non remplacé et des réorganisations. Cela a permis de réduire sur cet exercice les charges d'exploitation encourues, notamment les frais de personnel.

Les dotations aux provisions incluaient en 2015, une provision constituée au titre du déménagement pour un montant de 1,4 M€ (couvrant les coûts de personnel, les doubles loyers et les coûts de dépréciation accélérés des immobilisations attendus dans le cadre des projets de déménagements) ainsi qu'une provision pour litige de 1 M€. En 2016 les dotations incluent des provisions pour charges pour un montant de 3 M€.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de -8,4 M€ (contre -10,2 M€ l'exercice précédent).

Le résultat financier ressort à +14,7 M€ contre 31,8 M€ l'exercice précédent.

Le résultat net s'élève à 13,4 M€ contre 12,7 M€ l'exercice précédent.

### CHIFFRES CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

(en millions d'euros)	30/09/2012	30/09/2013	30/09/2014	30/09/2015	30/09/2016
Immobilisations financières nettes	827,0	832,1	852,7	840,3	849,1
Fonds propres	563,0	540,8	543,3	547,6	551,3
Endettement net <sup>(1)</sup>	257,3	280,5	299,0	286,5	286,5
Résultat net	9,6	-5,3	2,7	12,7	13,4
Dividende net	16,9	0	8,5	9,7	N/A

(1) Dettes financières moins trésorerie à l'actif du bilan.

## 5. FAITS MARQUANTS POSTERIEURS A LA DATE DE CLOTURE

Les opérations de refinancement de l'emprunt obligataire de 200M€ arrivant à échéance en octobre 2017 ont démarré au cours du dernier trimestre 2016.

## 6. STRATEGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

### Stratégie

Les excellents résultats du Groupe pour l'exercice 2015-2016, et ce pour la troisième année consécutive, témoignent du bienfondé de la stratégie qu'il mène depuis plusieurs années et qui repose sur les trois axes suivants :

- Régénérer la croissance en volume dans les domaines skiables ;
- Développer les Destinations de loisirs susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction
- Accélérer la croissance à l'international en développant des partenariats.

Ainsi, l'objectif fixé de transformer le business model de la Compagnie des Alpes (CDA) pour en faire un leader diversifié des loisirs en Europe, moins sensible à la conjoncture et rentable est aujourd'hui atteint.

La Division Parcs de loisirs affiche une croissance de son chiffre d'affaires de plus de 20 % sur les trois dernières années et sa rentabilité a quasi doublé sur la même période. Pour sa part, la Division Domaines skiables a vu ses ventes et sa rentabilité croître à nouveau malgré un faible enneigement pendant les vacances de Noël et une météo adverse pendant le cœur de saison. Cette progression s'explique par un effet prix positif mais également par une croissance des journées-skieurs ce qui constituait un enjeu important pour cette Division. Fort de ces succès, le Groupe entend approfondir les actions engagées.

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, et à la concurrence européenne soutenue d'autres domaines skiables, le Groupe se concentre sur la progression de la qualité et de la quantité des offres stations. L'objectif est de renforcer l'attractivité des stations en améliorant la satisfaction clients sur l'ensemble de leur séjour aux fins de susciter de la revisite. 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 a tout d'abord porté sur la nature des investissements. Outre le renouvellement et l'optimisation de remontées mécaniques structurantes – avec un souci d'amélioration de la satisfaction clients (rapidité, confort) et de limitation des impacts visuels, sonores et énergétiques – (Betteix à St Martin de Belleville, Carreley aux Arcs, premier tronçon de Solaise à Val d'Isère), le groupe mise sur le renforcement des équipements de neige de culture et sur l'expérience clients (wifi, espaces de vente conviviaux et digitalisés, aires multi-activités tels que Mille 8 aux Arcs, etc.).

Cette politique porte ses fruits auprès des clients individuels et des tours opérateurs, mais également auprès des décideurs locaux. Au cours de cet exercice, deux Délégations de Service Public (DSP) ont ainsi été prolongées (Les Menuires/Saint Martin de Belleville et Méribel Alpina) et la DSP de Morillon renégociée pour 30 ans, ce qui témoigne de la confiance renouvelée des collectivités locales délégantes dans la Compagnie des Alpes.

En parallèle, le Groupe intervient dans l'hébergement aux fins d'améliorer la quantité et la qualité des lits touristiques. La Foncière Rénovation Montagne a ainsi permis de rénover et remettre en commercialisation plus de 2000 lits avec l'appui des actionnaires historiques de la Société. Aux côtés de ces mêmes actionnaires, la CDA a participé à la mise en chantier de nouveaux hôtels et résidences de tourisme qui viennent en complément de l'offre existante ou constituent des offres alternatives basées sur de nouveaux concepts d'hébergement (auberges de jeunesse nouvelles générations par exemple à Deux Alpes). Ce sont ainsi 2000 lits neufs qui ont été créés avec l'appui du Groupe. Cet effort spécifique a contribué à créer un climat de confiance global sur l'immobilier de stations d'excellence et plus de 15 000 nouveaux lits sont attendus dans les cinq prochaines années.

Par ailleurs, la commercialisation auprès des touristes des lits est activée via les 8 agences immobilières du Groupe, qui avec 10 000 lits confiés en gestion par leurs propriétaires, concentrent près de 15% des lits tièdes professionnels diffus des stations où il est présent. Ce dispositif est complété par le site de vente en ligne Alpes Ski Résa qui commercialise notamment tous les lits tièdes gérés par ses agences immobilières, ainsi que des offres hôtelières et résidences de tourisme professionnelles. Au final, le nombre de lits commercialisés progresse au cours de cet exercice d'environ 2.000 lits après plusieurs années de

retraits successifs et une stabilisation l'année dernière.

Enfin, améliorer l'attractivité des stations de la Compagnie des Alpes, 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 ou étrangères, en les accompagnants tout au long de leur séjour.

Dans cette logique d'accompagnement et d'enrichissement du parcours client, le digital est une opportunité majeure sur laquelle le Groupe ne manque pas de capitaliser : lancement de CRM dans sept stations, qui permet de croiser les données clients des différents acteurs de chaque station, d'améliorer la connaissance des clients et de mieux cibler les services et les informations dont il a besoin ; mise en place d'applications, pratiques et intuitives qui facilitent l'utilisation des installations (Yuge à Paradiski), constitution et animation de communautés d'ambassadeurs de la station...

Ces actions créent un lien unique et privilégié avec nos clients et nous permettent de mieux les connaître et les servir.

Avec l'appui de l'ensemble des parties prenantes, le Groupe a également joué un rôle déterminant pour faire évoluer le calendrier scolaire et ce faisant redynamiser le ski de printemps qui est ainsi passé de 3 à 5 % du chiffre d'affaires de la saison.

Dans les Destinations de loisirs, la Compagnie des Alpes enregistre pour la 3<sup>è</sup> année consécutive de très bons résultats, qui valident l'inflexion stratégique donnée il y a trois ans et met en évidence 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 – qui ont permis, au cours de cet exercice, de proposer des nouveautés dans tous les parcs du Groupe, dont trois nouveautés majeures. Ces nouvelles expériences ont trouvé leurs clients avec des notes de satisfaction visiteurs dans le top five 5 de chaque parc (première place pour les attractions majeures) et primées par la profession (Pulsar à Walibi Belgique, Lost Gravity à Walibi Hollande, Timber à Walibi Rhône, Discobélix au Parc Astérix et la Forge aux Etoiles au Futuroscope).

Les parcs ont par ailleurs poursuivi leurs efforts visant à gommer les « rongeurs d'expérience » (accueil, ambiance, propreté, animation...) permettant aux notes de satisfaction visiteurs de

globalement progresser, alors même que la fréquentation est en hausse, hors Musée Grévin, dans un contexte cependant peu porteur du fait de l'état d'urgence, de la configuration du calendrier de jours fériés, des mouvements sociaux et inondations en France. La dynamisation de la commercialisation tant en BtoC (activation des leviers digitaux, vente en ligne élargie à la restauration, pass premium, combos) qu'en BtoB s'est vue renforcée par un travail sur le *revenue management* (yield management, distribution, analytique), ainsi que par la fidélisation des visiteurs réunis au sein de communautés animées via les réseaux sociaux et une attention accrue portée aux influenceurs.

Pour les années à venir, trois leviers seront principalement utilisés pour soutenir la croissance de la Division Parcs Destinations de loisirs.

L'amélioration de la satisfaction client restera l'objectif central assigné aux équipes afin de fidéliser les visiteurs et de générer un bouche à oreilles favorable, dans un secteur où le bouche à oreilles constitue le premier levier d'acquisition client.

Par ailleurs, une politique d'investissements soutenus permettra d'augmenter les capacités d'accueil de nos sites et de soutenir la croissance de la fréquentation, tout en nourrissant l'urgence de visite.

Enfin, afin d'élargir la zone de chalandise des parcs d'envergure nationale du portefeuille, le groupe élargira les capacités d'hébergement jouxtant ses sites – Après le Walibi Holiday Park en Hollande et la rénovation de l'hôtel du Futuroscope finalisés au cours des exercices précédents, la Compagnie des Alpes lance un projet majeur au Parc Astérix, d'un montant de 55 M€ à horizon 2020, visant à faire passer la capacité hôtelière de 100 chambres actuellement à 450 chambres (2 hôtels supplémentaires) et à densifier l'offre sur le parc (7 nouvelles attractions, 2 rénovations majeures). Cette orientation 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 comme l'est aujourd'hui le Futuroscope.

Dernier axe majeur de la stratégie, le développement international de la Compagnie des Alpes se poursuit sur de nouvelles géographies. Dans ses deux métiers, les réussites concrètes du groupe 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 au cours de ces trois

dernières années. La CDA est aujourd'hui en mesure d'aborder le marché mondial avec une offre originale, diversifiée dans les loisirs et un statut de leader mondial dans le ski. Elle compte ainsi saisir l'opportunité du développement du marché des loisirs et du ski en Europe et sur de nouveaux territoires, notamment en Chine, en s'appuyant sur l'avantage concurrentiel déterminant que lui donnent ses deux métiers. Dans cette optique, la CDA a finalisé au cours du premier trimestre de l'exercice un contrat d'assistance à l'exploitation, en marge de la préparation des jeux olympiques d'hiver que Pékin accueillera en 2022, pour la station de Thāiwoo pour sa première année d'exploitation et un second contrat d'assistance à la conception d'un ski dôme à Shanghai. Le Groupe a ouvert une filiale en Chine au début de l'année 2016. L'implantation sur ces marchés dynamiques, gage de relais de croissance, répond également à l'objectif de captage de nouvelles clientèles sur les sites européens du groupe, en faisant en sorte que des clients issus de ces pays s'y rendent.

Par ailleurs, le Groupe est partie prenante du groupement constitué avec LVMH qui s'est vu, en septembre 2016, attribuer par la Mairie de Paris la concession pour l'exploitation du Jardin d'Acclimatation pour une durée de 25 ans. La Compagnie des Alpes est désormais actionnaire à 20% de la société d'exploitation du Jardin d'acclimatation et lui apporte son expertise dans le cadre de contrats spécifiques pour l'accompagnement des travaux, la gestion quotidienne et la commercialisation du site.

En ligne avec sa stratégie de développement commercial à l'international, la Compagnie des Alpes a par ailleurs acquis une première expérience d'implantation de loisir indoor à l'international avec Grévin dont quatre sites sont actuellement opérationnels. Les performances des sites ouverts avant 2016 étant en deçà des objectifs attendus, il a décidé de réorganiser le pilotage de cette activité désormais assumée par la Division Parcs de loisirs et de se focaliser sur le développement de la marque et la politique commerciale avant que de développer de nouveaux sites. Quatrième de sa génération, le site Chaplin's World by Grévin a ouvert ses portes au public en avril 2016 à Vevey et affiche de très belles performances, qui témoignent de l'intérêt de s'appuyer sur une marque universelle comme Chaplin pour lancer une nouvelle offre.

### **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 plus favorables au troisième trimestre et moins favorable au premier trimestre que la saison dernière du fait du positionnement un samedi des jours de Noël et de la St-Sylvestre.

Le Groupe entend poursuivre par ailleurs, pour cette année 2016, une politique d'investissement soutenue, à hauteur de 85 M€, en lien avec sa stratégie de Très grande satisfaction client.

Dans les destinations de loisirs : la saison « Halloween » a tenu ses promesses et l'activité est supérieure à celle de l'année dernière malgré une base de comparaison élevée (trois saisons consécutives de progression soutenue de l'activité) confortant le Groupe dans sa stratégie d'événementialisation et de dynamisation des ailes de saison.

Les deux attractions majeures qui seront ouvertes au cours de l'exercice 2016/2017 au Futuroscope et au Parc Astérix, ajoutées à l'effet année 2 des nouveautés ouvertes à Walibi Belgique, Hollande et Rhône-Alpes en 2016, conforteront l'attractivité de nos parcs.

Compte tenu de la réalisation du projet hôtelier au Parc Astérix qui ouvrira progressivement ses portes au public entre 2017 et 2019, le niveau des investissements pour les Destinations de loisirs sera augmenté de 8M€ par rapport à l'exercice écoulé. Le retour sur capitaux investis marquera de ce fait légèrement le pas cette année pour poursuivre sur sa trajectoire de croissance dans les années qui viennent.

Par ailleurs, les opérations de refinancement de l'obligation de 200 millions qui arrive à échéance en octobre 2017 ont été lancées. Elles devraient se traduire par une amélioration très significative des charges financières sur l'exercice 2017-2018, après un léger effet de surplomb du fait des coûts de portage sur cet exercice.

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, notamment en Asie.

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.

Cette stratégie sera déroulée en conformité avec les guidances communiquées qui sont au terme de cet exercice atteintes ou en passe de l'être, à savoir : atteindre un EBO métier pour la division Domaines

skiables supérieur à 35 % à horizon 2018, un niveau attendu à 27 % (hors Futuroscope) pour la Division Parcs de loisirs en 2019 et enfin un ROCE opérationnel supérieur à 8 % en 2019.



## DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS

(Art. R225-88 du Code du commerce)

Je soussigné :

**NOM**

**Prénom(s)**

**Adresse**

**Adresse électronique**

**Propriétaire de ..... ACTION (S) de la COMPAGNIE DES ALPES**

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée Générale Mixte du **9 mars 2017**, tels qu'ils sont visés par l'article R225-83 du Code du commerce sur les sociétés commerciales au format suivant :

- papier
- fichiers électroniques à l'adresse mail indiquée ci-dessus

Fait à ....., le.....

Signature

**NOTA :** Les actionnaires titulaires de **titres nominatifs** peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R225-81 et R225-83 du Code du commerce à l'occasion de chacune des assemblées d'actionnaires ultérieures.