



Document de référence 2017

incluant le rapport financier annuel

Message du Président-Directeur Général	02
Activités	04
Le modèle de développement	06
Indicateurs et objectifs de performance	08

1 Présentation de la Compagnie des Alpes et de ses activités 11

1.1 Activités, marchés et concurrence	12
1.2 Stratégie et perspectives d'avenir	18
1.3 Historique	20

2 Facteurs de risques 23

2.1 Risques financiers	24
2.2 Risques juridiques	25
2.3 Risques opérationnels	26
2.4 Assurances – couverture de risques	27

3 Gouvernement d'entreprise 29

3.1 Composition des organes d'administration et de direction	30
3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	44
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux	46
3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	55
3.5 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques	56
3.6 Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Compagnie des Alpes SA	61

4 Informations sociales, sociétales et environnementales 63

4.1 Note méthodologique du reporting RSE	64
4.2 Informations sur les aspects sociaux de l'activité du Groupe	66
4.3 Informations sur les aspects environnementaux de l'activité du Groupe	78
4.4 Informations sur les aspects sociétaux	87
4.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	90

5 Informations financières 93

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs	94
5.2 Activité et résultats de la SA Compagnie des Alpes	99
5.3 Comptes consolidés	102
5.4 Comptes sociaux	137

6 Capital social et actionariat 155

6.1 Capital social	156
6.2 Actionariat	160
6.3 Informations boursières	162
6.4 Politique d'information	164

7 Informations complémentaires 167

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes	168
7.2 Responsables du Document de référence et du contrôle des comptes	169

Tables de concordance 171

Tableau de concordance du Document de référence	171
Tableau de concordance du rapport financier annuel	175

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

Document de référence 2017

incluant le rapport financier annuel



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés Financiers le 29 janvier 2018, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il ne pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

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

- Le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 46 à 62, 124 à 158, 159 à 171 du Document de référence relatif à l'exercice 2015/2016 déposé le 31 janvier 2017 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D17-0071.
- Le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 44 à 58, 118 à 152, 153 à 165 du Document de référence relatif à l'exercice 2014/2015 déposé le 29 janvier 2016 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D16-0044.



DOMINIQUE MARCEL
Président-Directeur Général

Message du **Président** Directeur Général

En quelques années, nous avons transformé la Compagnie des Alpes pour en faire un leader diversifié des loisirs en Europe. C'est aujourd'hui un groupe solidement ancré sur ses deux métiers historiques qui se tient prêt à saisir toute opportunité d'acquisition et à jouer un rôle structurant dans la consolidation du secteur des loisirs.

Une bonne année 2016-2017

L'exercice 2016-2017 est de très bonne facture. Tous les voyants sont au vert. Avec notamment une nouvelle progression de la performance opérationnelle et de la rentabilité des capitaux employés, nous atteignons avec deux ans d'avance les objectifs financiers que le Groupe s'était fixés en 2013.

La Compagnie des Alpes récolte les fruits des actions de fond qu'elle mène pour à la fois régénérer la fréquentation de ses domaines skiables et accroître l'attractivité et la performance de ses parcs de loisirs. Ceci passe par une politique volontariste et ambitieuse d'investissements. Mais, le succès repose aussi et surtout sur la qualité de l'accueil et du service que nous apportons à nos clients. Leur satisfaction est au cœur de notre stratégie.

**“ NOUS AVONS ATTEINT
AVEC DEUX ANS D'AVANCE
LES OBJECTIFS FIXÉS EN 2013 ”**

Créer une nouvelle dynamique dans nos stations

La Compagnie des Alpes exploite des domaines skiables parmi les plus vastes et les plus attractifs, dans des stations de renommée internationale et de haute altitude. Cependant, dynamiser la croissance en volume reste un objectif stratégique de premier ordre dans un marché mature.

“ NOUS CHERCHONS À ENRICHIR L'EXPÉRIENCE DE NOS CLIENTS ”

C'est pourquoi le Groupe axe ses efforts sur l'amélioration constante de l'offre de ski en optimisant ses domaines skiables (remontées mécaniques, espaces ludiques, signalisation, etc.) mais aussi en investissant dans des équipements de neige de culture.

Enrichir et diversifier l'expérience client est aussi un axe stratégique fort pour le Groupe. Cela passe par une offre adaptée aux différentes typologies de clientèles en les accompagnant tout au long de leur séjour. Ainsi, la Compagnie des Alpes intervient, en tant qu'acteur responsable dans son écosystème, en lançant des initiatives porteuses dans l'hébergement en vue de l'amélioration constante de la qualité et de la quantité de lits touristiques ainsi que de leur commercialisation.

Croissance profitable dans nos parcs de loisirs

Pour améliorer la performance opérationnelle de ses destinations de loisirs, la Compagnie des Alpes a su se recentrer sur les sites les plus adaptés à sa stratégie de Très Grande Satisfaction clients. Le Groupe dispose aujourd'hui d'une offre diversifiée, répartie entre parcs d'attraction à thème, parcs animaliers, parcs ludico-éducatifs et sites indoor.

Nous souhaitons que nos visiteurs vivent des émotions uniques. Leur satisfaction – qui repose sur l'attractivité et la nouveauté de nos installations autant que sur la qualité des prestations proposées – est le meilleur moyen pour les fidéliser et générer un bouche-à-oreille favorable. Nous investissons dans de nouveaux équipements et dans la création de contenus à forte identité, parfois avec des grands noms du secteur du divertissement. Cette année, six de nos sites ont battu leur record d'entrées et le Parc Astérix a franchi pour la première fois la barre des 2 millions de visiteurs.

Mais, pour accroître la fréquentation, nous investissons aussi dans l'hébergement afin d'étendre la zone de chalandise de nos sites et prolonger les visites. Ainsi, la première tranche de notre programme destiné à porter la capacité hôtelière du Parc Astérix à 450 chambres a parfaitement répondu à nos attentes. La refonte de notre offre de restauration et de boutiques contribue, quant à elle, à la hausse de nos revenus. Enfin, nous travaillons agilement sur l'adaptabilité de nos offres commerciales.

“ NOUS SOUHAITONS FAIRE VIVRE DES ÉMOTIONS UNIQUES ”

“ NOUS SOMMES PRÊTS À SAISIR DES OPPORTUNITÉS ”

Des perspectives favorables

La hausse de la rentabilité du Groupe nous permet d'intensifier nos investissements et de maintenir une dynamique vertueuse. Dans les Domaines skiables, nous cherchons notamment à soutenir les renouvellements et prolongations de nos contrats de délégation de service public, à sécuriser l'enneigement des pistes et à améliorer encore l'expérience de nos clients. Dans les Destinations de loisirs, nous poursuivons le programme d'hébergement du Parc Astérix, transformons nos parcs Walibi Belgique et Rhône-Alpes et allons ouvrir un aquaparc à Bellewaerde.

Nos objectifs pour les deux ans à venir sont de maintenir le niveau de marge opérationnelle de nos domaines skiables et continuer à faire croître celui de nos destinations de loisirs après intégration de Chaplin's World et Grévin Montréal. Le Groupe a en effet rationalisé le portefeuille de sites indoor en décidant de céder ou fermer les musées Grévin de Prague et Séoul dont les performances ont été en-deçà des attentes.

Nous avons annoncé nous tenir prêts à saisir des opportunités d'acquisition ciblées pour jouer un rôle structurant dans la consolidation du secteur des loisirs : nous sommes très heureux d'avoir pris, début 2018, une participation majoritaire dans Travelfactory, le leader de la distribution en ligne de séjours de ski en France.

Pour ce qui concerne notre activité de conseil et d'assistance, les nombreuses missions remportées en Chine et en Russie, mais aussi en Europe, nous placent dans une position de partenaire privilégié.

Par ailleurs, le projet visant à faire entrer à notre capital de nouveaux actionnaires dans le but d'accélérer le développement du Groupe reste une priorité stratégique au vu des évolutions de long terme qui transformeront notre secteur.

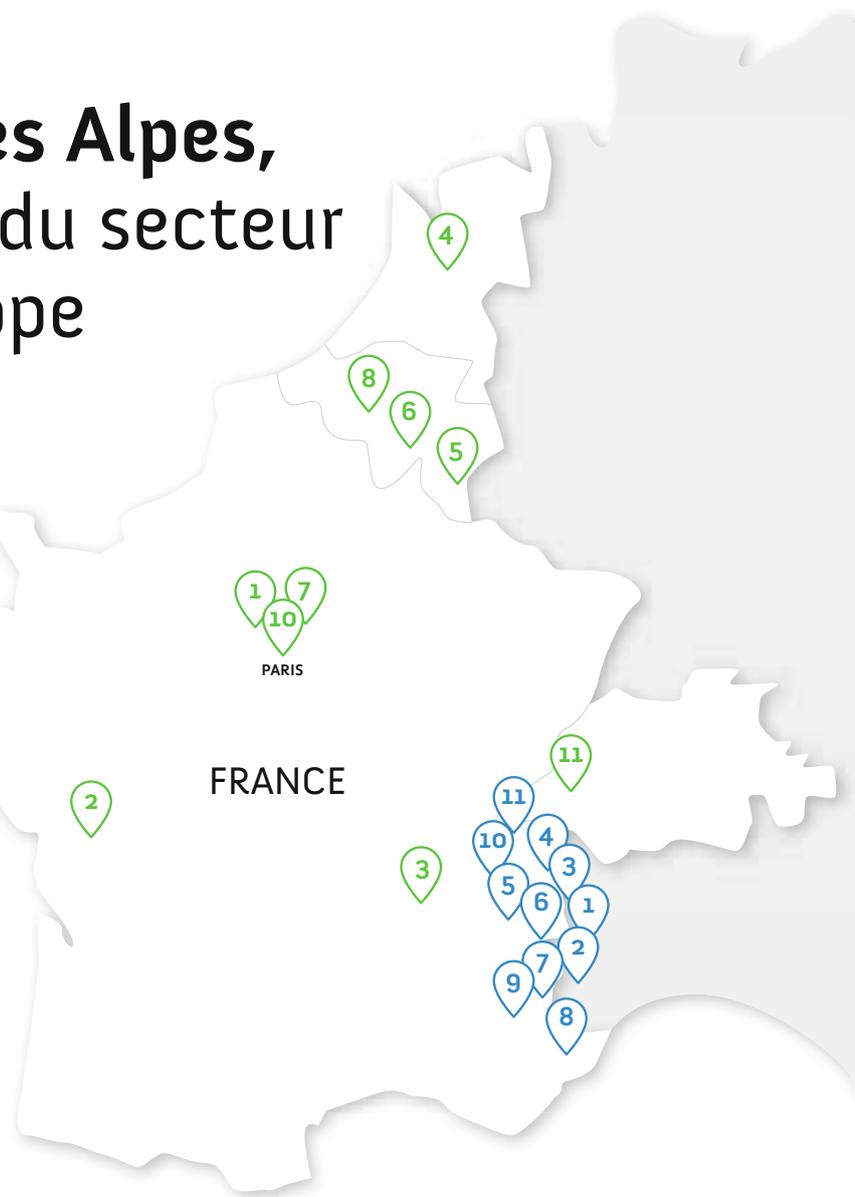
Activités

La Compagnie des Alpes, un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe



CANADA

Le Groupe opère des domaines skiables et des sites de loisirs de grande renommée dans une démarche d'excellence opérationnelle et servicielle. Il exporte son expertise dans le cadre de missions d'assistance et de conseil dans diverses régions du monde.



FRANCE

PARIS



11 DESTINATIONS DE LOISIRS DONT 10 EN EUROPE



1 participation minoritaire



11 DOMAINES SKIABLES EN FRANCE



3 participations minoritaires

1^{er} actionnaire



CHIFFRES CLÉS 2016/2017

762 M€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

4700
COLLABORATEURS (ETP)

160 M€
D'INVESTISSEMENTS
INDUSTRIELS NETS

N°1 MONDIAL 
DES DOMAINES SKIABLES

Des domaines skiabls alpins de **renommée mondiale**
Des stations à plus de **1 800 m d'altitude**
et à plus d'**1 million de journées-skieur**

427 M€ **13,8 MILLIONS**
de chiffre d'affaires de journées-skieur
+4,2% **+0,5%**

N°4 EUROPÉEN 
DES DESTINATIONS DE LOISIRS

Des destinations de loisirs opérées
sous des **marques fortes**
et avec des **partenaires puissants**

320 M€ **8,3 MILLIONS**
de chiffre d'affaires de visites
+8,4% **+6,4%**

 **DES CONTRATS D'ASSISTANCE ET DE CONSEIL
DANS DIVERSES RÉGIONS DU MONDE**



- | | | |
|---|--|---------------------------|
| 1 Le Jardin d'Acclimatation
Paris | 6 Fédération de Ski Turque
(TKF) | 11 Tian Shan |
| 2 Sindibad By Walibi
Casablanca | 7 Kaskelen | 12 SilkRoad Resort |
| 3 Rosa Khutor
Sotchi | 8 Thaiwoo | 13 Altaï |
| 4 Northern Caucasus
Resorts | 9 Yanqing | 14 MacEarth Group |
| 5 VDNH
Moscou | 10 Wanlong Paradise
Resort | |

Secteur économique en plein essor, le tourisme représente selon l'OMT 10 % du PIB, 7 % des exportations et 1 emploi sur 10 dans le monde en 2017.

LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE MARCHÉ MONDIAL

400 MILLIONS
de journées-skieur⁽¹⁾

437 MILLIONS
de visites dans les 10
plus importants groupes
de parcs de loisirs⁽²⁾

MARCHÉ EUROPÉEN

220 MILLIONS
de journées-skieur⁽¹⁾

60 MILLIONS
de visites dans les 25 plus
importants parcs de loisirs⁽²⁾

(1) Source Laurent Vanat, « 2017 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

(2) Source : TEA/AECOM 2016 Report.

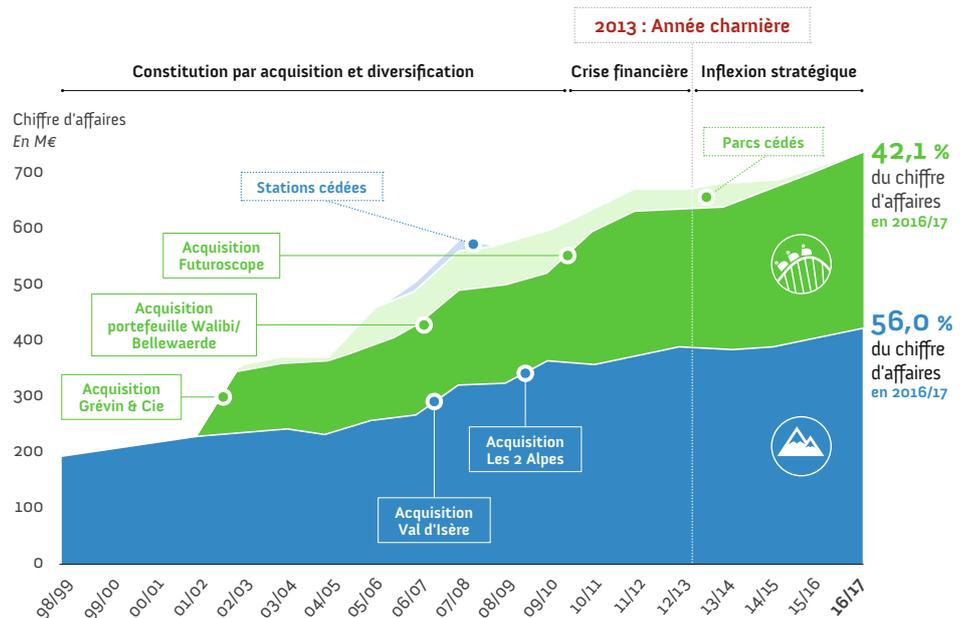
Le modèle de développement

UN LEADER DIVERSIFIÉ DES LOISIRS

Un modèle économique rentable reposant sur deux domaines d'activités complémentaires

Le Groupe s'est développé essentiellement par croissance externe, d'abord dans les domaines skiables puis dans les parcs de loisirs. En 2010, la Compagnie des Alpes amorce une politique de rationalisation de son portefeuille.

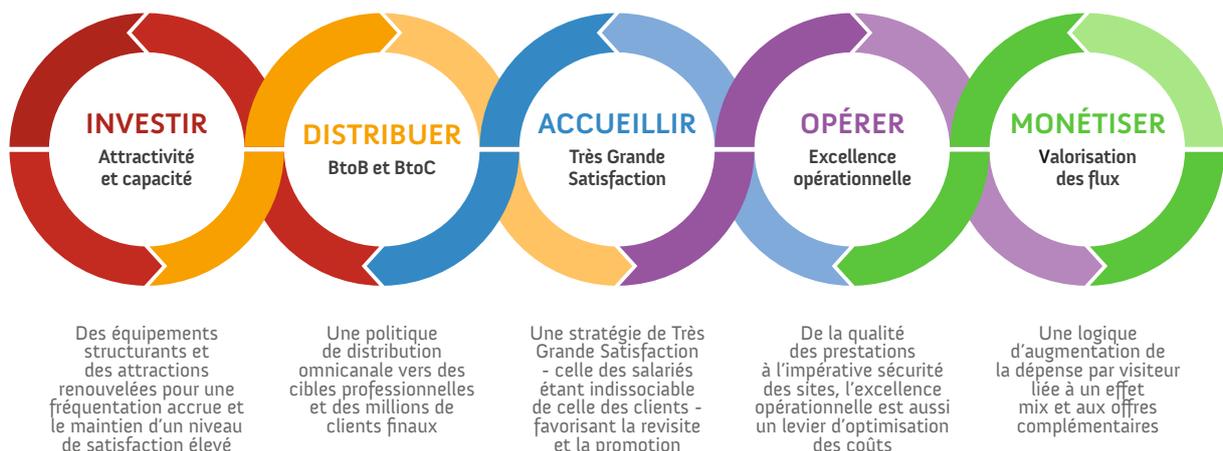
La stratégie déployée depuis 2013 vise à régénérer la croissance en volume dans les Domaines skiables, développer les Destinations de loisirs susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction Clients et accélérer la croissance à l'international.



UN SAVOIR-FAIRE COMMUN AUX DOMAINES SKIABLES ET AUX DESTINATIONS DE LOISIRS

Attirer et gérer des flux de millions de skieurs et de visiteurs

Pour augmenter la fréquentation des sites et valoriser les flux de clients, la Compagnie des Alpes investit et innove afin d'offrir des prestations de qualité, élargir et enrichir l'expérience client tout en contribuant au dynamisme de l'ensemble de la chaîne de valeur.



UN MODÈLE SPÉCIFIQUE À CHAQUE ACTIVITÉ



COOPÉRER DE FAÇON RESSERRÉE AVEC L'ÉCOSYSTÈME DES DOMAINES SKIABLES

Opérant les remontées mécaniques, et aussi souvent les pistes, dans le cadre de DSP*, le Groupe collabore avec tous les acteurs des stations.



* Délégation de service public

DANS UN MARCHÉ EUROPÉEN MATURE, LA STRATÉGIE CONSISTE À RÉGÉNÉRER LA CROISSANCE EN VOLUME TOUT EN MAINTENANT UN BON NIVEAU DE PERFORMANCE

- ▶ Améliorer l'offre de ski
- ▶ Enrichir l'expérience client, notamment en proposant des applications connectées
- ▶ Dynamiser la distribution
- ▶ Augmenter les capacités d'hébergement et le taux d'occupation des logements

En 2017, le nombre de journées-skieur a progressé pour la 2^{ème} année consécutive.

Revenus

Les ventes de forfaits représentent 95% des revenus. La gestion des prix est optimisée dans le cadre des grilles tarifaires des DSP.

Profitabilité opérationnelle

Elle progresse grâce à des process optimisés et à la maîtrise des achats, de la masse salariale et des coûts de distribution.

Investissements

Dédiés aux remontées mécaniques, à la production de neige de culture, au damage des pistes et à l'attractivité des stations, les investissements soutiennent les renouvellements de DSP et l'enrichissement de l'expérience client.



ÉTENDRE LE RAYONNEMENT DES DESTINATIONS DE LOISIRS

Selon leur positionnement, les parcs de loisirs attirent, au-delà de la clientèle de proximité, des visiteurs nationaux voire internationaux.



DANS UN MARCHÉ DYNAMIQUE, LA STRATÉGIE VISE À AMÉLIORER LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE TOUT EN ACCÉLÉRANT LA CROISSANCE

- ▶ Gérer le portefeuille de manière plus intégrée
- ▶ Déployer la stratégie de Très Grande Satisfaction et améliorer la qualité des services
- ▶ Offrir des expériences uniques et immersives
- ▶ Allonger la durée de visite et étendre la zone de chalandise
- ▶ Dynamiser la commercialisation et monétiser les flux

Depuis 2014, la croissance cumulée du chiffre d'affaires s'élève à plus de 31 % à périmètre comparable et la profitabilité opérationnelle a plus que doublé.

Revenus

Le chiffre d'affaires est essentiellement constitué des ventes de billets d'entrée et, pour 1/3, des activités au sein des parcs (restauration, boutiques, autres services...).

Profitabilité opérationnelle

Son renforcement repose sur l'optimisation des process, la réduction des charges et des achats et la maîtrise des coûts d'acquisition de visiteurs.

Investissements

L'aménagement et l'équipement des sites renforcent leur attractivité ; l'hébergement permet de faire venir de nouveaux visiteurs qui restent plus longtemps.



EXPORTER LE SAVOIR-FAIRE

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



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

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

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

DES OPPORTUNITÉS DE MARCHÉ

Le secteur du tourisme continue de croître et recèle des opportunités d'expansion

Les dynamiques sont différentes selon les segments de marché.

Les Destinations de loisirs profitent des nouveaux modes de vacances entraînant notamment une augmentation des séjours

de courte durée. Concernant le ski, c'est le développement dans de nouvelles régions du monde, telles que la Chine, la Russie, ou encore la Turquie, qui anime le marché mondial.

Relativement fragmentés, ces marchés présentent tous deux un potentiel de consolidation.

Forte de son habitude à collaborer de façon étroite avec les écosystèmes dans lesquels

“LA COMPAGNIE DES ALPES DISPOSE D'ATOUTS LUI PERMETTANT DE SAISIR LES OPPORTUNITÉS DE MARCHÉS”

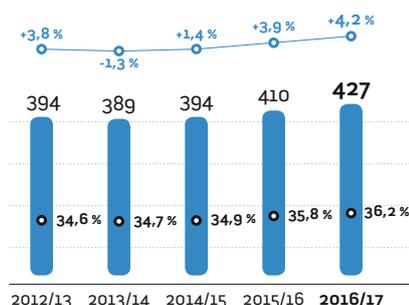
elle opère, de sa capacité à planifier et gérer des investissements industriels importants et de son expertise opérationnelle, la Compagnie des Alpes entend être un acteur structurant de la consolidation du secteur.

Indicateurs et objectifs de performance

Les performances de l'exercice 2016/2017 sont très solides. Depuis l'inflexion de sa stratégie en 2013, la Compagnie des Alpes connaît une dynamique vertueuse. Celle-ci est le fruit des actions menées pour régénérer la fréquentation des Domaines skiables et de l'intensification des investissements de croissance dans les Destinations de loisirs tout en renforçant la performance de ces deux activités.

CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE D'EBO DOMAINES SKIABLES

Les Domaines skiables représentent 56 % du chiffre d'affaires 2016/2017.



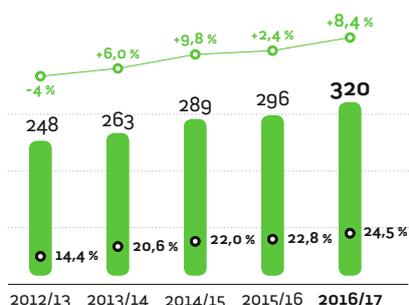
- Chiffre d'affaires (M€).
- Évolution du chiffre d'affaires.
- Marge d'EBO (en % du chiffre d'affaires).

DÉFINITION

EBO : Excédent Brut Opérationnel de la division Domaines skiables.

CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE D'EBO DESTINATIONS DE LOISIRS

Les Destinations de loisirs représentent 42 % du chiffre d'affaires 2016/2017



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

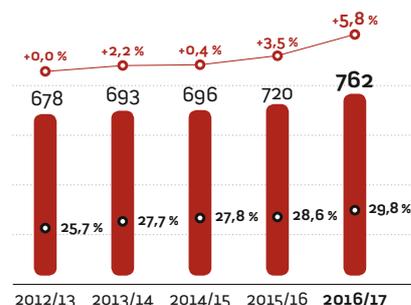
DÉFINITION

EBO : Excédent Brut Opérationnel de la division Destinations de loisirs.

Périmètre comparable : les données historiques de fréquentation et de recettes sont retraitées des actifs cédés, le dernier étant Fort Fun vendu en 2016/2017.

CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE ET MARGE D'EBO MÉTIER

Le Groupe bénéficie de la hausse de l'activité et de l'amélioration de l'EBO de chacune de ses trois divisions.



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

DÉFINITION

Chiffre d'affaires Groupe : inclut la division Développement Groupe.

EBO Métier : EBO cumulé des divisions Domaines skiables, Destinations de loisirs et Développement Groupe.

NOMBRE DE JOURNÉES-SKIEUR ET REVENU PAR JOURNÉE-SKIEUR

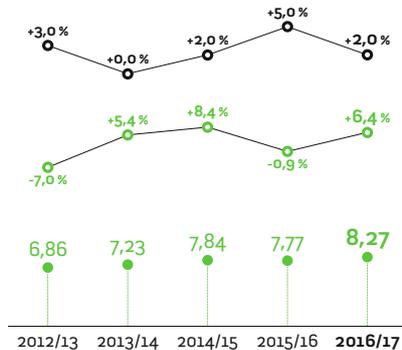
2^{ème} année consécutive de hausse des journées-skieur et poursuite de la progression du revenu par journée-skieur.



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

NOMBRE DE VISITES ET REVENU PAR VISITE

Fréquentation dynamique et progression des ventes « In-Park » supérieure à celles de la billetterie.



- Nombre de visites (en millions) et à périmètre comparable.
- Évolution du nombre de visites à périmètre comparable.
- Évolution du revenu par visite à périmètre comparable.

PERSPECTIVES



Taux de marge d'EBO DOMAINES SKIABLES

OBJECTIF 2017/2018 2018/2019 ≈ **36%**



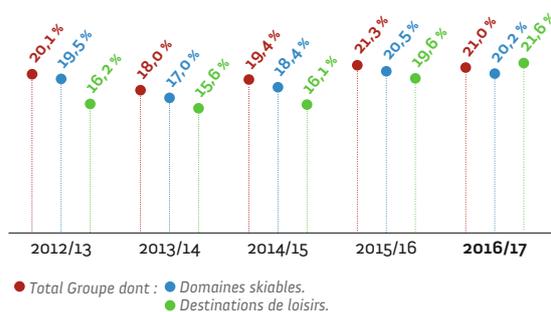
Taux de marge d'EBO DESTINATIONS LOISIRS

OBJECTIF* 2018/2019 **27%**

* Hors Futuroscope et incluant les parcs in door.

EFFORT D'INVESTISSEMENT NET TOTAL ET PAR ACTIVITÉ EN POURCENTAGE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

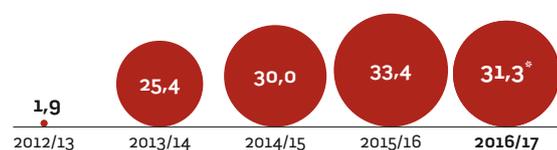
L'effort d'investissement est amené à s'accroître afin de développer la croissance et augmenter la profitabilité.



DÉFINITION

Investissements industriels nets : acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nettes des variations de dettes fournisseurs d'immobilisations et des produits de cession d'immobilisations.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE EN M€



* Après prise en compte de 13,1 M€ d'éléments non-récurrents.

DÉFINITION

Eléments non-récurrents : en 2016/2017, ils comprennent notamment une charge de dépréciation d'actifs liée à la rationalisation des Grévin à l'international.

L'amélioration du résultat net est le reflet du succès de la stratégie initiée par la Compagnie des Alpes en 2013.

FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL EN M€



La hausse du free cash flow opérationnel traduit la progression soutenue de la capacité d'autofinancement du Groupe malgré les efforts d'investissement en 2016/2017.

DÉFINITION

Free cash flow opérationnel : différence entre la capacité d'autofinancement et les investissements industriels nets avant frais financiers et impôts.

ROCE OPÉRATIONNEL DU GROUPE

La constante amélioration de la rentabilité des capitaux employés depuis quatre ans valide la stratégie d'excellence opérationnelle et d'investissement.



DÉFINITION

ROCE opérationnel : cumul du résultat opérationnel après impôt des deux divisions, Domaines skiables et Destinations de loisirs, rapporté au montant des actifs nets consolidés hors goodwill (écarts d'acquisition).

DETTE NETTE / EBO GROUPE

Compte tenu de l'amélioration des performances du Groupe au cours de l'exercice 2016/2017, le ratio dette nette/EBO Groupe continue de s'améliorer.

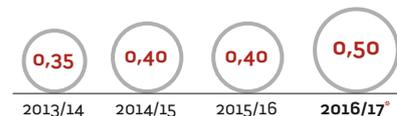


DÉFINITION

Dettes nettes : dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

DIVIDENDE EN € PAR ACTION

Un dividende 2016/2017 en hausse tout en restant compatible avec la stratégie de croissance et d'investissements soutenus.



* Dividende proposé au titre de l'exercice 2016/17.

DÉFINITION

Dividende 2016/2017 : montant du dividende proposé au titre de l'exercice.

PERSPECTIVES

RENTABILITÉ GROUPE

OBJECTIF
2018/2022



Poursuite de la progression du ROCE Opérationnel attendue



1

PRÉSENTATION DE LA COMPAGNIE DES ALPES ET DE SES ACTIVITÉS

1.1	ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE	12	1.2	STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	18
1.1.1	Domaines skiables (56 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2016/2017)	12	1.2.1	Stratégie	18
1.1.2	Destinations de loisirs (42 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2016/2017)	15	1.2.2	Perspectives d'avenir	20
1.1.3	Développement Groupe (près de 2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2016/2017)	17	1.3	HISTORIQUE	20

1.1 Activités, marchés et concurrence

Avec près de 23 millions de visiteurs accueillis en 2016/2017 dans ses 24 ⁽¹⁾ sites, la Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe. Leader mondial de l'exploitation de domaines skiables ⁽²⁾, elle gère 11 des domaines les plus importants en France. Elle est également un opérateur européen important de parcs de loisirs avec 13 sites dont : 5 en France, 3 en Belgique, 1 aux Pays-Bas, 1 en République Tchèque, 1 en Suisse, 1 au Canada et 1 en Corée du Sud.

1.1.1 DOMAINES SKIABLES (56 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2016/2017)

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

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

Les stations dans lesquelles la Compagnie des Alpes opère sont toutes situées en France où le modèle économique s'appuie sur des contrats de concession à très long terme, dont les caractéristiques et les durées sont exposées au Chapitre 5 dans la note 1.13. de l'Annexe aux comptes consolidés.

La Compagnie des Alpes est ainsi un des acteurs clés de l'économie locale aux côtés des hébergeurs, des collectivités et de l'École du Ski Français.

Les recettes proviennent des ventes de titres de transports de remontées mécaniques. Les charges sont constituées des dépenses liées : au financement des installations, au personnel, aux taxes et redevances locales et aux dépenses d'exploitation courantes (entretien, énergie, assurances, etc.).

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

À titre accessoire, pour des montants n'excédant pas 5 % du chiffre d'affaires global des Domaines skiables, et limité à deux domaines skiables – Les Arcs et Flaine – le Groupe exerce une activité de vente de terrains constructibles à des promoteurs.

Cette activité s'exerce dans le cadre de concessions d'aménagement décrites également dans la note 1.13. visée ci-dessus. S'agissant de terrains destinés à la vente, leur valeur nette comptable figure en stock au bilan (Chapitre 5).

1.1.1.1 Le marché mondial du ski ⁽³⁾

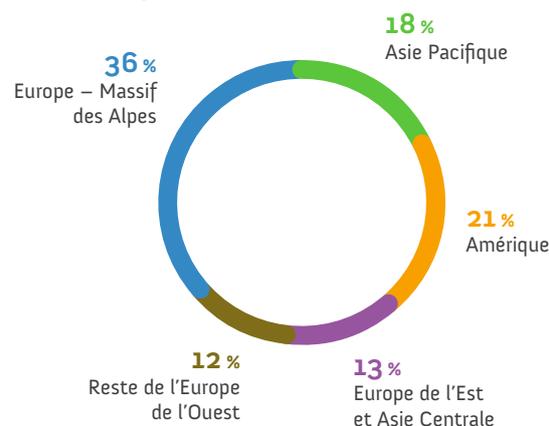
Le marché mondial du ski se compose de près de 2 000 stations réparties dans 67 pays.

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

Pour la saison 2016/2017 ⁽⁴⁾, les trois pays qui ont comptabilisé le plus de journées-skieur sont les États-Unis (54,7 millions), l'Autriche (52,1 millions) et la France (51,1 millions).

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

RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DU SKI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



1.1.1.2 Marché et concurrence en Europe ⁽⁵⁾

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

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

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

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

(1) La Compagnie des Alpes a cédé au cours du 3^e trimestre 2016/2017 le site de Fort Fun en Allemagne.

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

(3) Source : Laurent Vanat, « 2017 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

(4) Source : Domaines skiables de France – Indicateur et analyse 2017.

(5) Source : Laurent Vanat « 2017 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

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

À noter que le taux de surface utilisé du domaine concédé est de 21 % en France, 62 % en Autriche et de 70 % en Italie ⁽¹⁾ et que d'après une étude de Domaines skiabiles de France, le prix du forfait français est inférieur aux forfaits autrichiens et suisses.

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

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

Pays	Superficie du domaine skiable (km ²)	Nombre de remontées mécaniques	Nombre de stations	Nombre de très grandes stations*
France	1 180	3 346	325	13
Autriche	1 050	3 028	254	15
Suisse	950	1 691	193	6
Italie	1 350	2 127	349	7

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

1.1.1.3 Le marché français du ski

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

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

Au cours de la saison 2016/2017, 51,1 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur est estimée par Domaines skiabiles de France à 25,9 €. Le marché français du ski représente donc 1 323 M€.

La clientèle est très majoritairement domestique (73 %). Les Britanniques représentent 10 %, les Belges 6 % et les Hollandais 4 % ⁽²⁾.

Au 30 septembre 2017, la Compagnie des Alpes occupe, dans son périmètre de consolidation globale, une part de marché de plus de 32 % en valeur et de plus de 27 % en volume.

Les deux acteurs les plus significatifs après la Compagnie des Alpes, Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière) et S3V (Courchevel, La Tania et Méribel Mottaret), ont des parts de marché autour de 5 % ⁽³⁾.

Avantages concurrentiels de la Compagnie des Alpes

Les avantages concurrentiels de la CDA tiennent pour l'essentiel au positionnement des stations du Groupe : elle a choisi d'opérer exclusivement dans des stations bénéficiant d'un domaine skiable de grande dimension et de haute altitude, de notoriété européenne et disposant de capacités d'hébergement professionnel très importantes.

1.1.1.4 Principaux Domaines skiabiles exploités par la Compagnie des Alpes

Paradiski : La Plagne, Les Arcs et Peisey-Vallandry

Paradiski est l'un des plus grands domaines skiabiles 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 2016/2017 un chiffre d'affaires de 136,0 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 Pisailas 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

(1) Source : Laurent Vanat pour DSF.

(2) Source : Domaines skiabiles de France, Indicateurs et Analyse 2017, octobre 2017.

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

et se prolongent de juin à août grâce au glacier de la Grande Motte. À Tignes, plus de 80 % des vacanciers sont des skieurs. La clientèle est jeune, internationale et sportive.

Val-d'Isère

Devenu station de ski en 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 skiabiles de Tignes et de Val-d'Isère. Elles ont réalisé au cours de la saison 2016/2017 un chiffre d'affaires de 95,2 M€ pour plus de 3,0 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 Bozole, 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 skiabiles 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 75,2 M€ en 2016/2017 pour près de 2,4 M de journées-skieur.

Grand Massif : Flaine, Samoëns, Morillon et Sixt

La Compagnie des Alpes exploite quatre des cinq stations formant le Grand Massif en Haute-Savoie. Hormis Flaine, ces sites sont situés à une altitude en moyenne plus basse que celle des autres stations du Groupe.

Flaine

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

Samoëns, Morillon et Sixt

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

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

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 35,5 M€ pour l'exercice 2016/2017. Le nombre de journées-skieur est de 1,2 M.

Serre Chevalier Vallée

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 2016/2017 un chiffre d'affaires de 34,5 M€ et a accueilli 1,2 M de journées-skieur.

Les Deux Alpes

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

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

Le domaine skiable des Deux Alpes est géré par la société DAL, filiale de la Compagnie des Alpes. Elle a réalisé un chiffre d'affaires de 40,1 M€ pour 1,3 M de journées-skieur au cours de l'exercice 2016/2017.

1.1.2 DESTINATIONS DE LOISIRS (42 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2016/2017)

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

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

À ce titre, la Compagnie des Alpes propose des attractions autour de marques fortes (Astérix, Grévin Paris, Futuroscope, Walibi, etc.) et offre à ses clients des expériences de loisirs, des émotions uniques et des parenthèses culturelles et éducatives dans des conditions de sécurité maximale. Au 30 septembre 2017, le groupe Compagnie des Alpes exploite 9⁽¹⁾ sites⁽²⁾, représentant près de 8,3 millions de visites annuelles, dont 5 parcs en France, 3 en Belgique et 1 aux Pays-Bas.

En complément de l'exploitation de domaines skiables, qui a lieu essentiellement au cœur de l'hiver, l'activité des sites de loisirs est

essentiellement concentrée au printemps, en été et dans une moindre mesure en automne.

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

1.1.2.1 Marché et concurrence en Europe et en France

Le marché européen des parcs de loisirs est estimé à plus de 160 millions de visiteurs⁽³⁾. Avec près de 8,3 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires 2016/2017 de 321 M€, la Compagnie des Alpes est le quatrième acteur au niveau européen.

Groupe	Nombre de parcs	Fréquentation (en millions de visiteurs)	Chiffre d'affaires annuel (en millions d'euros)
Merlin Entertainments Group (2016)	117	63,8	1 428 (M€)
Parques Reunidos (2017)	61	19,8	584
Euro Disney – Parcs à thèmes (2016)	2	13,4	1 278
Compagnie des Alpes	9*	8,3*	321*

* Hors les 4 sites Grévin à l'international.

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

Parcs	Fréquentation 2016 (en millions)	Fréquentation 2015 (en millions)	Pays
Europa Park	5,6	5,5	Allemagne
De Efteling	4,7	4,6	Pays-Bas
Tivoli Gardens	4,6	4,7	Danemark
Port Aventura	3,6	3,6	Espagne
Liseberg	3,1	3,1	Suède
Gardaland	2,8	2,8	Italie

Source : TEA/AECOM 2016 Global Attractions Attendance Report.

En France, depuis trente ans, les espaces de loisirs, d'attractions et culturels ne cessent de se développer. Avec plus de 52 millions de visites en 2015 et un chiffre d'affaires de 2 200 M€, ce secteur contribue activement à la richesse culturelle et touristique française⁽⁴⁾.

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

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

Avec près de 8,3 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires de 321 M€ en 2016/2017, la Compagnie des Alpes détient une part de marché, en volume, de plus 16 % et en valeur, de près de 15 %

1.1.2.2 Activité des parcs de loisirs

Parc Astérix

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

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

Il élargit chaque année son offre à travers un festival de spectacles vivants, d'animations étonnantes et d'attractions tous publics. Ainsi, ce sont 3 spectacles et 37 attractions (7 à sensations fortes, 17 familiales et 13 pour enfants) qui sont proposés aux visiteurs.

(1) La Compagnie des Alpes a cédé au cours du 3^e trimestre 2016/2017 le site Fort Fun en Allemagne.

(2) Hors les 4 sites Grévin à l'international.

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

(4) Source : SNELAC – Rapport d'activité 2016.

Le 10 juin 2017, une nouvelle attraction familiale, Pégase Express a ouvert ses portes. Cette montagne russe, unique en Europe, propose aux visiteurs un voyage à grande vitesse dans l'univers de la Grèce Antique. Trois minutes durant lesquelles petits et grands enchaînent montées, descentes et virages inclinés dans un décor plein de clins d'œil humoristiques à la mythologie.

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. La capacité d'hébergement a été portée cette année de 100 à 150 chambres, et un nouvel espace de restauration et un centre de séminaires de 300 m² ont été aussi inaugurés.

Au cours de l'exercice 2016/2017, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 96,0 M€ et accueilli plus de 2,0 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.

Pour célébrer en 2017 son 30^e anniversaire, le Futuroscope a inauguré une nouvelle attraction unique en Europe, baptisée L'extraordinaire Voyage, qui propose d'embarquer les visiteurs à bord d'une incroyable machine pour un voyage inspiré du *Tour du monde en 80 jours*, de Jules Verne. Le dispositif, totalement immersif, offre des sensations nouvelles et jusqu'ici inaccessibles.

Le Futuroscope est un parc ouvert quasiment toute l'année. La période de fermeture principale correspond au mois de janvier. Il a réalisé en 2016/2017 un chiffre d'affaires de 109,3 M€ et sa fréquentation s'établit à 1,94 M de visiteurs.

Grévin Paris

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

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

En 2017, *The Voice*, l'émission phare qui réunit près de sept millions de téléspectateurs chaque samedi, fait son show à Grévin. Sur le plateau *The Voice*, peuplé des personnages de cire de Mika, Nikos, M. Pokora ou encore Jenifer, les visiteurs de Grévin peuvent se mettre dans la peau d'un coach ou d'un candidat et voir leur performance diffusée sur grand écran.

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2016/2017 s'élève à 11,9 M€ et le musée a accueilli 625 000 visiteurs.

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

France Miniature

À 10 minutes de Versailles, France Miniature est le plus grand parc de miniatures d'Europe avec une surface de 8 hectares dont 1,5 d'eau. Ce parc est un voyage à travers l'histoire et la géographie françaises en moins d'une journée : toute la richesse du patrimoine français est représentée à travers 117 répliques exactes de ses plus beaux monuments, chaque maquette est réalisée au 1/30^e 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 m²). Walibi se découvre et s'apprécie en famille ou entre amis. Le parc s'étend sur une superficie de 35 hectares et les attractions sont réparties autour d'un étang central de 7 500 m².

La nouvelle zone Explorer Adventure, qui accueille notamment Timber – la montagne russe en bois inaugurée en 2016 – a continué de se développer en 2017. Trois attractions ont été mises aux couleurs d'Explorer Adventure : un nouveau restaurant a ouvert ses portes, et une aire de jeux pour les petits aventuriers a été créée. Un monorail permet dorénavant à toute la famille de redécouvrir cette zone où règne l'esprit trappeur.

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 16,2 M€ pour l'exercice 2016/2017 et la fréquentation s'élève à 642 000 visiteurs.

Le Parc néerlandais Walibi Holland

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

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.

Après « Lost Gravity » en 2016 – une des plus surprenantes montagnes russes d'Europe, haute de 32 mètres – cette année, Walibi Holland, avec Neurogen, a proposé une expérience unique aux Pays-Bas, qui associe film 3D et réalité virtuelle. Les « patients » entrent chez Neurogen, la clinique neurologique du docteur Jenkins, qui les équipe d'un casque de réalité virtuelle et leur permet une augmentation de 20 % de leur capacité cérébrale.

Walibi Holland a réalisé un chiffre d'affaires de 31,2 M€ au cours de l'exercice 2016/2017 et accueilli 858 000 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 montagnes russes couvertes au monde, le « Psyké Underground » qui propulse ses passagers à 45 mètres de hauteur à 85 km/h.

Aqualibi

Adjacent au parc Walibi Belgium, l'Aqualibi a été ouvert en 1987. Il propose sur une superficie de 6 000 m² 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 m² 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.

Cette saison, avec *Dawson Duel*, Bellewaerde a proposé le tout premier Dueling Alpine Coaster d'Europe. Culminant à 25 mètres avec une vue imprenable sur le parc, la nouvelle attraction permet de faire la course sur deux voies parallèles, longues de 450 mètres à ciel ouvert.

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

Le chiffre d'affaires 2016/2017 des trois parcs belges est de 55,5 M€. La fréquentation s'établit à 2,2 M de visiteurs.

1.1.3 DÉVELOPPEMENT GROUPE (PRÈS DE 2 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2016/2017)

Cette section regroupe les activités de développement du Groupe, principalement de deux natures :

1.1.3.1 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 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 m², ce 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 Corsier-sur-Vevey, en Suisse, dans le manoir de Ban, qui fut la résidence de Charlie Chaplin et de sa famille durant les vingt-cinq dernières années de sa vie, ce parcours thématique de 3 000 m² a été inauguré en avril 2016.

Pour l'exercice 2016/2017, Grévin Montréal, Grévin Prague, Grévin Séoul et Chaplin's World by Grévin ont réalisé un chiffre d'affaires de plus de 11 M€ et attiré plus de 760 000 visiteurs.

1.1.3.2 Activité de Conseil – CDA Management

Fort de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiabiles et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil 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'activité de conseil a poursuivi son développement au cours de cet exercice 2016/2017 grâce à la signature de nouveaux contrats d'assistance technique, notamment en Chine avec la poursuite du contrat d'assistance à l'exploitation de la station de Thaiwoo pour la troisième année consécutive, l'accompagnement de la conception et la construction de la station de Yanqing qui accueillera les épreuves phares des Jeux Olympiques 2022, ainsi que des contrats de *masterplanning* dans l'Altaï et dans la région d'Urumqi.

L'activité de conseil a aussi connu cette année de beaux succès dans d'autres régions, et notamment en Turquie, au Kazakhstan, en Géorgie, à Moscou ou à Paris avec le Jardin d'Acclimatation.

Pour 2016/2017, le chiffre d'affaires de cette activité s'élève à 2,5 M€.

1.2 Stratégie et perspectives d'avenir

1.2.1 STRATÉGIE

Une quatrième année consécutive de très belles performances pour la Compagnie des Alpes. L'exercice 2016-2017 valide à nouveau le 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 tout en maintenant un bon niveau de performance ;
- améliorer la performance opérationnelle des Destinations de loisirs et accélérer leur développement ;
- 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 complémentarité des deux activités historiques du groupe est désormais un des fondamentaux de la solidité de celui-ci et lui donne un avantage compétitif sans comparaison dans un paysage concurrentiel renforcé.

La division Destinations de loisirs affiche une croissance de son chiffre d'affaires de plus de 31 % sur les quatre dernières années et sa rentabilité a plus que doublé sur la même période. Pour sa part, la division Domaines skiables a vu ses ventes et sa rentabilité croître à nouveau malgré un hiver faiblement enneigé. Cette progression s'explique par un effet prix positif mais également par une deuxième année consécutive de croissance des journées-skieur 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 porte tout d'abord sur les 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 – (deuxième tronçon de Solaise à Val-d'Isère, aménagement du plateau des Saix à Samoëns en anticipation de l'installation du Club Med : télésiège des Demoiselles et télésiège de Babuches et Plateau) et l'aménagement des pistes, 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 sur les domaines skiables, etc.).

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 près de 2 300 lits avec l'appui des actionnaires historiques de la Société. Aux côtés de ces mêmes actionnaires, la Compagnie des Alpes 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). Ce sont ainsi 2 000 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 5 000 nouveaux lits sont attendus dans les deux prochaines années.

Par ailleurs, la commercialisation auprès des touristes des lits est activée via les huit agences immobilières du Groupe, qui avec 10 000 lits confiés en gestion par leurs propriétaires, concentrent plus 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 depuis plusieurs exercices pour atteindre un niveau de près de 20 000.

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 accompagnant 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 ils ont 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 4^e année consécutive de très bons résultats, qui valident l'inflexion stratégique donnée il y a quatre 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, notamment au cours des deux derniers exercices, de proposer des nouveautés dans tous les parcs du Groupe, qui ont trouvé leurs clients avec des notes de satisfaction visiteurs dans le top five de chaque parc (première place pour les attractions majeures) et primées par la profession. Cette année en particulier, ont été inaugurées : Pégase Express au Parc Astérix, Le Voyage Extraordinaire au Futuroscope, Dawson Duel à Bellewaerde Park, la zone Adventurer à Walibi Rhône-Alpes avec son restaurant et son monorail, sans compter l'effet d'entraînement des attractions inaugurées l'année précédente (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 progresser dans l'ensemble des parcs, alors même que la fréquentation est en hausse. Ainsi, par exemple, la part des « excellent » et des « très bon » sur Tripadvisor représente systématiquement plus de 60 % des avis positifs (eux-mêmes en forte hausse). La fréquentation atteint des records

historiques au Parc Astérix en dépassant 2 millions de visites et au Futuroscope, à 1,9 million. 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, ainsi que par la fidélisation des visiteurs réunis au sein de communautés animées via les réseaux sociaux et une attention accrue portée aux influenceurs.

Enfin, dans la continuité de la stratégie de recentrage du périmètre des sites du Groupe sur ceux susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction clients annoncée fin 2013, le Groupe a cédé en avril dernier le parc Fort Fun situé en Allemagne au Groupe Looping. À noter que cette cession n'a pas eu d'impact significatif sur le compte de résultats, les pertes intercalaires (comptabilisées en début de saison quand le parc enregistre peu de revenus) étant compensées par la plus-value de cession.

Pour les années à venir, trois leviers principaux continueront d'être activés pour soutenir la croissance de la division 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. Cette stratégie de Très Grande Satisfaction clients s'est approfondie cette année pour aller vers la notion d'Expérience Clients Unique (ECU) qui embrasse à la fois la chasse aux rongeurs d'expérience, l'innovation par le terrain (design thinking) et une gestion appropriée de la data telle que collectée par la stratégie digitale du groupe.

Par ailleurs, le Groupe entend poursuivre sa politique d'investissements soutenue afin 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 a lancé 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. Après l'ouverture, couronnée de succès, de 50 chambres additionnelles à l'Hôtel des Trois Hiboux cette année, c'est un tout nouvel hôtel, la Cité Suspendue qui ouvrira ses portes en avril prochain, d'une capacité de 150 chambres supplémentaires.

Dernier axe majeur de la stratégie, le développement du Groupe se poursuit en Europe et sur de nouvelles géographies.

Dans ses deux métiers, les réussites concrètes de la Compagnie des Alpes sur des prestations de conseil et d'assistance à maîtrise d'œuvre (Rosa Khutor, Arkhyz, Elbrus en Russie, Veduchi en Tchétchénie, Kokhta et Mitarbi en Géorgie ou encore Sindibad au Maroc) ont permis au Groupe d'acquérir une notoriété et une crédibilité sur cette activité au cours de la période 2011 -2015. Au cours de l'année 2016, la Compagnie des Alpes a mis résolument un pied en Chine via la signature d'un contrat d'assistance à exploitation pour la station de Thaïwoo et l'ouverture d'une filiale dans ce pays. Au cours de l'exercice 2016-2017, l'activité de conseil a poursuivi son développement grâce

à la signature des nouveaux contrats d'assistance technique, avec les stations de Yanqing et d'Altaï, ainsi que dans la province de Xinjiang. L'activité de conseil a aussi connu cette année de beaux succès dans d'autres régions, et notamment en Turquie, au Kazakhstan, en Géorgie, à Moscou ou à Paris avec le Jardin d'Acclimatation. S'agissant de ce dernier site, 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.

La Compagnie des Alpes 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.

L'implantation sur des 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.

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. A l'issue de la saison 2016-2017, les sites de Séoul et de Prague affichent des résultats inférieurs aux attentes y compris dans une perspective de plan à moyen terme. Dans ces circonstances, la décision a été prise de se retirer de la gestion de ces actifs par cession ou fermeture qui devraient intervenir au cours du nouvel exercice. Le site de Montréal qui a dû faire face à des problématiques d'accessibilité et déshérence du centre commercial où il est implanté, du fait de la rénovation de ce dernier, devrait voir cette situation conjoncturelle s'améliorer au cours des deux prochaines saisons. Quatrième de sa génération, le site Chaplin's World by Grévin qui a ouvert ses portes au public en avril 2016 à Vevey affiche de très belles performances pour son premier exercice plein, qui témoignent de l'intérêt de s'appuyer sur une marque universelle comme Chaplin pour lancer une nouvelle offre. Considérant que la marque Grévin reste un véritable atout, le Groupe envisage à l'avenir de la valoriser sous d'autres manières que les musées de cire classiques.

Fort de ces résultats, la Compagnie des Alpes atteint avec deux ans d'avance les objectifs de guidances communiquées en 2013 et 2014, 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.

Le Groupe entend poursuivre cette dynamique vertueuse et réaffirme sa volonté de déployer l'ensemble de ses actions selon trois priorités transversales, en France et à l'étranger :

- déploiement de la « Très Grande Satisfaction » dans toutes ses activités ;
- montée en puissance du digital ;
- recours à des partenariats pour accélérer la croissance.

1.2.2 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 favorables. Les premières chutes de neige tombées sur les massifs et la longue période de froid de novembre permettent aux stations de proposer un produit de qualité à nos clients. Les dynamiques de réservations enregistrées à date sont légèrement supérieures à celles de l'année dernière.

Le Groupe entend poursuivre par ailleurs, une politique d'investissement soutenue, à hauteur de 93 M€ sur l'exercice 2017-2018, afin de soutenir les renouvellements et prolongations de DSP, de sécuriser l'enneigement et d'appuyer l'objectif de la Très Grande Satisfaction Client. Il se fixe comme objectif d'atteindre une marge d'EBO sur chiffre d'affaires autour de 36 % sur les deux prochains exercices pour cette activité.

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 (quatre saisons consécutives de progression soutenue de l'activité) confortant le Groupe dans sa stratégie d'événementialisation et de dynamisation des ailes de saison.

Dans cette activité également, la croissance sera portée par les investissements dans l'hébergement (Parc Astérix) et de nouvelles offres (transformation des parcs Walibi Belgique et Rhône-Alpes, ouverture d'un aquaparc à Bellewaerde par exemple). Les investissements de la division Destinations de loisirs progresseront ainsi d'environ 20 M€ sur 2017/2018, pour atteindre près de 90 M€. A compter du 1^{er} octobre 2017, le périmètre de la division des Destinations de loisirs intègre les activités de Chaplin's World by Grévin et de Grévin Montréal. Ces activités sont dilutives sur la marge d'EBO, mais au vu des bonnes

performances enregistrées lors de cet exercice, le Groupe maintient, sur la base de ce nouveau périmètre élargi, son objectif de marge d'EBO (hors Futuroscope) à 27 % en 2019.

Le ROCE Opérationnel, qui mesure la rentabilité des capitaux investis dans les Domaines skiables et les Destinations de loisirs, est attendu en progression sur la période 2018-2022, mais de façon non linéaire compte tenu du fait que le chiffre d'affaires lié aux investissements dans les parcs de loisirs intervient une à deux années après l'enregistrement des charges d'investissement et que les dépenses de lancement de nouvelles offres sont, généralement, portées sur l'exercice précédent leur ouverture.

Par ailleurs, le Groupe a refinancé avec succès son obligation 2017 (200 M€) ainsi qu'amendé son crédit syndiqué RCF (250 M€). Cette opération renforce encore sa structure de financement, diversifie ses sources de financement et allonge la maturité moyenne de la dette à 6,6 ans, sans échéance de remboursement majeure avant 2022. Elle se traduira par une réduction du coût de l'endettement net de plus de 40 % à partir de 2017-2018, le taux moyen pondéré des financements levés étant inférieur à 1,5 %.

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.

1.3 Historique

UNE CONSTRUCTION DE MIEUX EN MIEUX MAÎTRISÉE

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

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

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

1994 : Introduction au second marché de la Bourse de Paris

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

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

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

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

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

2002 : Diversification

La Compagnie des Alpes diversifie son activité en lançant une OPA amicale sur le capital de **Grévin et Compagnie** (groupe de dix parcs : **Musée Grévin**, **Parc Astérix**, **France Miniature**, **Grand Aquarium de Saint-Malo**, **le parc des Mini Châteaux** et **l'Aquarium du Val de Loire**, **Bagatelle**, **Avonturenpark Hellendoorn** et **Dolfinarium** aux Pays-Bas, et **Fort Fun** en Allemagne).

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

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

2004 : Privatisation

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

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

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

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

2005-2006 :

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

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

2007-2008 :

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

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

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

2009-2010 : Rationalisation et recentrage stratégique

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

2010 : Restructuration financière

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

2011 : Entrée du Futuroscope et cession du contrôle d'un ensemble de sept parcs de loisirs non stratégiques : Bagatelle, l'Aquarium de Saint-Malo, le parc des Mini Châteaux et l'Aquarium du Val de Loire, l'Aquaparc du Bouveret, en Suisse, Avonturenpark Hellendoorn, aux Pays-Bas, et Pleasurewood Hills, au Royaume-Uni. Le Groupe détenait encore 27 % du capital de l'acquéreur, Looping Holding (groupe HIG), jusqu'en avril 2014.

2011 : Premiers développements de CDA Management

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

2012 : Fermeture du **Bioscope**.

2013 : Lancement de la Foncière Rénovation Montagne

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

2013 :

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

Fin 2013 : Inflexion et approfondissement stratégique

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

2014 :

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

2013-2014 : Montée en puissance de CDA Management

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

2014-2015 :

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

2015 : 1^{er} contrat en Chine : « Thaiwoo ».

2015-2016

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

2016-2017

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



2

FACTEURS DE RISQUES

2.1	RISQUES FINANCIERS	24	2.3	RISQUES OPÉRATIONNELS	26
2.1.1	Risque de liquidité	24	2.3.1	Risques financiers liés aux effets du changement climatique	26
2.1.2	Risque de taux d'intérêt	25	2.3.2	La situation du marché immobilier	26
2.1.3	Risque de change	25	2.3.3	Les risques d'accident corporel	26
2.1.4	Risque de contrepartie	25	2.3.4	Les risques d'indisponibilité des installations	27
2.2	RISQUES JURIDIQUES	25	2.3.5	La dépendance à certains fournisseurs clés	27
2.2.1	Les risques liés à la réglementation	25	2.3.6	Risques liés aux systèmes informatiques	27
2.2.2	Les contentieux	25	2.4	ASSURANCES – COUVERTURE DE RISQUES	27
			2.4.1	Assurance de responsabilité civile	27
			2.4.2	Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives	27

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

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

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

Le Groupe n'a pas identifié de baisse significative de la fréquentation de ses sites à la suite des attentats de 2016 et 2017 (à l'exception de Musée Grévin Paris qui a déjà publié des informations à ce sujet) et ne considère pas que le risque lié aux menaces terroristes soit un risque spécifique.

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

2.1 Risques financiers

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

Les politiques de gestion des risques de liquidité comme des risques de taux et de contrepartie font l'objet de recommandations soumises au Conseil d'Administration par le Comité de la stratégie, sont mises en œuvre par la Direction financière du Groupe par le canal de CDA Financement, filiale à 100 % de la Compagnie des Alpes, et sont présentées régulièrement en Comité d'audit.

2.1.1 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le groupe Compagnie des Alpes anticipe ses besoins de financement : lors de l'établissement de ses plans pluriannuels, la Direction financière veille à disposer à tout moment de ressources financières suffisantes pour financer l'activité courante, les investissements et faire face à tout événement exceptionnel.

À moyen terme, le groupe Compagnie des Alpes bénéficie d'un endettement diversifié décrit dans la note 6.11, basé sur un volant de financements bancaires et désintermédiés (prêts bancaires, prêts obligataires, crédit renouvelable) dont les échéances sont lissées dans le temps.

La dette financière brute du Groupe, dont le détail figure dans la note 6.11 de l'Annexe aux comptes consolidés s'élève à 427,3 M€ répartis comme suit par échéance :

(en millions d'euros)	Total	moins d'1 an	de 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Passifs financiers	427,3	227,6	4,3	195,4
Actifs financiers	46,9	46,9		
Position nette	380,5	180,8	4,3	195,4

Au 30 septembre 2017, le Groupe dispose d'un volant significatif de financements non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 355 M€ sont mobilisables à tout instant :
 - 250 M€, à échéance mai 2021, sur la ligne de crédit renouvelable,
 - 105 M€ à échéance 5, 6 et 7 ans au titre de crédits bancaires contractés en février 2017 ;
- par ailleurs, le montant des ressources court terme disponibles utilisables à tout instant sous forme de découvert s'élève à 135,8 M€.

L'essentiel de ces crédits est soumis à un covenant bancaire détaillé dans la note 6.11 de l'Annexe aux comptes consolidés.

À court terme, la liquidité est assurée par recours à des lignes de découvert bancaires renouvelables annuellement et qui ne sont pas soumises à des covenants.

Au 30 septembre 2017, le Groupe supporte un endettement financier net de 381 M€.

Post-clôture, au 31 décembre 2017, le Groupe dispose de :

- 180 M€ de financements moyen terme non tirés ;
- 70,9 M€ de lignes de découverts non utilisées.

La revue du risque de liquidité démontre que le Groupe dispose actuellement de suffisamment de lignes de financements (prêts obligataires, crédit renouvelable, crédits bancaires, autorisations de découverts) pour financer ses investissements ainsi que son fonds de roulement.

Comme indiqué dans la note 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

2.1.2 RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

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

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

L'exposition au risque de taux de la dette existante et son évolution sont présentées au Chapitre 5 - dans la note 6.11 de l'Annexe aux Comptes Consolidés.

2.1.3 RISQUE DE CHANGE

Les activités internationales du Groupe sont principalement réalisées dans la zone euro : le Groupe est donc faiblement concerné par le risque de change provenant des expositions en devises.

L'analyse de l'exposition au risque de change est détaillée dans la note 6.11 de l'Annexe aux comptes consolidés.

2.1.4 RISQUE DE CONTREPARTIE

Tous les excédents de trésorerie et les instruments financiers sont mis en place avec des institutions et établissements bancaires de premier plan et en respectant des règles de sécurité et de liquidité.

Pour les instruments dérivés et les transactions se dénouant en trésorerie, les contreparties sont limitées à des institutions financières de grande qualité. L'exposition du Groupe au risque de contrepartie est par conséquent faible.

2.2 Risques juridiques

2.2.1 LES RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

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

L'exploitation des Domaines skiables s'exerce en France dans le cadre de la Loi Montagne du 9 janvier 1985 relative à « l'organisation des services de remontées mécaniques et des pistes » intégrée dans le Code du tourisme et amendée depuis.

Les caractéristiques des contrats de concession, dont bénéficient les sociétés du Groupe en application de cette réglementation, sont détaillées au Chapitre 5 – note 1.14. de l'Annexe aux comptes consolidés. La résiliation anticipée des contrats de concession ne peut intervenir que par décision du juge pour faute du concessionnaire

d'une particulière gravité, pour motif d'intérêt général ou en raison d'un événement de force majeure rendant impossible la poursuite du contrat.

Dans le cas d'une résiliation anticipée, le concessionnaire a droit à être indemnisé au titre des investissements non amortis, au minimum à leur valeur nette comptable. Il a droit également, dès lors que le préjudice est établi, à une indemnisation de son manque à gagner en cas de résiliation pour motif d'intérêt général.

L'exploitation des Parcs de loisirs ne donne pas lieu à un encadrement juridique spécifique à l'activité et en fonction des réglementations nationales, des autorisations d'exploitation spécifiques peuvent être requises.

2.2.2 LES CONTENTIEUX

Au 30 septembre 2017, le groupe CDA n'est confronté à aucun contentieux significatif.

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

Les litiges, qui sont recensés périodiquement, ont fait l'objet d'une analyse par le management, lequel a procédé aux dotations de provisions qui s'avéraient nécessaires.

Les provisions pour litiges sont décrites au Chapitre 5 – dans la note 6.10. de l'Annexe aux comptes consolidés. Ces provisions sont

réparties entre les risques courants correspondant aux litiges court terme et directement liés au cœur d'activité des sociétés du Groupe, et les risques non courants correspondant aux risques moyen terme et hors exploitation courante, notamment liés aux acquisitions qui en représentent l'essentiel.

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

2.3 Risques opérationnels

2.3.1 RISQUES FINANCIERS LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le manque durable de neige constitue l'aléa le plus connu des exploitants de domaines skiables. Bien que ne s'étant pas matérialisé depuis de nombreuses années, le risque d'un manque durable de neige grave pendant une saison complète ne peut être totalement exclu.

Les modèles climatiques prévoient tous une augmentation progressive de la température moyenne de l'air sur l'ensemble du globe au cours du 21^e siècle. Concernant l'enneigement dans le futur, il pourrait y avoir, à côté de bons hivers, des hivers normaux et des hivers peu enneigés. Lentement, les bons hivers pourraient se raréfier et les hivers moins favorables devenir plus fréquents, tandis que l'enneigement moyen pourrait baisser progressivement ⁽¹⁾.

Néanmoins, la Compagnie des Alpes a tenu compte de ce risque dans le choix de ses implantations, toujours à une altitude suffisante pour bénéficier de conditions d'enneigement favorables sur le long terme.

Les programmes d'enneigement de culture et de gestion de la qualité de la neige complètent cette stratégie. Les stations du Groupe ont également engagé, depuis longtemps, des actions visant à diversifier leur offre, par exemple en développant les activités ludiques hors ski.

Les stations du Groupe participent activement à l'effort de limitation des émissions de ces gaz à effet de serre. Des actions sont menées, par

exemple en matière de réduction des émissions polluantes des engins de damage, d'optimisation des remontées mécaniques, en matière de transport par câble ou collectif pour l'accès aux stations, etc.

Pour davantage d'informations sur les actions menées, veuillez consulter le Chapitre 4 « Informations sociales, sociétales et environnementales » - 4.3.5. Adaptation aux conséquences du changement climatique.

La fréquentation des Parcs de loisirs de plein air peut être affectée par l'importance de la pluviosité. Le Groupe réduit ce risque par une politique commerciale adaptée (préventes datées par exemple) et en augmentant le nombre d'attractions couvertes.

Même si leur éventuelle survenance pour les années à venir ne peut être exclue, les phénomènes de pluviosité en continu susceptibles d'affecter durablement la fréquentation des principaux parcs durant le pic estival restent rares.

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

2.3.2 LA SITUATION DU MARCHÉ IMMOBILIER

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

Le Groupe favorisera chaque fois que cela sera possible la réalisation d'opérations foncières permettant de susciter des projets de développement favorables aux perspectives des Domaines skiables dont il assure l'exploitation.

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

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

2.3.3 LES RISQUES D'ACCIDENT CORPOREL

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

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

La sécurité du public et du personnel est une préoccupation majeure pour l'ensemble des dirigeants et collaborateurs du Groupe.

Le Groupe veille à ce que :

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

Le Groupe s'appuie sur un réseau de correspondants dans les domaines de la qualité et sécurité chargés d'améliorer les processus de contrôle. Des plans de secours sont prévus en cas d'accident grave pour en limiter au maximum les conséquences, ainsi qu'un dispositif complet de gestion de crise, aussi bien sur les sites qu'au siège du Groupe.

(1) Source : DSF.

2.3.4 LES RISQUES D'INDISPONIBILITÉ DES INSTALLATIONS

Les sites du Groupe sont exposés aux risques tels qu'incendie, bris de machine, ou événements naturels. Des mesures de prévention et de protection, de type à la fois technique et humain sont mises en place.

Les experts prévention des assureurs et du courtier procèdent à des visites régulières des sites du Groupe, pour émettre les recommandations nécessaires et suivre les actions réalisées en matière de prévention.

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

À ce titre, la Compagnie des Alpes a mis en œuvre un dispositif d'évaluation et de prévention, et établi un guide spécifique de la prévention des risques dommages et pertes d'exploitation, qui permettent d'orienter le renforcement de sa politique en la matière.

2.3.5 LA DÉPENDANCE À CERTAINS FOURNISSEURS CLÉS

Certaines ressources nécessaires aux activités du Groupe ne sont disponibles qu'auprès d'un nombre d'acteurs limité.

Ce sont par exemple les appareils de remontées mécaniques, et les systèmes de billetterie des Domaines skiables.

Aucun risque de défaillance de ces fournisseurs n'est actuellement identifié.

Cependant, le Groupe a engagé des actions visant à prévenir ce risque en réduisant sa dépendance technique et en diversifiant ses sources d'approvisionnement.

2.3.6 RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES INFORMATIQUES

Le Groupe est dépendant de ses systèmes informatiques essentiellement dans les domaines financiers, administratifs et de billetterie. C'est pourquoi le Groupe a mis en place une politique de gestion des risques SI animée par la Direction des risques, assurances et gestion de crise, avec l'appui de la Direction des systèmes d'information et de son responsable de la sécurité des SI.

Sont traités notamment les points clés suivants :

- la protection de la messagerie du Groupe face aux attaques extérieures comme les spams malveillants ;

- le renforcement des sites vitrines du Groupe sur internet pour contrer les cyberattaques ;
- la sauvegarde et la restauration de l'intégralité des environnements applicatifs pour une reprise d'activité plus efficace ;
- la sensibilisation des employés du Groupe à une utilisation maîtrisée et sécurisée de notre SI.

Par ailleurs, le Groupe recourt à l'utilisation de sites de commerce électronique et procède à des ventes dématérialisées de billets ou de forfaits ; il porte une attention particulière à l'intégrité de ses sites Internet, qu'ils soient commerciaux ou bien institutionnels.

2.4 Assurances – couverture de risques

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

Toutes les sociétés du Groupe détenues à plus de 50 % ou pour lesquelles le Groupe a la charge d'assurance sont couvertes par ces programmes de responsabilité civile.

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

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

2.4.1 ASSURANCE DE RESPONSABILITÉ CIVILE

Le contrat de responsabilité civile (RC), renouvelé au 1^{er} octobre intègre les garanties RC exploitation, après livraison et professionnelle, et comprend les exclusions généralement admises sur le marché

des assurances. Les principales sous-limites concernent la faute inexcusable, la pollution accidentelle, et la RC Maître d'ouvrage.

Un contrat spécifique de RC Atteinte à l'Environnement complète le dispositif.

2.4.2 ASSURANCE DOMMAGES AUX BIENS ET PERTES D'EXPLOITATION CONSÉCUTIVES

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

Ce programme est réassuré en partie par Loisirs Ré, filiale à 100 % du Groupe.



3

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	30	3.4 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	55
3.1.1 Le Conseil d'administration et les comités	30	3.5 DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	56
3.1.2 La Direction générale et les autres structures de direction	41	3.5.1 Le dispositif de contrôle interne	56
3.1.3 Informations complémentaires afférentes aux Administrateurs et dirigeants mandataires sociaux	43	3.5.2 Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière	57
3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	44	3.5.3 Le dispositif de gestion des risques	59
3.2.1 Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale	44	3.5.4 La surveillance	60
3.2.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	44	3.5.5 Évolution des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques en 2016/2017	60
3.2.3 Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice 2016/2017	45	3.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ COMPAGNIE DES ALPES SA	61
3.2.4 Évaluation du Conseil et des comités	46		
3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX	46		
3.3.1 Dirigeants mandataires sociaux	46		
3.3.2 Conseil d'administration	54		

3.1 Composition des organes d'administration et de direction

Depuis mars 2009, la Compagnie des Alpes est administrée par un Conseil d'administration, lequel est assisté de trois comités spécialisés, le Comité de la stratégie, le Comité d'audit et des comptes et le Comité des nominations et des rémunérations. Ce même Conseil d'administration a opté pour l'exercice de la Direction générale par le Président du Conseil d'administration. Le Président-Directeur général s'est entouré d'une Directrice générale déléguée et d'un Comité exécutif.

3.1.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS

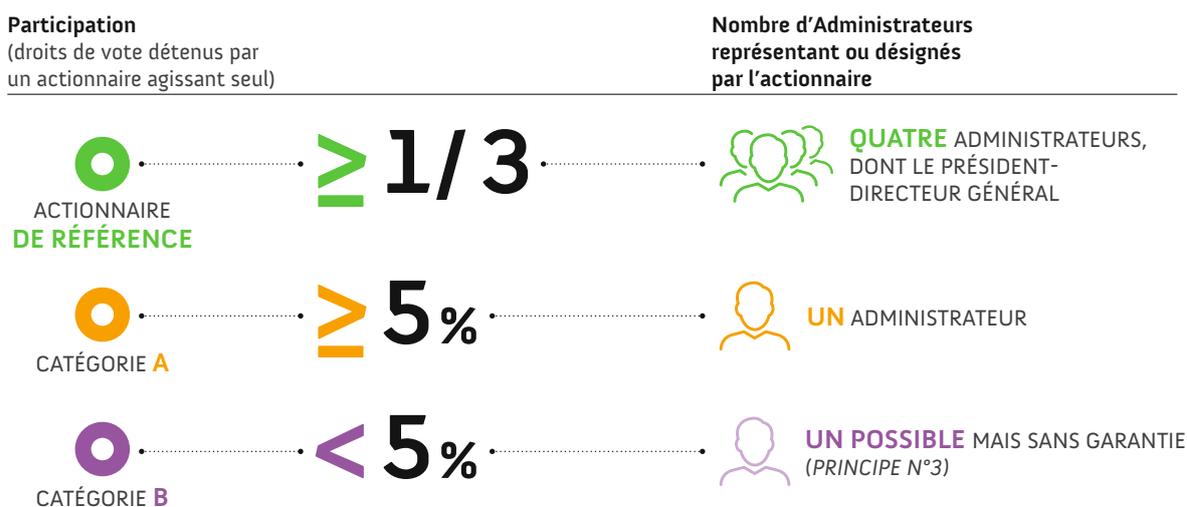
3.1.1.1 Principes de composition du Conseil d'administration et des comités

La composition du Conseil d'administration et des trois comités obéit à plusieurs principes figurant dans la Charte de gouvernement d'entreprise de la Compagnie des Alpes (la « Charte »).

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

La Charte vise à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence (la Caisse des Dépôts), une représentativité démocratique et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt social assurée notamment au moyen de la présence d'Administrateurs indépendants.

La composition du Conseil d'administration reflète également la composition de l'actionnariat, dans la limite de huit membres, comme résumé ci-dessous :



Les actionnaires entrant dans les catégories ci-dessus et souhaitant être représentés au Conseil en font la demande au Président.

Par ailleurs, le nombre de membres du Conseil est en principe fixé à douze (principe de plafonnement), dont au moins quatre Administrateurs indépendants. Un administrateur représentant les

salariés sera désigné en application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, après modification des statuts par l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra en mars 2018.

Le Président du Conseil d'administration est désigné parmi les membres représentant (ou désignés par) l'Actionnaire de référence.

Le tableau ci-dessous illustre les règles définies ci-dessus :

Actionnaire	Catégorie	Nombre	Membres
Caisse des Dépôts (CDC)	Actionnaire de référence	4	<ul style="list-style-type: none"> • Dominique Marcel, Président-Directeur général • Antoine Gosset-Grainville • Francis Szpiner • CDC, représentée par Virginie Fernandes
Sofival	A	1	<ul style="list-style-type: none"> • Jean-François Blas
Crédit Agricole des Savoie (CADS)	A	1	<ul style="list-style-type: none"> • CADS, représentée par Jean-Yves Barnavon
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes (BPAURA)	B	1	<ul style="list-style-type: none"> • BPAURA, représentée par Maria Paublant
Administrateurs Indépendants		5	<ul style="list-style-type: none"> • Caisse d'Épargne Rhône-Alpes (CERA), représentée par Marion Rouso • Carole Montillet • Giorgio Frasca • Rachel Picard • Noëlle Lenoir

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

	Nom/Dénomination sociale	Date de fin de mandat
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé au cours de l'exercice	Dominique Marcel, PDG	AGOA ⁽¹⁾ 2021
	Antoine Gosset-Grainville	AGOA 2020 ⁽²⁾
	Giorgio Frasca	AGOA 2020 ⁽²⁾
	Francis Szpiner	AGOA 2020 ⁽²⁾
Administrateur dont le mandat est arrivé à échéance au cours de l'exercice	Bernard Blas	AGOA 2017
Administrateur ayant démissionné au cours de l'exercice	Gilles Chabert	AGOA 2017
Administrateurs nommés au cours de l'exercice	Sofival ⁽³⁾	AGOA 2021
	Carole Montillet	AGOA 2021

(1) Assemblée générale ordinaire annuelle.

(2) 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.

(3) Bernard Blas, Administrateur dont le mandat arrivait à expiration à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes 2015/2016 a été remplacé Sofival, en sa qualité de personne morale.

Principes de composition des comités

Les changements d'Administrateurs intervenus à l'occasion de l'Assemblée générale annuelle du 9 mars 2017 ont entraîné la revue de la composition des comités et de la Charte de gouvernement d'entreprise sur ces principes, tout en maintenant les équilibres de représentation des actionnaires.

Le Comité de la stratégie est composé de sept membres, dont (i) le Président-Directeur général qui assure de droit la présidence dudit comité, (ii) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence, (iii) un Administrateur représentant, ou désigné par le deuxième actionnaire représenté au Conseil, (iv) un Administrateur représentant, ou désigné par un actionnaire de catégorie A, et (v) trois Administrateurs Indépendants.

Le Comité d'audit et des comptes est composé de trois membres non dirigeants, lesquels doivent tous présenter des compétences particulières en matière financière et comptable, dont (i) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence et qui assure de droit la présidence dudit comité et (ii) deux Administrateurs indépendants.

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

Indépendance des Administrateurs

Conformément aux principes et bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise exposés dans la Charte, le Conseil d'administration et chacun des comités comprennent des Administrateurs Indépendants. Pour être éligible au statut d'Administrateur indépendant, une personne

(qu'elle soit Administrateur en son nom propre ou représentant d'un Administrateur personne morale) doit être compétente et indépendante.

A. Compétence : un Administrateur indépendant doit avoir l'expérience et les compétences de nature à lui permettre d'exercer ses fonctions de manière pleine et entière, au sein du Conseil d'administration et des comités dans lesquels il est susceptible de siéger.

Les Administrateurs Indépendants doivent en particulier être « actifs, présents et impliqués », aux termes du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF, à laquelle la Société se réfère (ci-après le « Code AFEP-MEDEF ») (voir la section 3.4 « Conformité au régime de gouvernement d'entreprise » du présent chapitre).

B. Indépendance : un Administrateur indépendant doit présenter un certain nombre de qualités d'indépendance par rapport aux actionnaires de la Compagnie des Alpes et au groupe Compagnie des Alpes. Les Administrateurs Indépendants veillent à préserver en toutes circonstances leur indépendance de jugement, de décision et d'action. Ils s'interdisent d'être influencés par tout élément étranger à l'intérêt social qu'ils ont pour mission de défendre.

C. L'examen de la candidature d'un Administrateur indépendant doit s'attacher à vérifier que celui-ci n'entretienne ou ne soit objectivement tenté d'entretenir, dans le cadre de son activité professionnelle, une relation avec la Compagnie des Alpes, le groupe Compagnie des Alpes ou ses actionnaires, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ; dans l'examen de ces critères, pourront être prises en compte les caractéristiques objectives suivantes, sans que celles-ci ne constituent individuellement ou même cumulativement une cause automatique d'exclusion :

- (a) Ne pas être salarié ou mandataire social (autrement qu'à raison du mandat d'Administrateur) de la Compagnie des Alpes, ne pas être salarié de l'une de ses Filiales, ne pas être salarié et/ou Administrateur d'un des actionnaires de la Compagnie des Alpes détenant plus de cinq pour cent (5 %) du capital de cette dernière, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes,
 - (b) Ne pas être Administrateur de la Compagnie des Alpes depuis plus de douze ans,
 - (c) Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Compagnie des Alpes détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Compagnie des Alpes (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur,
 - (d) Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif du groupe Compagnie des Alpes, ou dont le groupe Compagnie des Alpes représente une part significative de l'activité,
 - (e) Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social d'une société du groupe Compagnie des Alpes,
 - (f) Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes d'une société du groupe Compagnie des Alpes au cours des cinq années précédentes.
- D. La durée de cinq ans visée en (a) et (c) ci-dessus ne disqualifie pas les Administrateurs Indépendants qui exerçaient, antérieurement à leur désignation en cette qualité, des fonctions de membre indépendant de l'ancien Conseil de surveillance de la Société ou de membre indépendant d'un organe de gestion d'une société du groupe CDA ou d'un actionnaire de la Compagnie des Alpes détenant plus de cinq pour cent (5 %) du capital de cette dernière.
- E. La qualification d'Administrateur indépendant est évaluée régulièrement, et au moins une fois par an, par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

Revue de l'indépendance des Administrateurs

Le Conseil a revu la qualification de chacun des Administrateurs au regard des critères d'indépendance. À l'issue de cette revue, il a constaté que les Administrateurs indépendants sont toujours éligibles au statut d'Administrateurs indépendants.

Il est rappelé que la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes a été qualifiée d'Administrateur indépendant par le Conseil d'administration lors de la nomination du quatrième membre du Comité d'audit en mai 2015. Notamment, il a été procédé à une revue spécifique du critère afférent aux relations d'affaires, revue à l'issue de laquelle la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes a été requalifiée d'Administrateur indépendant, pour les raisons suivantes :

- la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes détient moins de 3 % du capital de la Société ;
- elle a été nommée par l'Assemblée générale du 14 mars 2013 à la suite de la démission de la Banque Populaire des Alpes ;
- elle agit en qualité de banquier du Groupe, mais la part que représente cette activité en qualité de banquier d'affaires comme de financement du Groupe n'est significative pour aucune des deux parties. La Caisse d'Épargne Rhône-Alpes est notamment celle des trois banques présentes au Conseil d'administration qui représente le poids le plus faible dans la totalité des financements du Groupe, soit une part d'environ seulement 1%. Elle représente également la part la plus faible en mouvements bancaires ;
- en qualité de Directeur transformation digitale et expérience collaborateurs du groupe BPCE, organe commun à la Banque Populaire et la Caisse d'Épargne française, Madame Marion ROUSO n'intervient pas, pour le compte de la Caisse d'Épargne

Rhône-Alpes, dans la négociation des emprunts contractés par le Groupe auprès de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes. Enfin, Mme ROUSO ne participe pas aux décisions relatives à l'endettement du Groupe prises par le Conseil d'administration lorsqu'elles ont un lien avec la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, tel a été le cas en avril 2014 où le Conseil d'administration a approuvé au titre des conventions et engagements réglementés, visés à l'article L. 225-38 du Code de commerce, la signature du Contrat de Crédit Syndiqué sans que la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes ne prenne part au vote conformément à l'article L. 225-40 du Code de commerce ni en 2017 lorsque le Conseil d'administration a approuvé les contrats de crédit négociés dans le cadre du refinancement (voir section 5.1.2 « Trésorerie, financement et capitaux » du Chapitre 5 « Informations financières »).

Expertise en matière financière et comptable

En application du Code AFEP-MEDEF dans sa dernière version de novembre 2016, les membres du Comité d'audit et des comptes doivent tous présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Une composition des instances équilibrée

Le Conseil comprend actuellement cinq membres féminins, soit plus de 40 % : Virginie Fernandes, Noëlle Lenoir, Rachel Picard, Marion Rouso et Carole Montillet.

De manière générale, le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations qui l'assistent sur le sujet s'efforcent dans le choix des Administrateurs et membres des comités, d'arriver à une composition équilibrée des instances. Ils privilégient notamment la diversité des compétences, les membres du Conseil provenant de milieux professionnels variés (dirigeants dans le secteur du tourisme ou de la montagne, financiers, avocats...). On relèvera également la présence de Giorgio Frasca, de nationalité italienne.

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

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

Durée et échelonnement des mandats : la durée des mandats des Administrateurs est de quatre (4) ans, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF.

Lors de l'Assemblée générale des actionnaires en date du 12 mars 2015, il a été procédé à une modification statutaire de manière à permettre la mise en place d'un renouvellement échelonné des mandats. Trois mandats qui auraient dû normalement expirer en 2017 ont ainsi été renouvelés par anticipation et pour quatre ans lors de cette Assemblée.

La Société a poursuivi la mise en œuvre de ce dispositif d'échelonnement en 2016, trois mandats devant normalement expirer en 2017 ayant été renouvelés par anticipation pour deux ans et l'a achevé en 2017, trois mandats ayant été renouvelés par l'Assemblée générale ordinaire annuelle pour une durée de trois ans au lieu de quatre.

Participation au capital de la Société : la Charte comprend un dispositif de détention minimum d'actions par les Administrateurs, par voie de réinvestissement d'une partie de leurs jetons de présence.

Ainsi, à l'exception des membres du Conseil qui ne perçoivent pas personnellement de jetons de présence et afin de démontrer leur engagement au sein de la Société, chaque Administrateur doit être actionnaire à titre personnel et détenir un nombre minimum de 300 actions de la Compagnie des Alpes. Les Administrateurs réinvestiront si nécessaire en actions de la Société une partie des jetons de présence qu'ils auront perçus, à hauteur de la moitié minimum du montant net desdits jetons au titre d'un exercice, jusqu'à atteindre le quota susvisé.

Dans un souci de transparence, il est en outre recommandé aux Administrateurs de mettre toutes leurs actions en compte nominatif pur ou administré, et au minimum les 300 actions ci-dessus.

3.1.1.2 Composition du Conseil d'administration

Au 15 janvier 2018, la composition du Conseil d'administration est la suivante :

Nom/Dénomination sociale	Date de naissance	Fonction	Indépendant/ non indépendant	Comité d'audit et des comptes	Comité des nominations et des rémunérations	Comité de la stratégie	Fin de mandat
Dominique MARCEL ⁽¹⁾	08/10/1955	Président- Directeur général	Non			Président	AGOA* 2021
Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES ⁽²⁾	30/09/1974	Vice-Présidente	Non		Membre	Membre	AGOA 2018
Antoine GOSSET-GRAINVILLE ⁽¹⁾	17/03/1966	Administrateur	Non	Président			AGOA 2021
Crédit Agricole des Savoie, représentée par Jean-Yves BARNAVON	05/04/1954	Administrateur	Non			Membre	AGOA 2018
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, représentée par Maria PAUBLANT	08/04/1969	Administrateur	Non				AGOA 2018
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Marion ROUSO	24/11/1976	Administrateur	Oui	Membre	Membre		AGOA 2019
Sofival, représentée par Jean-François BLAS	08/10/1953	Vice-Président	Non			Membre	AGOA 2020
Giorgio FRASCA	13/10/1941	Administrateur	Oui	Membre	Président	Membre	AGOA 2020
Noëlle LENOIR	27/04/1948	Administrateur	Oui			Membre	AGOA 2019
Carole MONTILLET	07/04/1973	Administrateur	Oui				AGOA 2021
Rachel PICARD	11/12/1966	Administrateur	Oui			Membre	AGOA 2019
Francis SZPINER ⁽¹⁾	22/03/1954	Administrateur	Non				AGOA 2020
Jacques MAILLOT	17/11/1941	Censeur					2021

* Assemblée générale ordinaire annuelle.

(1) Administrateur proposé par la CDC.

(2) Actionnaire de référence.

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

Administrateurs présents à la date de publication du présent rapport



DOMINIQUE MARCEL

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

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'Épargne 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.

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

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

- Président de Compagnie des Alpes-Domains Skiabiles 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*.

Mandats occupés durant les cinq dernières années dont Dominique Marcel n'est plus titulaire :

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

**Président-Directeur
Général**
Président du Comité
de la stratégie
Né le 8 octobre 1955
Nombre d'actions
CDA détenues : 8 919

* Société cotée.



Vice-Présidente du Conseil d'administration

Représentant permanent de la Caisse des Dépôts (CDC) au Conseil d'administration

Membre du Comité des nominations et rémunérations et du Comité de la stratégie

Née le 30 septembre 1974

Nombre d'actions CDA à titre personnel : 0

Nombre d'actions détenues par la CDC : 9 615 579

* Société cotée.

VIRGINIE FERNANDES

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

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

Mandat de la CDC renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 10 mars 2016 pour 2 ans – Échéance du mandat : 2018

Autres mandats et fonctions hors Groupe Compagnie des Alpes :

- Administrateur de BPI France Investissement, de BPI France Participations, et de Transdev,

- Représentant permanent de la CDC en qualité d'Administrateur d'Icade*,
- Membre du Conseil de surveillance de la Société Nationale Immobilière.



Administrateur

Président du Comité d'audit et des comptes

Né le 17 mars 1966

Nombre d'actions CDA détenues : 300

* Société cotée.

ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE

FONCTION PRINCIPALE : AVOCAT D'AFFAIRES ASSOCIÉ AU SEIN DU CABINET BDGS ASSOCIÉS, 44 AVENUE DES CHAMPS-ÉLYSÉES – 75008 PARIS

Ancien élève de l'École nationale d'administration (ENA) et également diplômé de l'Université Paris IX Dauphine et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris, Antoine Gosset-Grainville a débuté sa carrière 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.

Renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017 (Première nomination le 19 janvier 2011) – Échéance du mandat : 2021

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

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



JEAN-FRANCOIS BLAS

FONCTION PRINCIPALE : PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SOFIVAL

Diplômé d'HEC, Jean-François BLAS, 63 ans, a débuté sa carrière dans la distribution de vins et spiritueux dans le groupe CASTEL en Côte-d'Ivoire, puis en France dans la distribution de produits électroniques. Il rejoint la société des Téléphériques de Val-d'Isère en 1988, en tant que Directeur général, puis participe à la création de Sofival, holding de tête du Groupe, en 1991, dont il devient le Directeur général en 1995. Sofival prendra le contrôle des domaines skiables d'Avoriaz en 1997, de Valmorel en 1999 et de la société Rosière en 2002. Il impulse le début de la diversification du Groupe vers des activités financières puis en 2007, à l'occasion de la vente de la STVI à la Compagnie des Alpes, il rejoint cette dernière en tant que Directeur des opérations Domaines skiables, membre du Comex. Il quitte la Compagnie des Alpes en mai 2016 pour prendre la présidence du groupe Sofival dans un premier temps, puis en devient le PDG en avril 2017. Il est membre du Conseil d'administration de Sofival depuis 1985.

Nomination de Sofival par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017, en remplacement de M. Bernard BLAS – Échéance du mandat : 2020

Représentant permanent de Sofival

Membre du Comité de la stratégie

Né le 8 octobre 1953

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur de Sofival SA,
- Président-Directeur général de Société Hotelière Côte Rotie SA,
- Gérant d'Acaval SCI,
- Représentant permanent de Sofival au sein de Cogeval Énergies SAS, D.S.R. SAS, D.S.V. SAS, Financière Valance SAS, Le Jardin Alpin SAS, SERMA SAS, Valastorg SAS, Valcapital SAS, Valdev Immo SAS, Valdev Invest SAS, Valmon SAS (Présidence),

- Représentant permanent de Sofival au sein de Genival SNC, Immobilière Valance SCI, Valmo Invest SNC,
- Administrateur de Trialp SA.



FRANCIS SZPINER

FONCTION PRINCIPALE : AVOCAT ASSOCIÉ AU SEIN DU CABINET SZPINER TOBY AYELA SEMERDJIAN, 43 RUE DE COURCELLES – 75008 PARIS

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

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

Mandats et fonctions :

- Aucun

Administrateur

Né le 22 mars 1954

Nombre d'actions CDA détenues : 745



JEAN-YVES BARNAVON

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DU CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE (SOCIÉTÉ COOPÉRATIVE), AVENUE DE LA MOTTE SERVOLEX – 73034 CHAMBÉRY CEDEX

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

Mandat du Crédit Agricole des Savoie renouvelé par l'Assemblée générale du 10 mars 2016 pour 2 ans –
Échéance du mandat : 2018

Représentant permanent de la CRCAM-Crédit Agricole des Savoie (« Crédit Agricole des Savoie »)

Membre du Comité de la stratégie

Né le 5 avril 1954

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

Nombre d'actions détenues par le Crédit Agricole des Savoie : 1 681 985

Mandats et fonctions

- Président de Crédit Agricole Financements Suisse (SA de droit suisse),
- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de Président d'Indosuez Wealth Management France (SA) et de représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité d'Administrateur d'Indosuez Wealth Group,
- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité d'Administrateur de CA Technologies (GIE), de Friuladria (Société de droit italien), de la Fédération AURA, de SACAM Participations, de Scicam et de SAS Rue la Boétie,
- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de co-gérant de Crédit Agricole Alpes Développement devenu C3A,

Mandats occupés durant les cinq dernières années dont Jean-Yves Barnavon n'est plus titulaire :

- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de Gérant de CA Rhône-Alpes Investissement (jusqu'en mai 2015),
- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité d'Administrateur de CA Home Loan SFH (jusqu'au 17 septembre 2014),
- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de membre du Conseil de surveillance de CA Titres SNC (jusqu'en octobre 2017).



CAROLE MONTILLET

FONCTION PRINCIPALE : GÉRANTE DE LA SARL KARLITA – 258, IMPASSE DE LA MARMOTTE – 38250 SAINT-NIZIER-DU-MOUCHEROTTE

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

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

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

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

Nommée par l'Assemblée Ordinaire du 9 mars 2017 – Échéance du mandat : 2021

Autres mandats :

- Néant.

Administrateur indépendant

Née le 7 avril 1973

Nombre d'actions CDA détenues : 0



MARIA PAUBLANT

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GRANDES ENTREPRISES ET DE L'INTERNATIONAL ET MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION DE LA BANQUE POPULAIRE AUVERGNE RHÔNE-ALPES, 4 BOULEVARD EUGÈNE DERUELLE, 69003 LYON

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

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

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

Autres mandats :

- Néant.

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

Née le 8 avril 1969

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

Nombre d'actions détenues par la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes : 1 204 473



MARION ROUSO

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR TRANSFORMATION DIGITALE ET EXPÉRIENCE COLLABORATEURS DU GROUPE BPCE* – 21, BOULEVARD VINCENT AURIOL – 75013 PARIS

Diplômée de l'ESCP, Marion Rouso a réalisé l'ensemble de sa carrière au sein du groupe BPCE. Elle a débuté sa carrière en 1999 comme Inspecteur puis Chef de Mission à l'Inspection générale de la Banque Fédérale des Banques Populaires, avant de rejoindre en 2007 la Banque Populaire du Nord en qualité de Directeur financier et de membre du Comité de direction (2007-2010). Elle prend ensuite les fonctions de Directeur de région commerciale pour la Banque Populaire du Nord puis pour la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes. En janvier 2014, Marion Rouso rejoint le Comité exécutif de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes en qualité de Directeur de l'audit.

Mandat de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 12 mars 2015 – Échéance du mandat : 2019

Autres mandats et fonctions :

- Aucun.

Représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes

Administrateur indépendant

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

Née le 24 novembre 1976

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

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

* Organe central commun à la Banque Populaire et la Caisse d'Épargne française.


Administrateur indépendant

Membre du Comité de la stratégie

Née le 11 décembre 1966

Nombre d'actions CDA détenues : 716

* Société cotée.

RACHEL PICARD

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE GÉNÉRALE DE VOYAGES SNCF, 2 PLACE DE LA DÉFENSE – CNIT 1 – BP 440 – 92053 LA DÉFENSE CEDEX

Diplômée d'HEC, Rachel Picard exerce depuis octobre 2014 les fonctions de Directrice générale de Voyages SNCF après avoir dirigé pendant deux ans la branche de la SNCF Gares et Connexions. Auparavant, elle a dirigé en qualité de Directrice générale, Voyages-sncf.com, après en avoir été de 2004 à 2006 la Directrice générale adjointe en charge du marketing, des ventes et des opérations. Précédemment encore, elle a dirigé Les Éditions Atlas Voyages (de 2000 et 2002), et, auparavant le Tour Operating Europe chez Frantour (1993-2000). Elle a également exercé des fonctions commerciales dans le secteur du ski, à Valle Nevado (Chili), et dans celui des parcs de loisirs (au sein d'Euro Disney Paris).

Renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 12 mars 2015 (première nomination le 15 décembre 2009) – Échéance du mandat : 2019

Autres mandats et fonctions :

- Représentant permanent de SNCF Mobilities en qualité de Président du Conseil d'administration de Voyages-SNCF.com (SAS) et de SNCF C6,
- Représentant permanent de SNCF Mobilities en qualité de Président de VSC Groupe (SAS) et de THI Factory SA,
- Représentant permanent de SNCF Mobilities en qualité de membre du Conseil de surveillance d'Orient Express SAS,
- Director of the Board of Eurostar International Ltd (UK),
- Membre du Conseil d'administration de Criteo*.


Administrateur indépendant

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

Né le 13 octobre 1941 – De nationalité Italienne

Nombre d'actions CDA détenues : 300

GIORGIO FRASCA

FONCTION PRINCIPALE : CONSULTANT, 1, SQUARE DU CAPITAINE CLAUDE BARRÈS – 92200 NEUILLY SUR SEINE

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

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

Autres mandats et fonctions :

- Aucun.



NOËLLE LENOIR

FONCTION PRINCIPALE : AVOCAT ASSOCIÉE AU SEIN DU CABINET KRAMER LEVIN NAFTALIS & FRANKEL LLP, 47 AVENUE HOCHÉ – 75008 PARIS

Diplômée d'Études supérieures de droit public et de l'IEP de Paris, Noëlle Lenoir exerce principalement depuis 2004 la fonction d'avocat, associée du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel au sein duquel elle est spécialisée en droit de la concurrence et en droit public des affaires. Présidente de l'Institut de l'Europe d'HEC dont elle est professeur affiliée. Elle est également Présidente-fondatrice du Cercle des Européens. Auparavant, elle a exercé au cours de sa carrière les plus hautes fonctions de l'État : Administrateur du Sénat, puis Conseiller d'État honoraire, elle a notamment été la première femme nommée au Conseil constitutionnel en 1992, puis a été ministre des Affaires européennes entre 2002 et 2004. Elle a été déontologue de l'Assemblée nationale entre 2012 et 2014 jusqu'à la création de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique. Elle a enseigné à l'Institut d'études politiques ainsi que dans des universités en France et à l'étranger.

Renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 12 mars 2015 (première nomination le 14 mars 2013) – Échéance du mandat : 2019

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de Valeo*.

Administrateur indépendant

Membre du Comité de la stratégie

Née le 27 avril 1948

Nombre d'actions CDA détenues : 300

* Société cotée.



JACQUES MAILLOT

FONCTION PRINCIPALE : CONSULTANT, 33, RUE MAURICE RIPOCHE – 75014 PARIS

Licencié en Droit, Jacques Maillot est le Président-Fondateur de Nouvelles Frontières. Membre indépendant du Conseil de surveillance de la Compagnie des Alpes puis de son Conseil d'administration, il y siège jusqu'en mars 2013 comme Administrateur indépendant, outre ses fonctions de Président du Comité des nominations et des rémunérations et de membre du Comité de la stratégie. Fort de sa grande expérience dans le domaine des loisirs et de plus de quinze années de présence aux Conseils et comités de la Compagnie des Alpes, Jacques Maillot continue d'assister à l'ensemble de ces instances, sans voix délibérative, en qualité de Censeur.

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

Autres mandats et fonctions :

- Membre du Conseil de surveillance du Futuroscope,
- Administrateur de Voyageurs du monde*,
- Président de l'association Feu Vert pour le Développement.

Censeur

Né le 17 novembre 1941

Nombre d'actions CDA détenues : 837

* Société cotée.

Administrateurs ayant exercé un mandat au sein du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2016/2017



BERNARD BLAS

FONCTION PRINCIPALE : ADMINISTRATEUR DE LA SOCIÉTÉ FINANCIÈRE DE VAL-D'ISÈRE SA (SOFIVAL), 29 BIS RUE D'ASTORG – 75008 PARIS

Diplômé de l'École de Commerce de Paris, il est Président-Directeur général de Sofival depuis 1972, société principalement spécialisée dans l'exploitation de domaines skiables (Val-d'Isère jusqu'en 2007, Avoriaz, Valmorel, La Rosière). Membre et Vice-Président du Conseil de surveillance de la Compagnie des Alpes depuis octobre 2007, il est nommé en qualité d'Administrateur et de Vice-Président du Conseil d'administration le 19 mars 2009. Il est également Membre du Comité de la stratégie, et depuis le 15 décembre 2009, du Comité d'audit et des comptes.

Renouvelé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013 (première nomination au Conseil de surveillance en octobre 2007)

Autres mandats et fonctions hors groupe Compagnie des Alpes :

- Représentant permanent de Sofival en qualité de Président des SAS SERMA (Société des Remontées Mécaniques de Morzine-Avoriaz), DSV (Domaine Skiable de Valmorel), DSR (Domaine Skiable de la Rosière), Le Jardin Alpin, Valmont, Valmorel Bois de la Croix, Val Capital, Valastorg, Labval, Financière Valance, et de la SCI Immobilière Valance.

Mandats occupés durant les cinq dernières années dont Bernard Blas n'est plus titulaire :

- Président-Directeur général de Sofival (jusqu'en 2016),
- Président du Conseil d'administration de Valbus (jusqu'en janvier 2017).

Représentant permanent de Sofival jusqu'au 29 août 2017

Né le 20 septembre 1925

Nombre d'actions CDA détenues : 300

Nombre d'actions détenues par Sofival : 2110806



DANIEL KARYOTIS

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA BANQUE POPULAIRE AUVERGNE RHÔNE-ALPES, 4, BOULEVARD EUGÈNE DERUELLE – 69003 LYON

Après une maîtrise d'économie, Daniel Karyotis a intégré l'Institut d'études politiques de Paris, avant de poursuivre par un 3^e cycle d'analyse économique et financière délivré par le Centre de perfectionnement à l'analyse financière. Daniel Karyotis a exercé entre mi-octobre 2016 et le 7 décembre 2016 la fonction de Directeur général de la Banque Populaire des Alpes et de la Banque Populaire Loire et Lyonnais et entre mai 2016 et le 7 décembre 2016 la fonction de Directeur général de la Banque Populaire du Massif Central. Il a été nommé Directeur général de la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, issue de la fusion de la Banque Populaire des Alpes, la Banque Populaire Loire et Lyonnais et la Banque Populaire du Massif Central réalisée le 7 décembre 2016. Auparavant il occupait la fonction de Directeur général, membre du directoire, en charge des Finances, des Risques et des Opérations du Groupe BPCE, et ce depuis le 1^{er} décembre 2012. Il avait débuté sa carrière professionnelle en 1985 à la Société Générale sur les marchés financiers, avant de rejoindre Standard & Poor's en France, en tant que chargé d'affaires pour s'occuper du secteur banques. En 1992, il a rejoint le Groupe Caisse d'Épargne pour y occuper différentes fonctions de direction, dont la Direction générale de la Caisse d'Épargne du Pas-de-Calais en 1998, et la présidence du directoire de la Caisse d'Épargne Champagne-Ardenne en 2001. De 2004 à 2006, il a occupé la fonction de Vice-Président du groupe champenois Lanson International (après son rachat par la Caisse d'Épargne en 2004). Puis en 2007, il a pris la présidence du directoire de la Banque Palatine, banque des entreprises et du patrimoine du Groupe BPCE, partenaire de référence des ETI. Daniel Karyotis représente la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes au Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes depuis le 11 octobre 2016. Il a remplacé Monsieur Pascal Marchetti qui remplissait cette mission depuis 2008.

Mandat de la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale du 10 mars 2016 pour 2 ans – Échéance du mandat : 2018

Mandats occupés durant les cinq dernières années dont Daniel Karyotis n'est plus titulaire :

- Administrateur et membre du Comité d'audit de Natixis*, de CFF et de Nexity*;
- Président du Conseil de surveillance de Palatine Assets Management,
- Président de Société de Développement Régional Champeix,
- Administrateur puis Président du Comité d'audit de la COFACE,
- Vice-Président du Conseil de surveillance d'Eurosic,
- Vice-Président du Conseil d'administration de Champagne Lanson.

Représentant permanent de la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes jusqu'au 7 novembre 2017

Né le 9 février 1961

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

Nombre d'actions détenues par la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes : 1 204 473

* Société cotée.

3.1.1.4 Composition des comités

Comité d'audit et des comptes

Antoine Gosset-Grainville Président

Giorgio Frasca membre (Administrateur indépendant)

Marion Rouso membre (Administrateur indépendant)

Comité des nominations et des rémunérations

Giorgio Frasca Président (Administrateur indépendant)

Virginie Fernandes membre

Marion Rouso membre (Administrateur indépendant)

Comité de la stratégie

Dominique Marcel Président

Virginie Fernandes membre

Jean-François Blas membre

Jean-Yves Barnavon membre

Rachel Picard membre (Administrateur indépendant)

Noëlle Lenoir membre (Administrateur indépendant)

Giorgio Frasca membre (Administrateur indépendant)

3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE ET LES AUTRES STRUCTURES DE DIRECTION

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

Le **Président-Directeur général** est épaulé par une **Directrice générale déléguée**.

Pour répondre à ses exigences stratégiques, le Groupe a mis en place un pilotage matriciel organisé par grandes fonctions : des Directions fonctionnelles, communes aux deux métiers principaux du Groupe,

qui assurent des missions de pilotage transversal, et des Directions opérationnelles, en charge du pilotage de la performance opérationnelle des sites et de la mise en œuvre des politiques du Groupe. L'ensemble des dirigeants en charge de ces directions font partie du Comité exécutif (Comex) du Groupe, qui comprend actuellement huit membres dont trois femmes.

Le Comex a pour vocation d'assister le Président-Directeur général et la Directrice générale déléguée dans la mise en œuvre de la stratégie définie par le Conseil d'administration et dans le pilotage opérationnel du Groupe. Il se réunit habituellement une fois par semaine.

3.1.2.1 Le Président-Directeur général

DOMINIQUE MARCEL

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DEPUIS LE 19 MARS 2009

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

3.1.2.2 La Directrice générale déléguée



AGNÈS PANNIER-RUNACHER

DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE, DEPUIS LE 28 JANVIER 2013

Diplômée d'HEC, ancienne élève de l'ENA, Agnès Pannier-Runacher a débuté sa carrière en 2000 au ministère des Finances en tant qu'inspectrice des finances. Après trois années passées à l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (2003-2006) comme Directrice de cabinet, en charge du pilotage économique et financier, elle est nommée en septembre 2006 Directrice adjointe des finances et de la stratégie et responsable du département participations et développement au sein du groupe Caisse des dépôts. Début 2009, elle participe à la création du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI) et rejoint son Comité exécutif où elle pilote un portefeuille d'investissements, ainsi que la Direction financière et la stratégie de portefeuille.

Fin 2011, Agnès Pannier-Runacher part chez Faurecia Interior Systems où elle est nommée Directeur de la division R&D Tata-Jaguar Land Rover, GM Europe, Volvo. Elle pilote dans ce cadre le développement produit pour de nouveaux véhicules, ainsi que la relation commerciale avec ses clients.

Nommée par le Conseil d'administration du 18 décembre 2012 – Mandat à durée illimitée

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

- Membre du Conseil de surveillance de la SA du Parc du Futuroscope,
- Administrateur de la SA Compagnie du Mont-Blanc (CMB),
- Administrateur de la SAS Skigloo.

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur indépendant et Présidente du Comité d'audit de Bourbon SA*,
- Administrateur de BPI Groupe (EPIC),
- Membre indépendant du Conseil de surveillance et Présidente du Comité d'audit de la SA Elis*.

Mandats occupés durant les cinq dernières années dont Agnès Pannier-Runacher n'est plus titulaire :

- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de Grévin et Compagnie SA (jusqu'en février 2016),
- Administrateur de FSI PME Portefeuille, de Financière Transdev, de BPI France Investissement, d'Icade, de Qualium Investissement,
- Membre du Conseil de surveillance de la Société Nationale Immobilière.

Née le 19 juin 1974

Nombre d'actions CDA détenues au 30 septembre 2017 : 9 402 parts du FCPE CDA Actionnariat, investi en totalité en actions CDA.

* Société cotée.

3.1.2.3 Le Comité exécutif

DOMINIQUE MARCEL

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DEPUIS LE 19 MARS 2009

(voir ci-avant).

AGNÈS PANNIER-RUNACHER

DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE, DEPUIS LE 28 JANVIER 2013

(voir ci-avant).



LAURENT CHELLE

DIRECTEUR DU DÉVELOPPEMENT DOMAINES SKIABLES

Diplômé de l'EM Grenoble, Laurent Chelle a débuté sa carrière dans l'hébergement touristique où il a exercé des responsabilités dans les métiers de la gestion et du marketing jusqu'en décembre 2002, date à laquelle il a rejoint le Groupe. Il a tout d'abord été en charge de la création et du lancement de la marque Paradiski et du domaine skiable associé. Il a ensuite été Directeur général adjoint de Serre Chevalier Ski Développement. À compter de 2006, il a dirigé les sociétés d'exploitation des domaines de Peisey-Vallandry et des Arcs dont il a organisé le rapprochement en 2011. Il est membre du Comex depuis le 1^{er} juin 2016.

Nommé le 1^{er} juin 2016 – Entré dans le Groupe en décembre 2002



FRANÇOIS FASSIER

DIRECTEUR DES OPÉRATIONS DESTINATIONS DE LOISIRS

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

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



DENIS HERMESSE

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

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

Nommé et entré dans le Groupe le 2 septembre 2015.



SANDRA PICARD

DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION DU GROUPE

Diplômée de l'ESC Bordeaux, Sandra Picard a occupé diverses fonctions au sein d'Eurodisney SCA à partir de 1996. Après avoir intégré le Groupe en qualité de contrôleur de gestion, elle prend en 2000 la responsabilité des Relations Investisseurs. Elle rejoint la Compagnie des Alpes en juin 2006 en qualité de responsable des relations publiques et de la communication interne des Parcs de loisir. En octobre 2009, elle est nommée Directrice de la communication du Groupe en charge de la communication *corporate*, interne et financière.

Nommée le 1^{er} janvier 2011 – Entrée dans le Groupe le 12 juin 2006



DELPHINE PONS

DIRECTRICE DU DÉVELOPPEMENT DU GROUPE

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

Nommée le 1^{er} octobre 2013 – Entrée dans le Groupe en mai 2005



DAVID PONSON

DIRECTEUR DES OPÉRATIONS DOMAINES SKIABLES

Diplômé de l'École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers de Paris, David Ponson intègre la Compagnie des Alpes en 1996, en qualité de Responsable Technique-Exploitation et Qualité de la STAG (société des téléphériques de l'Aiguille Grive – Peisey-Vallandry). En 1998, il prend la Direction de l'exploitation des remontées mécaniques et des pistes. En mars 2002, il intègre la SEVABEL (Les Menuires) en tant que Directeur général et coordinateur 3 Vallées (Méribel – Les Menuires). Entre le 1^{er} janvier 2012, date à laquelle il a intégré le Comex, et le 31 mai 2016, il a exercé les fonctions de Directeur des opérations Domaines skiables pour le Domaine relié Tignes/Val-d'Isère et les 3 Vallées. Le 1^{er} juin 2016, il est nommé Directeur des opérations Domaines skiables. David est en outre Président de la section Savoie des Domaines skiables de France.

Nommé le 1^{er} janvier 2012 – Entré dans le Groupe en 1996

3.1.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AFFÉRENTES AUX ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

3.1.3.1 Non-condamnation

À la connaissance de la Compagnie des Alpes, au cours des cinq dernières années, aucun des mandataires sociaux n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), ni n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

3.1.3.2 Conflits d'intérêts

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

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à ce jour, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres composant les organes de direction ou d'administration, et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs ni de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou

autres aux termes duquel l'un des membres de la Direction générale ou du Conseil a été nommé en cette qualité.

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

3.1.3.3 Contrats de service

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de service conclu entre la Société et l'un des membres de la Direction générale ou du Conseil d'administration autre que la convention de licence d'utilisation des dénominations sociales « Caisse des Dépôts et Consignations » et « Groupe Caisse des dépôts » mentionnée au Chapitre 5, dans la note 8.1.2 de l'Annexe aux comptes consolidés.

3.1.3.4 Opérations sur titres des dirigeants de la Compagnie des Alpes

Aucune opération sur titres des dirigeants n'a été recensée ni ne fait l'objet de déclaration visée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2016/2017.

3.1.3.5 Liens familiaux

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

3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction

3.2.1 MODALITÉS D'EXERCICE ET LIMITATIONS DE POUVOIRS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Comme indiqué ci-avant, la Direction générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration portant ainsi le titre de Président-Directeur général. Sous réserve (i) des pouvoirs que la loi ou les statuts attribuent expressément aux Assemblées d'actionnaires, (ii) des pouvoirs qu'ils réservent de façon spéciale au Conseil d'administration ainsi que (iii) des dispositions de la Charte, le Président-Directeur général est investi, dans la limite de l'objet social, des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Président-Directeur général sont inopposables aux tiers.

Conformément à l'article 13.3 des statuts, le Conseil d'administration peut, sur proposition du Président-Directeur général, nommer des Directeurs généraux délégués (les « Directeurs généraux délégués »). Lorsque des Directeurs généraux délégués ont été nommés, les dispositions de la Charte relatives au Président-Directeur général leur sont applicables.

Certaines décisions du Président-Directeur général relatives au groupe Compagnie des Alpes ne peuvent être adoptées et certains actes ou engagements relatifs au Groupe ne peuvent être conclus par le Président-Directeur général s'ils n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable, ou d'une délégation de pouvoirs du Conseil d'administration. Ces limitations de pouvoirs sont mentionnées à l'article 11.2.3. de la

Charte, lequel prévoit notamment l'approbation préalable par le Conseil des décisions intéressant l'une des matières suivantes :

- la stratégie de développement de la Compagnie des Alpes, notamment en termes géographiques (implantations, etc.) ;
- les budgets annuels d'investissements industriels du groupe Compagnie des Alpes ;
- tout investissement ou désinvestissement (i) entrant dans le cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe dont le montant global est supérieur à 15 M€ hors taxes, ou (ii) sortant du cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe ou d'un domaine stratégique (Domaines skiables/Parcs de loisirs) ou devant être réalisé dans un pays où le groupe Compagnie des Alpes n'exerce directement ou indirectement aucune activité ;
- tout projet de création de société ou de prise de contrôle sous toutes ses formes dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité ne relève pas des domaines stratégiques ; ou de création de société et prise de participation dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité relève des domaines stratégiques et la taille est supérieure à 15 M€.

Par ailleurs, en application des dispositions légales et de l'article 13.4. des statuts de la Société, le Conseil d'administration a autorisé le Président-Directeur général à consentir des cautions, avals et autres garanties dans la limite d'un plafond global de 15 M€.

3.2.2 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président, ou la Vice-Présidente en cas d'absence, convoque le Conseil et dirige les débats.

L'ordre du jour est préparé par le Président du Conseil d'administration en concertation avec les membres de la Direction générale et, sauf cas d'urgence, communiqué aux membres du Conseil au moins cinq jours avant la réunion. Un dossier détaillant le contenu des sujets à l'ordre du jour, préparé par la Direction générale, est adressé aux membres du Conseil plusieurs jours avant la séance.

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

Afin de préparer au mieux ses travaux, le Conseil d'administration est assisté des trois comités spécialisés dont la composition est précisée à la section 3.1.1 « Le Conseil d'administration et les comités », paragraphe « Composition des comités », et dont les attributions et le mode de fonctionnement sont fixés par la Charte :

- Le **Comité de la stratégie**, dont les attributions comprennent notamment l'examen des orientations stratégiques, l'établissement de recommandations sur les objectifs stratégiques et le développement externe, les budgets annuels consolidés, les programmes d'investissements industriels, la politique de dividende. Le comité assure également une fonction de contrôle des engagements de la Société pour lesquels la délibération du Conseil est préalablement requise.

- Le **Comité d'audit et des comptes**, dont les missions portent notamment sur l'examen des comptes, l'examen de la performance du système de contrôle interne, des méthodes d'identification et de gestion des risques. Il adresse au Conseil d'administration une recommandation sur les Commissaires aux comptes dont la désignation et le renouvellement va être proposé à l'Assemblée générale, examine leur programme d'intervention et s'assure du respect des conditions d'indépendance qui leur sont applicables. Il approuve par ailleurs la fourniture par les Commissaires aux comptes des services autres que la certification des comptes.
- Le **Comité des nominations et des rémunérations**, dont les attributions comprennent notamment la formulation de toute recommandation ou proposition en matière (i) de nomination d'Administrateurs ; (ii) de nomination, de révocation, et de rémunération du Président-Directeur général et le cas échéant des Directeurs généraux délégués, (iii) de politique générale d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance au sein du Groupe. Le Comité des nominations et des rémunérations est également informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux du Groupe et peut émettre toute observation à ce sujet. Il est aussi chargé, en liaison avec le Président-Directeur général, de formuler des propositions sur la mise en œuvre des principes de gouvernement d'entreprise et de préparer l'évaluation des travaux du Conseil.

Toute délibération du Conseil d'administration portant sur un domaine de compétence d'un comité est précédée de la saisine dudit comité compétent et ne peut être prise qu'après la remise par le comité compétent de ses recommandations ou propositions.

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

Toutefois, dans l'hypothèse où (i) l'un des comités a adopté un avis négatif sur un projet soumis à délibération, ou (ii) le comité saisi n'a pas pu se réunir ou délibérer, une majorité qualifiée de huit douzièmes (8/12^{es}) des Administrateurs présents ou représentés est requise pour adopter la décision relative audit projet.

Par ailleurs, le Conseil d'administration compte un Censeur, Monsieur Jacques Maillot, nommé conformément aux dispositions de l'article 9 des statuts et de l'article III.3 de la Charte.

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

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

3.2.3 ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2016/2017

Au cours de l'exercice 2016/2017, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni sept fois.

Le Comité de la stratégie s'est réuni une fois (une des réunions du comité ayant été remplacée par une réunion du Conseil d'administration), le Comité d'audit et des comptes quatre fois, et le Comité des nominations et des rémunérations trois fois.

Assistent également aux réunions du Conseil le Censeur, les représentants du Comité d'entreprise et les Commissaires aux comptes.

Le taux moyen de présence effective des membres du Conseil aux réunions du Conseil et des comités, s'élève à 78,57 %.

Le tableau ci-dessous mentionne le taux de présence individuel (réunions du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice 2016/2017) :

Nom de l'Administrateur	Taux de présence
Dominique Marcel	100 %
Antoine Gosset-Grainville	85,7 %
CDA, représentée par Antoine Colas puis Virginie Fernandes	100 %
CADS, représentée par Jean-Yves Barnavon	71,4 %
BPAURA, représentée par Pascal Marchetti puis Daniel Karyotis	28,6 %
CERA, représentée par Marion Rouso	85,7 %
Bernard Blas puis Sofival	85,7 %
Giorgio Frasca	85,7 %
Noëlle Lenoir	85,7 %
Carole Montillet*	100 %
Rachel Picard	85,7 %
Francis Szpiner	42,9 %
Jacques Maillot (Censeur)	100 %

* Au prorata du temps de présence.

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

- budget et PMT 2017-2021 ;
- comptes rendus de travaux des divers comités ;
- arrêté des comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2016 ;
- gouvernance (mandat du Président-Directeur général, composition du Conseil et des comités, poste de Censeur, évaluation du fonctionnement du Conseil et des comités) ;
- rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- attribution d'actions de performance ;
- refinancement ;
- rapport sur l'égalité professionnelle hommes/femmes ;
- autorisation au PDG en matière de cautions, avals et garanties ;
- préparation de l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017 ;

- examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2017 ;
- projets de développement en France et à l'international ;
- stratégie et développement international.

Les comités du Conseil ont été régulièrement saisis des sujets relevant de leur compétence et le Conseil a suivi leurs recommandations.

Le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau planifié et tenu en 2016/2017 quatre séances à l'effet de bien répartir l'ensemble de son programme du travail, dans le cadre des recommandations du rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'audit publié le 22 juillet 2010 sur lequel le comité s'appuie.

Les sujets suivants ont notamment été traités :

- programme annuel du comité ;
- comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2016 ;
- honoraires versés aux Commissaires aux comptes et à leurs réseaux ;
- rapport annuel d'activité de la Direction de l'audit et plan triennal 2017-2019 ;

- examen de l'exposition aux risques financiers du Groupe et engagements hors bilan significatifs ;
- politique de couverture du risque de taux ;
- comptes consolidés intermédiaires au 31 mars 2017 ;
- suivi des recommandations de l'Audit interne ;
- revue du dispositif de contrôle interne et du rapport RSE ;
- bilan relatif à la captive de réassurance du Groupe Loisirs Ré ;
- revue de la Charte de liquidité ;
- revue de l'activité des sites Grévin à l'international ;
- examen du plan de prévention de la corruption et du trafic d'influence (mise en œuvre de la loi Sapin II) ;
- services autres que la certification des comptes (« SAAC ») confiés aux Commissaires aux comptes.

Pour sa part, le **Comité des nominations et des rémunérations** s'est penché sur la gouvernance de la Société (mandat du Président-Directeur général, composition du Conseil et des comités), les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif, les plans d'actions de performance. Il a revu les sections du rapport annuel relatives au gouvernement d'entreprise et les conditions de mise en œuvre du plan de performance.

Enfin, le **Comité de la stratégie** a notamment débattu, en amont des séances du Conseil, des questions suivantes :

- budget et PMT 2018-2022 ;
- point sur la stratégie et le développement international ;
- projets de développement en France et à l'international.

Les informations et documents et les explications nécessaires au Conseil et aux membres des comités pour l'exercice de leurs missions ont été donnés dans la plus grande transparence par la Direction générale.

3.2.4 ÉVALUATION DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Aux termes de la Charte (article II.2.5.), le Conseil a inscrit dans son règlement intérieur un mécanisme d'évaluation de son fonctionnement tel que préconisé par le Code AFEP-MEDEF.

Cette évaluation par le Conseil de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires vise trois objectifs : (i) faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil ; (ii) vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ; (iii) mesurer la contribution effective de chaque Administrateur aux travaux du Conseil et des comités dont il serait membre, du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Une évaluation formalisée du Conseil, portant à la fois sur la composition et sur le fonctionnement du Conseil et des comités,

a été réalisée à la fin de l'exercice 2016/2017, sous l'égide du Comité des nominations et des rémunérations. Ces travaux ont été réalisés par le biais d'un questionnaire. Les conclusions du rapport d'évaluation, présentées au Conseil d'administration font état du bon fonctionnement du Conseil et de ses comités, de la qualité de l'information transmise, de la liberté de parole et de la précision des réponses apportées par la Direction générale aux questions posées. Les points identifiés, lors de l'évaluation précédente (2014), comme devant être améliorés, obtiennent une meilleure appréciation.

Pour répondre aux attentes des Administrateurs, la direction générale a décidé d'organiser une rencontre annuelle sur site afin d'améliorer les liens qui unissent les membres du Conseil d'administration entre eux et avec la direction, en particulier les membres du Comité exécutif.

3.3 Rémunérations des mandataires sociaux

3.3.1 DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

3.3.1.1 Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont exposés ci-après les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Ce rapport a été rédigé avec le concours du Comité des nominations et des rémunérations et a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration du 7 décembre 2017. L'article L. 225-37-2 du Code de commerce relatif au vote sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, dit vote *ex ante* (loi Sapin 2) sera applicable à la Société à compter de la prochaine Assemblée générale des actionnaires, qui se tiendra en mars 2018 (clôture au 30 septembre 2017).

Les principes, critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ont été revus et confirmés pour l'exercice 2017/2018 par le Conseil d'administration du 7 décembre 2017. Le versement des éléments de rémunération variables au titre de cet exercice est conditionné

à l'approbation par l'Assemblée générale annuelle des éléments de rémunération de la personne concernée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux dus ou attribués au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2017 seront soumis au vote non contraignant de cette même Assemblée, en application du Code AFEP-MEDEF (dernière année d'application) - voir section 3.3.1.2.

Principes et critères de détermination des éléments de rémunération

La détermination de la rémunération de Dominique Marcel, Président-Directeur général et d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, est placée sous la responsabilité du Conseil d'administration, lequel s'appuie sur les avis et recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

Dans un souci de transparence et d'équilibre, ces instances veillent à ce que la politique de rémunération des dirigeants prenne en considération l'ensemble des principes de bonne gouvernance en la matière, en particulier ceux visés par le Code AFEP-MEDEF.

Ainsi, les différents éléments composant chaque package doivent aboutir à une rémunération d'ensemble qui se veut mesurée, équilibrée et équitable, permettant de renforcer la solidité et la motivation à l'intérieur de l'Entreprise et à récompenser la performance.

Aucun des deux dirigeants mandataires sociaux ne dispose d'un contrat de travail.

Structure de la rémunération

La rémunération de Dominique Marcel et d'Agnès Pannier-Runacher comprend chacune :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable ;
- des avantages en nature, sous forme de l'octroi d'une voiture de fonction ;
- du contrat d'assurance Groupe (régime de retraite supplémentaire), composé d'une adhésion au régime de retraite à prestations définies et d'une adhésion au régime de retraite à cotisations définies ;
- du régime complémentaire de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA ;
- de l'accord d'intéressement.

Par ailleurs, une indemnité de départ est susceptible de leur être allouée en cas de cessation des fonctions.

Aucun des deux dirigeants ne bénéficie des Plans d'actions de performance mis en œuvre au sein du Groupe. Ils ne perçoivent par ailleurs aucun jeton de présence au titre des mandats exercés dans l'ensemble des sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a décidé la souscription, par la Société, d'une assurance chômage privée au profit du Président-Directeur général.

Rémunération fixe

La rémunération de **Dominique Marcel** est attachée à l'exercice de la Direction générale, et non à la Présidence du Conseil qui ne fait l'objet d'aucune rémunération.

Sauf circonstances exceptionnelles, le montant de la partie fixe n'est révisé qu'à des échéances relativement longues. Ainsi, la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général n'avait pas évolué depuis 2010.

Le montant de la rémunération fixe de **Dominique Marcel** et **Agnès Pannier-Runacher** figure à la section 3.3.1.2 « Rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016/2017 ».

Rémunération variable

Les parts variables des dirigeants mandataires sociaux sont des primes annuelles, liées à la réalisation d'objectifs à la fois qualitatifs et quantitatifs qui sont fixés pour un exercice. Lors de chaque début d'exercice, le Conseil, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs fixés aux dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice en question.

Comme énoncé ci-avant, **Dominique Marcel** a accepté que sa rémunération globale soit réduite pour être conforme à une décision

gouvernementale, applicable aux seules sociétés publiques. Ainsi, le montant maximum de la rémunération variable du Président-Directeur général a été réduit pour être porté à 12,5 % de sa rémunération fixe (contre 50 % auparavant) et ce à compter du 9 mars 2017.

La part variable d'**Agnès Pannier-Runacher** peut atteindre 50 % de sa rémunération fixe.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, le Comité des nominations et des rémunérations apprécie la réalisation desdits objectifs, et sur la base de cet examen, le Conseil décide d'allouer aux dirigeants mandataires sociaux tout ou partie de la part variable. Les parts variables allouées au titre d'un exercice sont donc liquidées et versées lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

Il est précisé que la rémunération des autres membres du Comité exécutif est également composée d'une partie fixe et d'une partie variable, la part variable pouvant varier entre 0 et 40 % selon la réalisation d'objectifs qualitatifs propres à chaque bénéficiaire, d'objectifs quantitatifs de performance du Groupe communs à l'ensemble des membres du comité à l'exception des Directeurs des opérations pour lesquels les objectifs quantitatifs de performance sont assis sur la performance de leur Business Unit et du Groupe.

Objectifs 2017/2018 conditionnant l'attribution de la part variable

Les rémunérations variables au titre de l'exercice 2017/2018 de Dominique Marcel et d'Agnès Pannier-Runacher seront calculées selon la répartition suivante :

- de 0 à 6,25 % pour **Dominique Marcel** et de 0 à 25 % pour **Agnès Pannier-Runacher** selon les critères quantitatifs suivants :
 - de 0 à 3,125 % pour Dominique Marcel et de 0 à 12,5 % pour Agnès Pannier-Runacher selon l'EBO Groupe (excédent brut opérationnel) de l'exercice,
 - de 0 à 2,125 % pour Dominique Marcel et de 0 à 8,5 % pour Agnès Pannier-Runacher selon l'endettement net du Groupe constaté en fin d'exercice. Il s'agit de l'endettement net tel que publié au Document de référence, et éventuellement retraité des variations de périmètre (cessions et acquisitions),
 - de 0 à 1 % pour Dominique Marcel et de 0 à 4 % pour Agnès Pannier-Runacher selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ;
- de 0 à 6,25 % pour **Dominique Marcel** et de 0 à 25 % pour **Agnès Pannier-Runacher** selon des critères relatifs à (i) la réalisation d'objectifs précis liés au déploiement de la stratégie dans chacune des business unit, (ii) le déploiement de la stratégie digitale et (iii) la préparation de partenariats actionnariaux et industriels permettant de délivrer cette stratégie.

Des indemnités de départ sous conditions

Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher sont susceptibles de se voir allouer une indemnité de départ attachée à la cessation de leur mandat social.

Indemnité de départ de Dominique Marcel, Président-Directeur général

La poursuite de cet engagement a été soumise pour approbation à l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017 à l'occasion du renouvellement du mandat d'Administrateur de Dominique Marcel. Elle a été approuvée par l'Assemblée dans sa cinquième résolution. Lors du renouvellement de son mandat social le 9 mars 2017, 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.

Une indemnité de rupture pourra ainsi être versée par la Société à Dominique Marcel dans les conditions suivantes ⁽¹⁾ :

(a) une indemnité sera versée en cas de départ contraint de la Société, quelle que soit la forme que revêt ce départ et notamment par la suite de révocation ou de non-renouvellement de son mandat social de Président-Directeur général, hors cas de faute grave ou de faute lourde (ces notions étant appréciées au regard des critères arrêtés par le Code du travail).

Aucune indemnité ne sera versée à Dominique Marcel s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe, ou encore s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou en cas de faute grave ou de faute lourde ;

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

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

Ces conditions de performance seront toutefois révisables par le Conseil lors de chaque renouvellement de mandat ;

(c) le montant de cette indemnité de rupture sera égal à deux fois la « rémunération annuelle de référence » de Dominique Marcel.

La rémunération annuelle de référence sera sa dernière rémunération brute annuelle de base y compris le montant brut de la prime d'objectifs qui lui aura été versée au titre du dernier exercice social clos, à l'exclusion du montant des avantages en nature, des remboursements de frais professionnels et des instruments financiers et options de souscription qui auraient pu être octroyés au bénéficiaire durant cette période.

L'indemnité de rupture ne sera définitivement acquise qu'après vérification par le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes que les critères ci-dessus sont remplis. Elle sera réputée inclure l'éventuelle indemnité qui serait due pour absence de justes motifs de révocation.

Indemnité de départ d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée

Selon les décisions prises par le Conseil le 18 décembre 2012, une indemnité de rupture pourra être versée par la Société à Agnès Pannier-Runacher en cas de sortie définitive de la Société (le mandataire ne demeurant ni salarié ni mandataire social de la Société ou d'une des sociétés de son Groupe) par suite de révocation de son mandat social, hors cas de faute grave ou faute lourde appréciée au regard des critères arrêtés par le Code du travail.

Cette indemnité de rupture, distincte des éléments de rémunération habituels, sera égale à deux fois la « rémunération annuelle de référence » (telle que définie ci-avant) d'Agnès Pannier-Runacher. Son versement est subordonné aux mêmes conditions de performance que celles mentionnées ci-dessus concernant l'indemnité de départ de Dominique Marcel.

De la même manière, cette indemnité de rupture ne sera définitivement acquise qu'après vérification par le Conseil d'administration que les critères sont bien remplis et sera réputée inclure l'éventuelle indemnité qui serait due pour absence de justes motifs de révocation.

Un régime de retraite supplémentaire collectif et encadré

La Compagnie des Alpes a mis en place un régime de retraite supplémentaire mixte, composé d'un régime de retraite à cotisations définies et d'un régime de retraite à prestations définies, 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 196 140 € en base annuelle 2017), 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 bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1 % de la rémunération annuelle de référence (dernière rémunération annuelle de référence comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10 % de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies.

Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60 %.

Les cotisations versées par la Société ne sont pas soumises aux charges sociales patronales ni à la CSG – CRDS. La Société doit s'acquitter d'une contribution patronale à hauteur de 32 % des rentes liquidées depuis le 1^{er} janvier 2013 et de 16 % des rentes liquidées avant le 1^{er} janvier 2013.

Conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, la poursuite de cet engagement à l'égard de Dominique Marcel a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017, à l'occasion du renouvellement de son mandat de Président-Directeur général.

Accord d'intéressement

Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher sont bénéficiaires de l'accord d'intéressement CDA. Pour davantage d'informations sur cet accord, voir section 4.2.3.2 « Accords d'intéressement et de participation » du Chapitre 4 « Informations sociales, sociétales et environnementales ».

Absence d'octroi d'options de souscription d'actions et actions de performance

À leur demande, les dirigeants mandataires sociaux de la Compagnie des Alpes ne font plus partie des bénéficiaires des Plans mis en œuvre par la Compagnie des Alpes depuis 2009/2010.

(1) Conditions d'attribution et de calcul comparables à celles qui avaient été décidées pour la durée de son précédent mandat, mais reformulées par le Conseil d'administration pour tenir compte de l'évolution des dispositions du Code AFEF-MEDEF en la matière.

Assurance chômage privée au profit de Dominique Marcel, Président-Directeur général

Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a approuvé, conformément aux dispositions des articles L. 235-38 du Code de commerce, la souscription par la Société, au profit de Dominique Marcel en sa qualité de Président-Directeur général, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC. Il est rappelé que Dominique Marcel ne dispose pas de contrat de travail au sein de la Société.

Cette assurance a pour objet de verser une indemnité journalière au mandataire social en cas de perte involontaire de son activité professionnelle résultant notamment de la révocation ou de la non-reconduction de son mandat.

Ainsi, à l'issue d'une période de 12 mois d'affiliation continue, le mandataire social percevra à compter du 31^e jour de la perte involontaire d'activité professionnelle et pendant la durée de cette dernière, des indemnités journalières de chômage sur une durée maximale de 24 mois (à l'issue de la 1^{re} année d'affiliation).

Le montant total des indemnités versées en cas de perte involontaire d'activité professionnelle ne peut en aucun cas excéder 70 % du revenu professionnel annuel net imposable de l'exercice précédent, à l'exclusion de tout dividende.

Projets de résolution soumis au vote des actionnaires en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à 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 du Conseil d'administration, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, tels que détaillés dans le rapport joint mentionné à l'article L. 225-100 du Code de commerce et présentés dans le Document de référence 2017 (*Chapitre 3. Gouvernement d'entreprise - 3.3. Rémunération des mandataires sociaux - 3.3.1. Dirigeants mandataires sociaux - 3.3.1.1. Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux*).

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, tels que détaillés dans le rapport joint mentionné à l'article L. 225-100 du Code de commerce et présentés dans le Document de référence 2017 (*Chapitre 3. Gouvernement d'entreprise - 3.3. Rémunération des mandataires sociaux - 3.3.1. Dirigeants mandataires sociaux - 3.3.1.1. Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux*).

3.3.1.2 Rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016/2017

Rémunération fixe

La rémunération fixe de **Dominique Marcel**, Président-Directeur général a été portée de 360 000 € à 400 000 € à compter du 9 mars 2017, date de renouvellement du mandat de Président-Directeur général. En effet, la rémunération globale du Président-Directeur général a été plafonnée pour être conforme aux règles imposées aux entreprises du secteur public, et ce alors même que la Compagnie des Alpes, société privée, n'est pas soumise à cette réglementation.

La rémunération fixe annuelle d'**Agnès Pannier-Runacher** s'élève à 260 000 € depuis le 1^{er} janvier 2016 (il s'agissait de la première augmentation de la rémunération fixe de la Direction générale depuis 2010). Elle a été portée à ce montant 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 2016/2017

Rémunération variable 2016/2017 de Dominique Marcel

Objectifs 2016/2017 conditionnant l'attribution de la part variable de Dominique Marcel jusqu'au 8 mars 2017

Le Conseil d'administration de décembre 2015 a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel au titre de l'exercice 2016/2017 pourrait évoluer de 0 à 50 % de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante :

- de 0 à 25 % de la rémunération fixe annuelle, selon des critères qualitatifs en lien avec la stratégie du Groupe et l'optimisation des moyens ;
- de 0 à 25 % de la rémunération fixe annuelle, selon des critères quantitatifs liés à l'atteinte des objectifs budgétés en termes :
 - (i) d'EBO (excédent brut opérationnel) de l'exercice (de 0 à 12,5 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint),
 - (ii) d'endettement net constaté en fin d'exercice (de 0 à 8,5 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint), et,
 - (iii) d'AFD (autofinancement disponible) dégagé par le Groupe au cours de l'exercice (de 0 à 4 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint).

Objectifs 2016/2017 conditionnant l'attribution de la part variable de Dominique Marcel à compter du 9 mars 2017

Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel au titre de l'exercice 2016/2017 pourrait évoluer de 0 à 12,5 % de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante :

- de 0 à 6,25 % de la rémunération fixe annuelle, selon des critères qualitatifs en lien avec la stratégie du Groupe et l'optimisation des moyens ;
- de 0 à 6,25 % de la rémunération fixe annuelle, selon des critères quantitatifs liés à l'atteinte des objectifs budgétés en termes :
 - (i) d'EBO (excédent brut opérationnel) de l'exercice (de 0 à 3,125 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint),
 - (ii) d'endettement net constaté en fin d'exercice (de 0 à 2,125 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint), et,
 - (iii) d'AFD (autofinancement disponible) dégagé par le Groupe au cours de l'exercice (de 0 à 1 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint).

Montant de la rémunération variable 2016/2017 de Dominique Marcel

Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 7 décembre 2017 a examiné le niveau d'atteinte des objectifs. Il a ainsi décidé que Dominique Marcel recevrait, au titre des résultats 2016/2017, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 107 201 € brut.

Rémunération variable 2016/2017 d'Agnès Pannier-Runacher

Objectifs 2016/2017 conditionnant l'attribution de la part variable d'Agnès Pannier-Runacher

Le Conseil d'administration a décidé que la rémunération variable d'Agnès Pannier-Runacher au titre de l'exercice 2016/2017 pourrait évoluer de 0 à 50 % de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante :

- de 0 à 25 % de la rémunération fixe annuelle, selon des critères qualitatifs en lien avec la stratégie du Groupe et l'optimisation des moyens ;
- de 0 à 25 % de la rémunération fixe annuelle, selon des critères quantitatifs liés à l'atteinte des objectifs budgétés en termes :
 - (i) d'EBO (excédent brut opérationnel) de l'exercice (de 0 à 12,5 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint),
 - (ii) d'endettement net constaté en fin d'exercice (de 0 à 8,5 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint), et,
 - (iii) d'AFD (autofinancement disponible) dégagé par le Groupe au cours de l'exercice (de 0 à 4 % de la rémunération fixe selon le niveau atteint).

Bien que clairement identifiés, les critères qualitatifs et quantitatifs, retenus pour la détermination de la part variable des dirigeants ne sont pas détaillés, au sein du présent rapport, pour des raisons de confidentialité.

Montant de la rémunération variable 2016/2017 d'Agnès Pannier-Runacher

Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 7 décembre 2017

a examiné le niveau d'atteinte des objectifs. Il a ainsi décidé qu'Agnès Pannier-Runacher recevrait, au titre des résultats 2016/2017, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 130 000 € brut.

Régime de retraite

Montant estimatif de la rente de Dominique Marcel, Président-Directeur général

Le Comité des nominations et des rémunérations a constaté que Dominique Marcel a d'ores et déjà atteint le niveau maximum des droits conditionnels au titre du régime de retraite à prestations définies (article 137-11 du Code de la sécurité sociale). En effet, selon les termes du règlement de retraite, la rente annuelle augmente de 1 % par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique MARCEL dispose d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne sera attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son nouveau mandat.

Dans ce contexte, le Conseil a décidé de constater le « gel » des droits à retraite au titre du régime susvisé à compter du 9 mars 2017, en retenant comme rémunération de référence celle attribuée au titre de l'exercice 2015/2016. Dès lors, le Conseil d'administration n'a pas jugé utile de définir des conditions de performance en application de l'article L. 225-42-1 al. 2 du Code de commerce.

À la date de clôture de l'exercice, le montant de la rente de Dominique Marcel au titre du régime de retraite supplémentaire mixte est estimé à 41 585 €.

Montant estimatif de la rente d'Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée

À la date de clôture de l'exercice, le montant de la rente d'Agnès Pannier-Runacher au titre du régime de retraite supplémentaire mixte est estimé à 54 917 €.

L'assiette de calcul de la rente estimée est basée sur la rémunération à terme (à la date de la retraite) compte tenu d'une hypothèse (haute) d'augmentation annuelle des salaires de 3 % jusqu'à cette date de départ à la retraite.

TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES RÉMUNÉRATIONS INDIVIDUELLES DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2016/2017 (CODE AFEP-MEDEF/POSITION-RECOMMANDATION AMF N°2009-16).

Le détail des rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2016/2017 est présenté ci-après :

TABLEAU 1 DE LA NOMENCLATURE AMF – Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (rémunérations brutes et en euros)

Ce 1^{er} tableau résume le montant total des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dues au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2017 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2015/2016	2016/2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	565 567	515 541
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
TOTAL	565 567	515 541

Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée	2015/2016	2016/2017
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	405 409	413 211
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
TOTAL	405 409	413 211

TABLEAU 2 DE LA NOMENCLATURE AMF – Récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) de chaque dirigeant mandataire social

Ce 2^e tableau présente les rémunérations brutes dues à chaque dirigeant au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2017 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui leur ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2015/2016		Exercice 2016/2017	
	dus	versés	dus	versés
Dominique Marcel, Président-Directeur général				
• rémunération fixe	360 000	360 000	382 471 ⁽¹⁾	382 471 ⁽¹⁾
• rémunération variable	180 000	180 000	107 201	180 000
• intéressement brut	19 236	18 959	19 538	19 236
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• jetons de présence	-	-	-	-
• avantages en nature	6 331	6 331	6 331	6 331
TOTAL	565 567	565 289	515 541	588 038

	Exercice 2015/2016		Exercice 2016/2017	
	dus	versés	dus	versés
Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée				
• rémunération fixe	255 000 ⁽²⁾	255 000 ⁽²⁾	260 000	260 000
• rémunération variable	127 500	120 000	130 000	127 500
• intéressement brut	19 236	13 628	19 538	19 236
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• jetons de présence	-	-	-	-
• avantages en nature	3 673	3 673	3 673	3 673
TOTAL	405 409	392 301	413 211	410 409

(1) Montant calculé prorata temporis pour prendre en compte la modification de la rémunération à compter du 9 mars 2017.

(2) Montant calculé prorata temporis à compter du 1^{er} janvier 2016, date à laquelle la rémunération fixe a été portée à 260 000 €.

TABLEAU 4 DE LA NOMENCLATURE AMF – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par chaque société du Groupe

N/A

TABLEAU 5 DE LA NOMENCLATURE AMF – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

N/A

TABLEAU 6 DE LA NOMENCLATURE AMF – Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur ou par toute société du Groupe

N/A

TABLEAU 7 DE LA NOMENCLATURE AMF – Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice

N/A

TABLEAU 8 DE LA NOMENCLATURE AMF – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Ce tableau figure dans le Chapitre 5 ; note 6.9 de l'Annexe aux comptes consolidés.

TABLEAU 9 DE LA NOMENCLATURE AMF – Options de souscription ou d'achat d'actions consenties pendant l'exercice aux dix premiers salariés non mandataires sociaux ou levées par ces derniers

N/A

TABLEAU 10 DE LA NOMENCLATURE AMF – Historique des attributions gratuites d'actions

Ce tableau figure dans le Chapitre 5 ; note 6.9 de l'Annexe aux comptes consolidés.

TABLEAU 11 DE LA NOMENCLATURE AMF – Situation des dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice 2016/2017 au regard du Code AFEP-MEDEF

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Dominique Marcel Président-Directeur général	Non	Oui	Oui	Non
Agnès Pannier-Runacher Directrice générale déléguée	Non	Oui	Oui	Non

TABLEAU SYNTHÉTIQUE AFFÉRENT AUX ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À DOMINIQUE MARCEL, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (SAY ON PAY) ⁽¹⁾

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2016/2017	Commentaires
Rémunération fixe	382 471 €	Rémunération fixe brute 2016/2017 (changement de la rémunération fixe à 400 000 € à la date de renouvellement de son mandat soit le 9 mars 2017)
Rémunération variable	107 201 €	Soit 50 % puis 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence à compter du 9 mars 2017. 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	19 538 €	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 la Directrice générale déléguée, 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. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Dominique Marcel n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2017, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 986 695 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1 % de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10 % de cette dernière rémunération. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	6 331 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	12 000 €	Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a approuvé la souscription par la Société, au profit de Dominique Marcel en sa qualité de Président-Directeur Général, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise - GSC. Cette assurance a pour objet de verser une indemnité journalière au mandataire social en cas de perte involontaire de son activité professionnelle résultant notamment de la révocation ou de la non-reconduction de son mandat. Le montant total des indemnités versées est plafonné (voir ci-avant).

(1) La Société clôturant ses comptes au 30 septembre, l'exercice 2016/2017 n'était pas concerné par le vote ex ante de la loi Sapin II. La rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de cet exercice sera donc présentée aux actionnaires en application du Code AFEP/MEDEF (vote consultatif).

TABLEAU SYNTHÉTIQUE AFFÉRENT AUX ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À AGNÈS PANNIER-RUNACHER, DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE (SAY ON PAY) ⁽¹⁾

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2016/2017	Commentaires
Rémunération fixe	260 000 €	Rémunération fixe brute 2016/2017
Rémunération variable	130 000 €	Soit 50 % 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	19 538 €	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 le Président-Directeur général, 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. Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Agnès Pannier-Runacher n'est pas soumise à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2017, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 184 417 €.	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. Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Agnès Pannier-Runacher bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	3 673 €	Agnès Pannier-Runacher dispose d'un véhicule de fonction.

(1) La Société clôturant ses comptes au 30 septembre, l'exercice 2016/2017 n'était pas concerné par le vote ex ante de la loi Sapin II. La rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de cet exercice sera donc présentée aux actionnaires en application du Code AFEP/MEDEF (vote consultatif).

3.3.2 CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.3.2.1 Politique de rémunération des membres du Conseil

Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas au sein du Groupe (sauf cas exceptionnel mentionné ci-dessous) d'autre rémunération que celle représentée par les jetons de présence.

L'Assemblée générale du 18 mars 2010 a fixé le montant global maximal annuel (par exercice) des jetons de présence pouvant être alloués aux Administrateurs à la somme de 250 000 €. Ce montant n'a pas été modifié depuis. Les jetons sont ensuite répartis par le Conseil, sur la base d'un montant forfaitaire par présence effective aux réunions du Conseil ou des comités. La valeur unitaire du jeton est actuellement fixée à 1 500 €.

Bernard Blas, Vice-Président du Conseil jusqu'en août 2017, bénéficiait au titre de sa fonction de Président du Conseil d'administration de la société Valbus, filiale du Groupe, d'une voiture de fonction, d'un emplacement de parking, ainsi que d'une indemnité de mandat prise en charge par la société Valbus dont la valorisation s'élevait respectivement à 6 581 €, 3 068 € et 1 600 €, soit au total, pour l'exercice 2016/2017 : 12 249 €.

Par ailleurs, le Conseil d'administration du 14 mars 2013 a décidé d'allouer à Jacques Maillot, en contrepartie des services rendus au titre

de ses nouvelles fonctions de Censeur, une rémunération d'un montant de 1 500 € par séance de Conseil ou de comité à laquelle il assiste. Cette rémunération a été maintenue lors du renouvellement de ses fonctions de Censeur par le Conseil d'administration du 9 mars 2017.

Les Administrateurs sont invités par la Charte de gouvernement d'entreprise à réinvestir en actions de la Société, au minimum la moitié du montant net des jetons effectivement perçus au titre d'un exercice, jusqu'à détenir un nombre minimum de 300 actions CDA. Les Administrateurs ne recevant pas personnellement de jetons ne sont pas soumis à ce dispositif.

3.3.2.2 Jetons de présence et autres rémunérations (en euros) perçues par les mandataires sociaux non dirigeants (Tableau 3 de la nomenclature AMF)

Les jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2016/2017 s'élèvent à 145 500 € (montant prenant en compte la rémunération de Jacques Maillot en sa qualité de Censeur). Les jetons de présence alloués au titre d'un exercice (soit au titre des séances tenues au cours dudit exercice) sont versés au cours de l'exercice suivant.

TABLEAU 3 DE LA NOMENCLATURE AMF – Tableau sur les jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants

Administrateurs et membres des Comités	Jetons 2015/2016	Autres rémunérations	Jetons 2016/2017	Autres rémunérations
Dominique Marcel	N/A	Voir section 3.3.1.	N/A	
Antoine Gosset-Grainville	12 000		15 000	
Caisse des Dépôts et Consignations - Représentant : Virginie Fernandes (depuis le 25 janvier 2017) ; auparavant Antoine Colas	13 500		15 000	
Crédit Agricole des Savoie - Représentant : Jean-Yves Barnavon	3 000		7 500	
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes - Représentant : Maria Paublant ; auparavant Daniel Karyotis	1 500		3 000	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes - Représentant : Marion Rousou	12 000		13 500	
Sofival - Représentant : Jean-François Blas ⁽¹⁾	N/A		7 500	
Bernard Blas ⁽¹⁾	16 500	11 141 ⁽²⁾	7 500	12 249 ⁽²⁾
Gilles Chabert	10 500		7 500	
Giorgio Frasca	18 000		19 500	
Noëlle Lenoir	7 500		13 500	
Carole Montillet	N/A		6 000	
Rachel Picard	9 000		10 500	
Francis Szpiner	1 500		4 500	
TOTAL DES JETONS DE PRÉSENCE	105 000	11 141	130 500	12 249
Censeur		2015/2016		2016/2017
Jacques Maillot		16 500		15 000
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS		16 500		15 000

(1) La société Sofival a été nommée administrateur par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017, en remplacement de M. Bernard Blas. Les montants sont calculés prorata temporis.

(2) Rémunération au titre de sa fonction de Président du Conseil d'administration de la société Valbus

3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise

La Compagnie des Alpes a décidé de se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF dans sa version consolidée de novembre 2016, ledit Code pouvant notamment être consulté *via* le lien suivant : www.medef.com. Conformément à la règle

« appliquer ou expliquer » et aux dernières recommandations issues de ce Code et de l'AMF, le tableau ci-après précise les recommandations du Code que la Compagnie des Alpes n'applique pas et en explique les raisons.

Principes du Code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées
<p>Obligation de conservation d'actions (article 22) : Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat.</p> <p>Le Conseil peut retenir différentes références, par exemple : (i) la rémunération annuelle, (ii) un nombre d'actions déterminé, un pourcentage de la plus-value nette des prélèvements sociaux et fiscaux et des frais relatifs à la transaction, s'il s'agit d'actions issues de levées d'options ou d'actions de performance, (iii) une combinaison de ces références.</p> <p>Tant que cet objectif de détention d'actions n'est pas atteint, les dirigeants mandataires sociaux consacrent à cette fin une part des levées d'options ou des attributions d'actions de performance telle que déterminée par le Conseil. Cette information figure dans le rapport annuel de la Société.</p>	<p>En décembre 2013, la CDA a intégré dans sa Charte ce principe de détention et de conservation d'actions par les dirigeants mandataires sociaux, laissant au Conseil le soin de préciser les modalités de ce dispositif. À ce jour, le Conseil n'a pas encore fixé ces modalités et notamment le nombre d'actions devant être détenues et conservées par ses dirigeants mandataires sociaux (étant précisé que ces derniers ne bénéficient pas d'actions de performance ou de stock-option dont ils seraient susceptibles de conserver une quotité des actions issues de ces plans).</p> <p>Néanmoins, compte tenu du nombre d'actions de la Société d'ores et déjà détenu par le Président-Directeur général (près de 9 000) et du fait que la Directrice générale déléguée a investi l'intégralité de son intéressement perçu au titre des exercices 2014/2015, 2015/2016 et 2016/2017 au sein du fond commun de placement composé à 99 % en actions CDA (et qui continuera à le faire pour l'exercice en cours), le Comité des nominations et des rémunérations, conscient de la difficulté pour les dirigeants mandataires sociaux d'investir dans les titres de la Société dans le parfait respect des dispositions du Code monétaire et financier, a décidé de surseoir à la mise en place d'une politique plus précise à ce stade.</p>
<p>Régimes de retraite supplémentaires (article 24.6.2) : Les régimes de retraite supplémentaires à prestations définies, prévus pour des cadres dirigeants et des dirigeants mandataires sociaux, doivent prévoir des conditions destinées à prévenir les abus.</p> <p>Ces retraites supplémentaires sont soumises à la condition que le bénéficiaire soit mandataire social ou salarié de l'entreprise lorsqu'il fait valoir ses droits à la retraite en application des règles en vigueur.</p> <p>Afin de prévenir tout abus et en complément des règles légales, il est nécessaire de fixer les règles suivantes (sous réserve des plans fermés à de nouveaux bénéficiaires qui ne peuvent plus être modifiés) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le groupe des bénéficiaires potentiels doit être sensiblement plus large que les seuls dirigeants mandataires sociaux ; • les bénéficiaires doivent satisfaire à des conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise, d'au minimum deux ans, fixées par le Conseil d'administration pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies ; • les conditions de performance permettant de définir annuellement l'acquisition des droits conditionnels, applicables selon la législation en vigueur, doivent être exigeantes ; • la période de référence prise en compte pour le calcul des prestations doit être de plusieurs années et toute augmentation artificielle de la rémunération sur cette période à la seule fin d'augmenter le rendement du régime de retraite est à proscrire ; • les systèmes donnant droit immédiatement ou au terme d'un petit nombre d'années à un pourcentage élevé de la rémunération totale de fin de carrière sont de ce fait à exclure ; • le pourcentage maximum du revenu de référence auquel donnerait droit le régime de retraite supplémentaire ne saurait être supérieur à 45 % du revenu de référence (rémunérations fixes et variables dues au titre de la période de référence). 	<p>La CDA a mis en place un régime de retraite supplémentaire mixte composé d'un régime de retraite à cotisations définies et d'un régime de retraite à prestations définies.</p> <p>Le régime supplémentaire à cotisations définies bénéficie à l'ensemble du personnel des entités du siège y compris ses dirigeants mandataires sociaux. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7 % de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond de sécurité sociale, soit 196 140 € en base annuelle 2017), 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.</p> <p>Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la CDA est ouvert aux mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres CIII (72 bénéficiaires).</p> <p>Ce second régime permet à leurs bénéficiaires qui terminent leur carrière professionnelle au sein du Groupe de bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1 % de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10 % de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies.</p> <p>Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60 %.</p> <p>Si ce régime à prestations définies ne respecte pas à la lettre l'intégralité des recommandations visées dans le Code AFEP-MEDEF, la Compagnie des Alpes estime qu'il reste conforme à l'esprit dudit Code. En effet le bénéfice du régime n'est pas actuellement subordonné à une condition d'ancienneté minimale (vs. 2 ans minimum recommandés), et la rémunération de référence servant de base au calcul des prestations est le dernier salaire annuel de base (vs. période pluriannuelle recommandée).</p> <p>Toutefois le système mis en place respecte l'ensemble des autres recommandations et reste même très en deçà des niveaux de pension autorisés. Ainsi, les droits potentiels, qui n'augmentent pas avec l'ancienneté, ne représentent que 1 % de la rémunération de référence (vs. 3 % maximum autorisés par la loi), et le plafond qui a été fixé n'atteint que 10 % de la rémunération de référence (vs. 45 % maximum recommandé par le Code AFEP-MEDEF). En conséquence, ce système exclut bien toute possibilité pour ses bénéficiaires d'obtenir avec un tout petit nombre d'années de présence au sein du Groupe un pourcentage élevé de la rémunération de fin de carrière.</p>

3.5 Dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques

Dans le cadre de sa démarche permanente d'amélioration du contrôle interne et de la gestion des risques, la Compagnie des Alpes s'appuie sur le cadre de référence relatif aux dispositifs de gestion des risques et le contrôle interne publié par l'AMF en juin 2010 et a utilisé, pour

l'établissement du présent rapport, le guide de mise en œuvre destiné aux valeurs petites et moyennes publié en juillet 2010.

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

3.5.1 LE DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle interne est un dispositif mis en œuvre par la Direction générale, les dirigeants et les collaborateurs du Groupe, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- le respect de la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- l'application des instructions et orientations de la Direction générale ;
- la réalisation et l'optimisation des opérations, notamment celles concourant à la sauvegarde des actifs du Groupe ;
- la fiabilité des informations financières.

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

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

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

La Direction générale du groupe CDA est responsable de la mise en place et du suivi de l'efficacité du dispositif de contrôle interne déployé sous son impulsion par la Direction de l'audit et du contrôle interne sur la holding et l'ensemble des entités contrôlées. Ce dispositif est adapté à la nature et au volume de chacune des activités et s'intègre dans les processus existants, dans une volonté de responsabilisation des acteurs au plus près des processus.

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

Le dispositif de contrôle interne s'appuie sur 5 composantes :

- une organisation, c'est-à-dire une définition claire des responsabilités, des ressources et compétences adéquates s'appuyant sur des règles et procédures, des outils et systèmes d'information ;
- la diffusion d'informations pertinentes ;
- un dispositif d'analyse des risques ;
- des activités de contrôle proportionnées aux enjeux ;
- un dispositif de surveillance permanente.

Organisation du Groupe

La Direction générale du groupe CDA décide :

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

Le pilotage du Groupe, placé sous la responsabilité du Président-Directeur général, assisté d'une Directrice générale déléguée, est basé sur une organisation matricielle se décomposant en grandes Directions, fonctionnelles et opérationnelles, dirigées chacune par un dirigeant membre du Comité exécutif (Comex). Ces directions sont au nombre de 6 :

- trois Directions opérationnelles, qui pilotent la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et sont responsables de l'atteinte des objectifs financiers, du management et de la gestion des ressources humaines et des risques de l'ensemble des entités opérationnelles dont ils ont la charge :
 - la Direction des opérations Domaines skiables,
 - la Direction des opérations Destinations de loisirs,
 - la Direction du Développement du Groupe, assurant notamment le développement en France et à l'international, le développement produit et les nouveaux métiers ;
- la Direction de la communication, en charge de la communication financière et institutionnelle ;
- la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information, des achats, responsable de la politique financière du Groupe, notamment la production de l'information comptable et financière, de la politique achats, du schéma directeur SI, et de la politique des risques et des assurances ;
- la Direction du Développement et de l'attractivité des Destinations montagne, en charge du pilotage transversal des projets d'hébergement, de commercialisation et de développement de nouvelles activités.

Principales chartes du Groupe

Des chartes diffusent à tous les collaborateurs les valeurs du Groupe :

- la Charte de gouvernement d'entreprise définit les domaines pour lesquels les décisions de la Direction générale sont subordonnées à une autorisation préalable du Conseil d'administration et les conditions de délivrance de ces autorisations. Elle précise en outre les missions et prérogatives des différents comités du Conseil d'administration, et notamment du Comité d'audit et des comptes. La Charte est disponible sur le site internet du Groupe, à l'adresse suivante : www.compagniedesalpes.com ;

- la Charte de déontologie rappelle les valeurs et principes d'action du groupe Compagnie des Alpes. Elle fournit un guide de comportement professionnel, rappelle notamment les principes de déontologie boursière qui s'imposent à chacun, explicite les risques de conflits d'intérêts et définit les comportements adaptés. Elle fait l'objet d'adaptations en fonction des évolutions réglementaires ;
- en application de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Loi Sapin 2, le Groupe déploie actuellement un plan de prévention de la corruption et du trafic d'influence comprenant notamment un code de conduite anticorruption et une procédure d'alerte interne.
- la Charte d'utilisation des ressources du système d'information (SI). Comme pour la Charte de déontologie, elle est progressivement rendue opposable à l'ensemble des salariés du Groupe.

Information et communication

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

Ces documents constituent le Référentiel Documentaire Groupe, mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs du Groupe devant les appliquer. Un outil de gestion documentaire, administré par la Direction de l'audit et du contrôle interne, est accessible au travers de l'Intranet du Groupe.

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

Définition des activités de contrôle

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

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

- logigramme : description schématique des étapes du processus. Ce logigramme est standard au niveau du Groupe ;
- référentiel de contrôle interne : ce guide traduit les objectifs généraux du contrôle interne et décrit les contrôles à mettre en place pour une meilleure maîtrise de chacun des risques identifiés, au niveau de chaque étape du processus ;

3.5.2 PROCESSUS RELATIF À L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Organisation et processus

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

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

- questionnaire d'auto-évaluation : il permet une évaluation du niveau de conformité des procédures et modes opératoires au niveau d'exigence du contrôle interne préconisé par le Groupe.

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

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

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

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

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

Contrôle permanent et pilotage

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

En complément de ce dispositif très encadré de production et communication des comptes arrêtés au semestre et à l'année, le pilotage de la stratégie financière est renforcé par la réalisation de trois exercices d'atterrissage des comptes en cours d'année (dont un semestriel) et l'élaboration du budget et du plan stratégique moyen terme. La Direction consolidation et comptabilité holdings, garante de la fiabilité des données à l'échelle du Groupe, est responsable de la production de ces données.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Surveillance du processus

L'information comptable et financière fait l'objet d'un processus de validation impliquant la Direction générale, les Commissaires aux comptes et le Conseil d'administration, notamment *via* son Comité d'audit et des comptes.

Ce dernier examine les comptes semestriels et annuels préparés par la Société ainsi que le rapport de gestion sur les comptes consolidés, en présence des Commissaires aux comptes, qui présentent leur propre rapport sur le déroulement du processus d'arrêté des comptes, ainsi que sur les principales options comptables, sur les événements ayant eu une incidence significative sur la situation financière et sur les remarques qu'ils ont à formuler.

Les changements de principes comptables sont examinés par le Comité d'audit et des comptes.

L'examen des comptes par le Comité d'audit et des comptes porte sur l'intégralité du rapport annuel, incluant l'ensemble des Annexes aux comptes consolidés et aux comptes sociaux de la Société.

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

Communication financière

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

3.5.3 LE DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

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

Elle vise à identifier, analyser, évaluer, suivre et contrôler les principaux risques du Groupe et de ses filiales, contribuant ainsi à :

- préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser les prises de décision et les processus afin de favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des risques.

Ce dispositif s'appuie sur :

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

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

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

Organisation

La Direction générale du groupe CDA décide :

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

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

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

Processus de gestion des risques

Le groupe CDA a réalisé des cartographies fines des risques de ses entités et de la holding sur plusieurs années, se basant sur l'évaluation des impacts potentiels, la probabilité d'occurrence et le niveau de maîtrise.

Depuis 2016, le Comité des risques Groupe a revu et défini les 8 risques prioritaires de la holding ou Groupe et des filiales, nécessitant une analyse, la définition d'un plan d'actions, son suivi, et leur évolution.

Pour chacun de ces risques, des plans d'action sont définis :

- en termes de prévention, pour tenter de diminuer la probabilité d'occurrence ;
- en termes de protection, pour limiter les impacts sur le Groupe ;
- en termes de transfert financier notamment vers des compagnies d'assurance, pour les risques assurables.

Pilotage du dispositif de gestion des risques

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

- se réunit plusieurs fois par an ;
- rassemble tous les membres du Comité exécutif, le Directeur de l'audit et du contrôle interne et le Directeur juridique Groupe ;
- est préparé et animé par le Directeur des risques, assurances et gestion de Crise.

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

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

Cas particulier du dispositif de gestion de crises

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

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

Des guides opérationnels de gestion de crises et de gestion de la communication ont été diffusés aux entités du Groupe. Ces guides incluent des définitions communes, un processus d'alerte, des personnes d'astreinte identifiées pour agir en cas de crise majeure, et des personnes identifiées dans les filiales dans le cadre de la mise en place d'une cellule de crise.

Des formations spécifiques ont été délivrées et des règles d'astreinte clairement définies.

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

3.5.4 LA SURVEILLANCE

L'audit interne

La fonction audit interne est rattachée à la Direction générale de la Compagnie des Alpes.

Chaque année, le plan d'audit est approuvé par le Comité exécutif et validé par le Comité d'audit et des comptes.

Un rapport d'activité annuel est également présenté au Comité exécutif et au Comité d'audit et des comptes.

L'Audit interne effectue des missions qui ont pour objet de s'assurer du respect des règles et procédures internes, de vérifier leur efficacité ou d'identifier les insuffisances, et de détecter d'éventuelles fraudes.

Les missions d'Audit interne sont menées dans le respect de la Charte de l'audit interne du groupe Compagnie des Alpes, qui décrit les finalités et objectifs de l'Audit interne, les modalités de conduite de missions et les obligations respectives des auditeurs et des audités.

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

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

Des missions non prévues au plan d'audit peuvent être réalisées à la demande du Président-Directeur général ou du Comité d'audit et des comptes.

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et contrôle la gestion. Il est assisté par trois comités spécialisés dont les missions sont précisées au présent Chapitre (2.2.).

3.5.5 ÉVOLUTION DES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES EN 2016/2017

Évolution du dispositif de contrôle interne

La formalisation du dispositif de contrôle interne s'est poursuivie sur l'exercice 2016/2017.

3.6 Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société Compagnie des Alpes SA

(Exercice clos le 30 septembre 2017)

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Compagnie des Alpes SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2017.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 23 janvier 2018

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Françoise Garnier-Bel

MAZARS

Gilles Rainaut



4

INFORMATIONS SOCIALES, SOCIÉTALES ET ENVIRONNEMENTALES

4.1	NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING RSE	64	4.3	INFORMATIONS SUR LES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE	78
4.1.1	Périmètre de <i>reporting</i>	64	4.3.1	Organisation en matière d'environnement	78
4.1.2	Les données collectées	65	4.3.2	Énergie et rejets de gaz à effet de serre	79
4.1.3	Processus de collecte	65	4.3.3	Biodiversité et utilisation des sols	82
4.1.4	Limites de la collecte et fiabilité	65	4.3.4	Gestion de l'eau	83
4.2	INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIAUX DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE	66	4.3.5	Adaptation aux conséquences du changement climatique	85
4.2.1	Principaux indicateurs	66	4.3.6	Économie circulaire	86
4.2.2	Effectifs	66	4.3.7	Données environnementales consolidées	87
4.2.3	Politique salariale et avantages sociaux	70	4.4	INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIÉTAUX	87
4.2.4	Organisation du temps de travail	71	4.4.1	Impact territorial	87
4.2.5	Représentation du personnel	71	4.4.2	Prise en compte de la santé/sécurité des personnes	89
4.2.6	Accords collectifs	71	4.4.3	Déontologie	89
4.2.7	Hygiène et sécurité du personnel	71	4.5	RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	90
4.2.8	Promotion des femmes au sein du groupe CDA	72			
4.2.9	Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation du travail	73			
4.2.10	Données sociales consolidées – périmètre France	74			
4.2.11	Données sociales consolidées – périmètre Groupe	76			

4.1 Note méthodologique du reporting RSE

4.1.1 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Le reporting extra-financier est réalisé sur l'ensemble des entités du Groupe correspondant au périmètre de consolidation par intégration globale. Ces entités (filiale ou site) sont regroupées en trois secteurs opérationnels : Domaines skiables, Destinations de loisirs, Développement Groupe. À cela s'ajoute un dernier segment qui regroupe les « Holdings et supports ».

Il existe deux cas particuliers détaillés dans le tableau ci-dessous. En effet, certaines filiales :

- ne reportent que des données sociales, mais pas de données environnementales ni de données sociétales à défaut d'activité justifiant un impact en la matière ;
- ne reportent aucune donnée ni même sociale à défaut d'effectif et de tout impact environnemental comme sociétal.

La période de reporting correspond en principe à l'exercice comptable, c'est-à-dire du 1^{er} octobre au 30 septembre de l'année suivante. Dans quelques cas limités, les données pourront correspondre à l'année civile (facturation de prestations sur l'année civile).

Variations de périmètre en cours d'exercice : sont intégrés dans le reporting les sites entrants (ouverture de nouveau site/entité ou acquisition d'un site/entité existant) dès lors qu'ils ont fait partie des effectifs pendant une période d'au moins 6 mois au cours de l'exercice. Les sites sortants sont exclus du reporting. Grévin Séoul, ouvert en juillet 2015, est inclus dans le périmètre environnemental et sociétal mais n'est pas inclus dans le périmètre social, en raison d'une difficulté à obtenir les données nécessaires sur l'exercice. Employant 17 personnes, ce site représente une part non significative de l'activité du Groupe.

Toutes les évolutions sur les deux derniers exercices, présentées dans la partie environnementale, ont été effectuées à isopérimètre.

Existence du reporting	Social	Environnemental	Sociétal
Domaines skiables			
ADS ; DAL/SC2A/Pierre&Neige ; GMDS ; Méribel Alpina ; SAP ; SCV ; SEVABEL ; STGM ; STVI/Valbus	Oui	Oui	Oui
CDA Ski Diffusion	Oui	Non	Non
DAL ; Scivabel ; Skigloo ; SAG	Non	Non	Non
Destinations de loisirs			
Belpark (sites de Bellewaerde, Walibi Belgium & Aqualibi) ; France Miniature ; Futuroscope/ Futuroscope Destination ; Musée Grévin (Paris) ; Grévin & Cie (Parc Astérix) ; Walibi Holland/Walibi Holiday Park ; Avenir Land (Walibi Rhône Alpes)	Oui	Oui	Oui
CDA DL ; Walibi World	Oui	Non	Non
CDA Brands ; ImmoFlor NV ; Premier Financial Services ; HHH	Non	Non	Non
Développement Groupe			
CDA Productions (Ateliers) ; Grévin Montréal ; Grévin Prague ; By Grévin	Oui	Oui	Oui
Grévin Séoul	Non	Oui	Oui
CDA Management	Oui	Non	Non
CDA Beijing	Non	Non	Non
Holdings et supports			
CDA (sites de Paris et Chambéry) ; CDA DS (site de Chambéry) ; INGELO	Oui	Oui	Oui
CDA Financement ; Loisirs Ré	Non	Non	Non

4.1.2 LES DONNÉES COLLECTÉES

Le groupe CDA s'efforce de respecter les exigences de la loi dite « Grenelle II », promulguée le 12 juillet 2010, qui impose la publication d'informations réparties en 43 rubriques dont 19 pour le volet social, 15 pour le volet environnemental et 9 pour le volet sociétal. Néanmoins, lorsque ces rubriques sont non pertinentes pour le Groupe, le rapport le précisera explicitement.

Ainsi, la rubrique « Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme » a été considérée comme inadaptée aux activités et spécificités du Groupe.

La définition de chacune des données à collecter est précisée dans une procédure de *reporting* et est rappelée dans l'outil de *reporting* utilisé (fichiers Excel pour le volet sociétal, outil de collecte web pour le volet

social et le volet environnemental). La pertinence des données ou de leur définition est revue chaque année, lors du retour d'expérience qui suit la fin du processus de *reporting*.

Des précisions complètent la définition pour garantir une meilleure compréhension et faciliter la collecte : unité, méthode de calcul à utiliser et règles d'estimation à appliquer si nécessaire, facteurs de conversion, périmètre à prendre en compte, notions à exclure, exemple.

Trois questionnaires sont élaborés pour le volet environnemental afin d'être adaptés à l'activité : Domaines skiables, Parcs de loisirs et « tertiaire », c'est-à-dire pour les Destinations de loisirs, France ou internationale et filiales Holdings et supports dont l'activité est intérieure à un bâtiment (musée, atelier...).

4.1.3 PROCESSUS DE COLLECTE

Le processus de *reporting* des données est placé sous la responsabilité conjointe de la Direction des ressources humaines Groupe et de la Direction en charge du contrôle interne.

Il s'effectue en coordination avec la Direction juridique pour le suivi réglementaire. Après une phase de retour d'expérience et de préparation (sensibilisation, formation), commence une phase de collecte, suivie

par une phase de consolidation sous la responsabilité des directions susvisées. Les données sont analysées et contrôlées (variations N/N-1, tests de cohérence) pour s'assurer de leur conformité et leur fiabilité. En fin de ce processus, elles sont consolidées sous forme de tableau ou de diagramme, et commentées pour être publiées. Chaque entité est responsable de la collecte et de la saisie de ses données.

4.1.4 LIMITES DE LA COLLECTE ET FIABILITÉ

L'exactitude et la comparabilité des données remontées dans le cadre de la collecte peuvent rencontrer certaines limites, notamment en cas d'indisponibilité.

Dans ce cas, des explications seront fournies, tant au niveau des raisons de la non-disponibilité que sur le périmètre pris en compte.

Les méthodologies relatives à certains indicateurs environnementaux et sociaux peuvent présenter des limites, du fait de l'absence de définitions reconnues au niveau national ou international.

Toutefois la révision du référentiel de définitions et les contrôles de cohérence tendent à limiter ces inexactitudes afin d'atteindre un niveau globalement satisfaisant de fiabilité.

De plus, ces informations font l'objet de vérifications par un organisme tiers indépendant, en l'occurrence le cabinet Mazars.

4.2 Informations sur les aspects sociaux de l'activité du Groupe

4.2.1 PRINCIPAUX INDICATEURS

Effectifs de l'exercice 2016/2017 (Permanents et Non-permanents)	Groupe 2017	dont France	Hors France	dont Pays Bas	dont Belgique	dont Canada	dont République Tchèque	dont Suisse	Groupe 2016	Groupe 2015
Domaines skiables	2 048	2 048	-	-	-	-	-	-	2 033	2 027
Destinations de loisirs	2 388	1 740	648	264	385	-	-	-	2 434	2 444
Développement Groupe	110	28	83	-	-	26	18	39	67	83
Holdings et Supports	150	150	-	-	-	-	-	-	134	151
TOTAL EFFECTIF MOYEN (EN ETP ⁽¹⁾)	4 696	3 965	731	264	385	26	18	39	4 668	4 705
Indicateurs RH par zone géographique au 30 septembre										
EFFECTIF AU 30/09	5 170	3 118	2 052	1 299	596	35	21	101	4 739	4 580
dont % de femmes	46 %	44 %	50 %	53 %	40 %	63 %	52 %	73 %	45 %	44 %
dont % d'hommes	54 %	56 %	50 %	47 %	60 %	37 %	48 %	27 %	55 %	56 %
ENCADREMENT										
% d'encadrants	10 %	15 %	3 %	1 %	5 %	26 %	14 %	5 %	11 %	11 %
dont % de femmes encadrants	42 %	42 %	40 %	33 %	36 %	67 %	33 %	40 %	43 %	43 %
dont % d'hommes encadrants	58 %	58 %	60 %	67 %	64 %	33 %	67 %	60 %	57 %	57 %
EFFECTIF MOYEN	4 696	3 965	731	264	385	26	18	39	4 668	4 705
dont % permanents	42 %	42 %	40 %	28 %	36 %	100 %	100 %	100 %	41 %	43 %
dont % non-permanents	58 %	58 %	60 %	72 %	64 %	0 %	0 %	0 %	59 %	57 %
FORMATION ⁽²⁾										
Nombre d'heures de formation	67 155	59 544	7 611	3 970	3 196	176	201	68	67 172	74 573
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	5 089	3 741	1 348	1 118	172	36	20	2	5 647	4 588
ACCIDENTS DE TRAVAIL										
Taux de fréquence des accidents du travail	49,2	54,1	26,3	19,2	35,6	18,5	-	-	44,1	47,5
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre d'accidents du trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(1) ETP = équivalent temps plein.

(2) Données communiquées sur l'année civile 2016 pour l'exercice 2016/2017.

Ces données excluent les formations de GMDS en 2015 et de Walibi Belgium en 2016 (faisant l'objet d'un travail de fiabilisation des données).

4.2.2 EFFECTIFS

Au 30 septembre 2017, l'effectif total du Groupe est de 5 170 collaborateurs. L'effectif moyen calculé sur l'exercice s'est stabilisé à 4 696 équivalents temps plein, contre 4 668 l'exercice précédent.

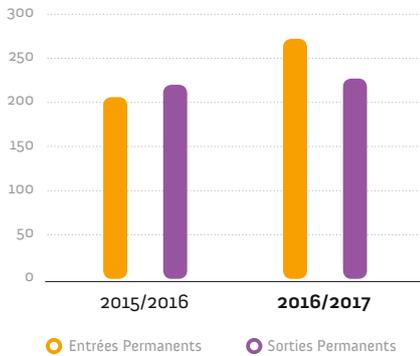
Les activités du Groupe sont marquées par une forte saisonnalité. L'effectif mensuel moyen connaît donc d'importantes variations au cours de l'exercice. Ainsi, l'effectif des Destinations de loisirs connaît un fort

accroissement entre avril et septembre tandis que les Domaines skiables connaissent un accroissement comparable entre décembre et avril.

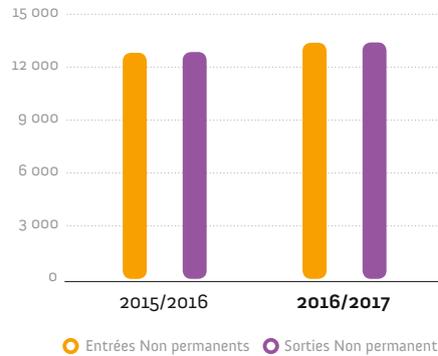
Les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (saisonniers pour les deux métiers), qui ont représenté 58 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé.

Du fait de la saisonnalité de nos activités, nous avons un quasi-équilibre entre le nombre d'entrées et le nombre de sorties au sein du Groupe, bien qu'il y ait eu davantage d'entrées chez les permanents cette année :

NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE



NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES NON-PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE*



Domaines skiables

Dans les Domaines skiables, les contrats des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiables. Ainsi, plus de 89 % du personnel saisonnier revient d'une saison à l'autre, ce qui explique que les anciennetés y soient significatives.

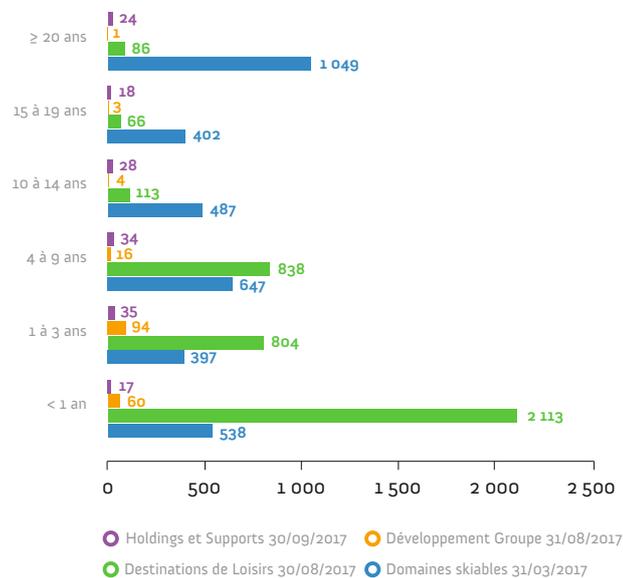
Destinations de loisirs

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

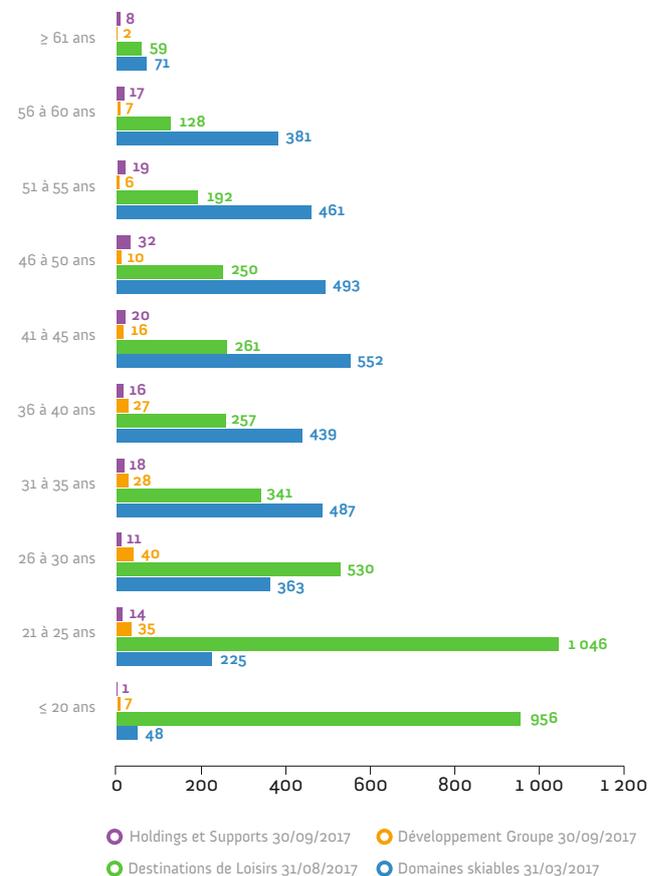
En effet, pour l'exercice 2016/2017, le taux de retour des saisonniers dans les Destinations de loisirs s'élève à 53 % en moyenne. Il était pour mémoire de 54 % lors de notre exercice précédent et de 53 % il y a deux ans.

Les pyramides des âges et des anciennetés sont ainsi structurées différemment entre les différents métiers du Groupe :

PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS DU GROUPE CDA PAR ACTIVITÉ EFFECTIFS PLEINE SAISON



PYRAMIDE DES ÂGES DU GROUPE CDA PAR ACTIVITÉ EFFECTIFS PLEINE SAISON



* Hors cachets/vacataires.

Les collaborateurs de la CDA présentent deux caractéristiques :

- une majorité de saisonniers ayant une personnalité adaptée à nos activités de services ;
- une appétence pour le secteur des loisirs et la volonté d'accroître la satisfaction clients.

Ces deux caractéristiques teintent fortement la politique sociale du Groupe qui se développe depuis maintenant plus de 5 ans, autour de 3 axes : l'insertion, la pérennisation de l'emploi et l'employabilité par le développement des compétences.

1. L'insertion

Nos métiers opérationnels nécessitent une formation personnalisée au poste que nous offrons à nos collaborateurs saisonniers. L'essentiel est d'assurer un accueil et des contacts de qualité, d'être en capacité d'accueillir nos visiteurs tout en veillant à leur sécurité dans le but de garantir une expérience unique.

Nous recrutons donc avant tout des collaborateurs intéressés par nos métiers et présentant une capacité à développer ces qualités. Nous offrons chaque année un tremplin à des candidats bien souvent en recherche de leur premier emploi ou en reconversion.

Nous utilisons depuis plusieurs années un processus de recrutement adapté, visant à détecter les talents et les potentiels parmi les divers profils de candidats. Cette méthode, issue d'un programme nommé « STAR », est utilisée par une grande majorité de nos Parcs de loisirs.

Après avoir identifié les comportements clés que nous souhaitons retrouver chez nos collaborateurs, nous évaluons les candidats lors de mises en situation pertinentes, issues d'expériences déjà vécues au sein de nos sites. Il s'agit de sessions collectives lors desquelles les responsables opérationnels sont partiellement acteurs de ces mises en situation, mais aussi et surtout observateurs. Ce sont ces mêmes responsables qui seront en mesure de déterminer si les candidats possèdent les comportements souhaités.

Ces journées de recrutement représentent, en quelque sorte, la première étape de l'intégration de nos futurs salariés qui sont alors plongés dans notre domaine d'activité.

En effet, suite à l'embauche de nos collaborateurs saisonniers au sein des Destinations de loisirs, les journées d'intégration sont également une étape importante pour découvrir et s'adapter au secteur des loisirs. Ceci se traduit par une journée d'accueil fédératrice lors de laquelle les équipes des parcs se mobilisent afin d'accueillir les nouveaux collaborateurs en leur transmettant des informations essentielles sur l'organisation et le fonctionnement du site, et ce, de manière ludique et éducative (*e-learning*, jeux de pistes, tours du site, activités en relation avec les fonctions exercées, quizz, etc.). À nouveau, nous privilégions l'interactivité en mettant nos collaborateurs en scène, plutôt que de leur proposer une présentation classique de nos activités.

Depuis 2015, nous avons mis en place un programme de formation certifiante préalable à l'embauche, pour les nouveaux collaborateurs saisonniers des Destinations de loisirs, sous forme d'une POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective).

Ce programme vise à assurer la montée en compétence des équipes pour développer la qualité d'accueil dans les parcs, et notamment la Très Grande Satisfaction des visiteurs.

Mis en place sur plusieurs sites (Parc Astérix, Walibi Rhône-Alpes et Futuroscope), il aboutit à une double certification (CCP et CQP de Branche) sur l'un des 3 métiers suivants : les attractions/animations, la restauration rapide, et la vente en boutique.

En Belgique, il existe également un fonds de formation géré paritairement pour la branche professionnelle dont relèvent nos sites. Il leur permet de bénéficier de subventions pour former les salariés saisonniers sur les métiers de service et principalement d'accueil, ainsi que sur la sécurité et la technique.

Dans les Domaines skiabiles, l'accent continue d'être mis sur les actions de formations liées à la sécurité, aux habilitations, ainsi qu'au développement de compétences au service de nos clients (accueil, langues). Les actions de formation mettent notamment l'accent sur la Qualité de Vie au Travail ainsi que sur la sensibilisation à la lutte contre le harcèlement.

Des actions spécifiques au territoire ont également été mises en œuvre : par exemple sur la commune de Val-d'Isère, la STVI (société exploitante du domaine skiable) en collaboration avec d'autres entreprises ou collectivités, a continué le dispositif POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective), permettant à des primo-saisonniers (environ 150 stagiaires) d'acquérir des compétences de base pour des métiers du tourisme. La collaboration avec les partenaires de la station (outre la STVI: OT, commune, service des pistes, hôteliers, commerçants) a été développée par le biais de Val-d'Isère Campus.

Au cours de cet exercice, la SAP (Société d'Aménagement de La Plagne) a également engagé une démarche POEC pour des primo-saisonniers.

Au cours de cet exercice, des discussions avec l'OPCA de branche ont permis d'aboutir à un accord visant à amplifier les actions de formation.

La politique d'insertion dans l'emploi se traduit au sein du siège par une volonté renouvelée depuis plus de 3 ans d'accueillir et d'amener jusqu'au diplôme (du Bac au Bac+5) des collaborateurs qui intègrent une formation en alternance. C'est ainsi qu'une dizaine d'étudiants ont pu être accueillis au sein des différentes sociétés holdings au cours de l'exercice 2016/2017, préparant des diplômes variés tels que des BTS assistant juridique ou comptabilité/gestion, des licences informatique ou encore des Masters en Management international, en ressources humaines, en marketing et commercial ou encore un diplôme d'Ingénieur Mécanique. La majorité de nos étudiants intègrent nos sociétés holdings pour des contrats d'alternance d'une durée de 1 à 3 ans. Tous sont suivis par un tuteur ayant lui-même dans la plupart des cas, effectué une formation spécifique de « tuteur » afin d'exercer au mieux sa mission d'accompagnement. À noter qu'un de nos stagiaires a été embauché en CDI.

Au sein des Domaines skiabiles, la mise en œuvre de contrats d'alternance se poursuit notamment dans les domaines de la technique, des ressources humaines et du commerce.

2. La pérennisation de l'emploi

Nos activités sont par nature saisonnières. Néanmoins depuis l'accord collectif signé en 2011 sur la sécurisation des parcours de nos collaborateurs saisonniers, nous innovons afin d'aider nos collaborateurs saisonniers à pérenniser leur emploi.

Dans le cadre de cet accord, la CDA propose des passerelles internes entre les deux métiers et externes dans le bassin d'emplois.

Au titre des passerelles internes, tous les postes saisonniers à pourvoir sont communiqués aux collaborateurs saisonniers. La mobilité géographique représentant un frein pour beaucoup d'entre eux, cette option est par conséquent choisie par un nombre très limité de collaborateurs.

Dans le bassin d'emploi, les passerelles externes sont proposées, elles consistent à organiser des contacts privilégiés entre nos saisonniers et des employeurs locaux à la saisonnalité inversée. Les Domaines skiabiles poursuivent leur collaboration de manière informelle avec des sociétés sous-traitantes permettant l'emploi de personnel saisonnier pendant les périodes estivales de maintenance et de travaux neufs. Certaines activités (travaux d'entretien notamment) sont également ré-internalisées se traduisant soit par des propositions d'emplois d'été au personnel saisonnier d'hiver, soit par la transformation de CDD en CDI.

Dans les Destinations de loisirs, nous organisons chaque année en fin de saison au Parc Astérix, un forum emploi-formation pour nos saisonniers présentant les métiers de l'activité des Domaines skiabiles, et les offres d'emploi pour la saison d'hiver. Il permet ainsi à nos

saisonniers d'envisager une formation à la suite de leur contrat pour se professionnaliser pour le métier choisi, voire d'envisager un parcours certifiant pour une évolution professionnelle.

Le parc Walibi Rhône-Alpes continue de lier des partenariats avec des entreprises avoisinantes, dont la saisonnalité est inversée, ce qui permet de proposer à nos saisonniers des emplois durant la période d'hiver. L'aéroport de Chambéry, dont les besoins augmentent fortement durant la période d'hiver, propose des emplois à nos saisonniers. Depuis plusieurs années, le groupe Brioche Pasquier et Jambon d'Aoste nous communiquent également leurs offres d'emploi durant l'hiver.

Au total une vingtaine de saisonniers de Walibi Rhône-Alpes ont bénéficié d'opportunités d'emploi leur permettant de travailler une bonne partie de l'année.

Un accord-cadre Groupe signé fin 2015 au sujet de la priorité de réembauche a permis de mettre en place sur nos sites Destinations de loisirs une meilleure visibilité pour nos saisonniers souhaitant revenir la saison suivante, sous certaines conditions spécifiques de l'accord.

3. L'employabilité par le développement des compétences

Enfin, toujours dans l'optique de la sécurisation des parcours, nous développons l'employabilité par le renforcement et l'acquisition de compétences. À cet égard, la Compagnie des Alpes poursuit ses efforts de formation : alors que ses effectifs en équivalent temps plein sont restés stables, le nombre d'heures de formation par salarié (excluant les données de Walibi Belgium) a augmenté de 5 % par rapport à l'exercice précédent, soit 15 h environ.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ



Pour permettre à ses salariés l'obtention de CQP (certificat de qualification professionnelle) développé par la branche professionnelle, les domaines skiables mettent en place des accompagnements en particulier sur les sujets techniques. L'objectif est de valider que des compétences spécialisées ont été acquises, en particulier dans la conduite d'engins de damage, de téléportés (etc.).

Pour les Destinations de loisirs, nous avons également mis en place des parcours de formation à l'intersaison, afin de fidéliser nos saisonniers et de développer leurs compétences. Ceci renforce nettement leur employabilité au sein du Groupe ou dans des entreprises recherchant le même type de profils (métiers du tourisme notamment).

Nous poursuivons l'accompagnement des managers du Groupe en proposant une gamme de modules de formations adaptées à notre culture, à nos spécificités et à nos métiers.

De nouveaux modules sont en réflexion en lien avec les sujets stratégiques du Groupe comme la sensibilisation au digital, l'innovation (méthode *design thinking*) ou encore le travail en mode projets.

Développement individuel et collectif

Pour accompagner le Groupe dans sa profonde transformation et réussir notre projet stratégique Horizon 2020, un programme de *leadership* a été déployé au sein de CDA Campus, notre université d'Entreprise. Ce programme, constitué d'ateliers et d'outils de développement du *leadership*, doit favoriser notre performance collective par un fonctionnement plus transverse et plus agile, et développer individuellement les collaborateurs sur les compétences clés de notre référentiel interne. Ce parcours a été suivi par les dirigeants et cadres de direction du Groupe.

4.2.3 POLITIQUE SALARIALE ET AVANTAGES SOCIAUX

4.2.3.1 Généralités

Les salaires bruts mensuels moyens constatés au sein du Groupe sont les suivants :

Salaires bruts mensuels moyens chez les permanents	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Destination de loisirs France	4 379 €	3 901 €	2 666 €	2 539 €	2 174 €	2 039 €
Domaines skiables	5 634 €	5 230 €	3 397 €	3 220 €	2 861 €	2 742 €

La politique salariale est très largement décentralisée. Les négociations annuelles obligatoires se tiennent en France au niveau de chaque site qui, par ailleurs, offre chacun des dispositifs spécifiques de participation et d'intéressement. Cependant, un plan d'épargne Groupe (PEG) est en place pour l'ensemble des collaborateurs ayant un contrat de travail français (à l'exception des salariés du Futuroscope et de STVI). Dans ce dispositif, un abondement est fixé chaque année par la direction du Groupe et chaque filiale peut également décider de la mise en place d'abondements complémentaires.

Les salariés français du Groupe sont couverts à titre obligatoire (salariés permanents) ou à titre facultatif (salariés non-permanents) par une couverture frais soins de santé complémentaire.

Un régime de prévoyance obligatoire complète ce dispositif pour l'ensemble des salariés français.

Trois conventions collectives coexistent en France :

- la CCN des remontées mécaniques et domaines skiables ;
- la CCN des espaces de loisirs, d'attractions et culturels (CCNELAC) ;
- les dispositions collectives applicables au personnel de la Compagnie des Alpes.

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

L'ensemble des sommes dues par le Groupe au titre de l'intéressement et de la participation sont les suivantes.

(en milliers d'euros)	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Intéressement	3 612	6 876	7 242	8 313	8 969
Participation	4 795	3 516	3 589	4 465	5 277
TOTAL	8 407	10 392	10 831	12 778	14 246

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

Pour les Pays-Bas comme pour la Belgique, des accords conventionnels prévoient une revalorisation annuelle des salaires. En Belgique cette revalorisation est déterminée en fonction de la progression de l'indice des prix à la consommation.

En République Tchèque, le niveau élevé de protection sociale offert par la sécurité sociale n'a pas nécessité la mise en place de régimes complémentaires.

Au Canada, en revanche, les régimes complémentaires de santé prévoyance et retraite du Groupe constituent l'essentiel de la protection sociale des salariés. Les garanties de ces régimes complémentaires ont été déterminées à un niveau compétitif par rapport aux normes locales.

En préalable à l'ouverture de chaque nouvelle filiale à l'international, une étude de rémunérations et d'avantages sociaux est menée par la DRH Groupe sur les pratiques du pays concerné. Elle se traduit par la mise en place si nécessaire de régimes complémentaires, visant à procurer à nos collaborateurs une protection sociale à la médiane du marché local.

4.2.3.2 Accords d'intéressement et de participation

La politique du Groupe est d'associer les collaborateurs aux performances des entreprises qui le composent.

À ce titre, toutes les sociétés françaises du Groupe disposent d'un accord d'intéressement et de participation. Les sociétés françaises du Groupe ayant un effectif inférieur à 50 salariés n'ont toutefois pas l'obligation de conclure un accord de participation.

4.2.4 ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

En matière d'organisation du temps de travail, les sites s'assurent de leur conformité avec la législation en vigueur dans leur pays. La répartition des collaborateurs en temps plein et en temps partiel est la suivante au sein du Groupe au 30 septembre 2017 :

RÉPARTITION DES COLLABORATEURS EN TEMPS PLEIN/TEMPS PARTIEL AU 30/09/2017



4.2.5 REPRÉSENTATION DU PERSONNEL

Les Instances Représentatives du Personnel en 2016/2017

Pour le périmètre France, la représentation du personnel est assurée au total par 324 représentants du personnel et par 28 délégués syndicaux (hors CHSCT).

Pour les sites étrangers contrôlés (périmètre d'intégration globale), 10 représentants du personnel et 2 délégués syndicaux représentent les salariés.

Toutes les sociétés du Groupe devant instituer et réunir régulièrement des instances représentatives du personnel s'assurent de remplir cette obligation.

Renouvellement des Instances Représentatives du Personnel

En France, une société a procédé au renouvellement de ses représentants du personnel au cours de l'exercice 2016/2017.

Comité de Groupe

Le Comité de Groupe de la CDA s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2016/2017. Cette instance d'échanges d'informations traite principalement de la stratégie et de l'évolution du Groupe. Elle contribue à fluidifier le dialogue social à un niveau Groupe.

Le Comité d'entreprise européen, constitué en 2014, s'est réuni 2 fois au cours de l'exercice 2016/2017. Au cours de ces réunions, les représentants du personnel ont pu suivre les travaux d'étude sur la qualité de vie au travail des collaborateurs du Groupe et en particulier sur l'état des lieux des causes et effets des risques psycho-sociaux. Ils ont également été informés de la situation sociale, économique et financière du Groupe.

4.2.6 ACCORDS COLLECTIFS

Au cours de l'exercice 2016/2017, 34 accords ont été conclus au sein du Groupe notamment sur les thématiques rémunérations, intéressement ou encore organisation au travail. Ces accords portent

principalement sur les négociations annuelles obligatoires. Au cours de l'exercice, aucun accord santé sécurité au travail n'a été signé.

4.2.7 HYGIÈNE ET SÉCURITÉ DU PERSONNEL

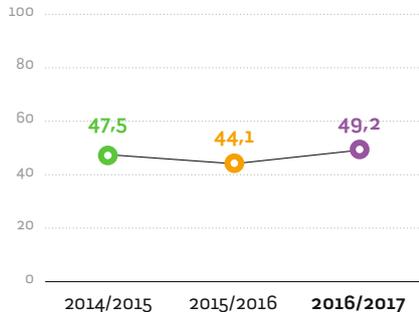
Conformément à la loi du 31 décembre 1991 et au décret du 5 novembre 2001, des documents d'évaluation des risques professionnels (santé et sécurité du personnel) sont établis et actualisés régulièrement dans les sites français. Ils comportent l'identification des risques par métier et par poste ainsi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

Pour les Destinations de loisirs, un groupe de travail s'est penché sur le sujet de la sécurité au travail, et a notamment identifié au sein du Groupe les bonnes pratiques permettant plus de prévention en matière d'accidents du travail, mais aussi et surtout, d'ancrer une culture Groupe Sécurité au travail. Des plans d'action ont été mis en place.

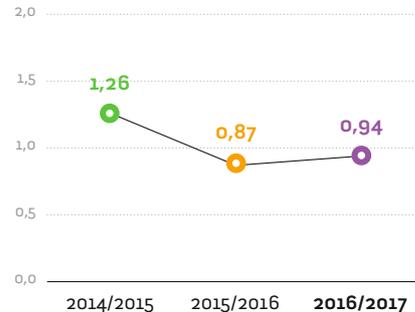
Pour les Domaines skiables, les principaux accidents du travail identifiés sont les chutes au cours de déplacements à skis, ainsi que les glissades et chutes de plain-pied (liées aux conditions climatiques).

Pour les Destinations de loisirs, les accidents liés au travail en hauteur, aux déplacements à l'intérieur des sites et au travail de la restauration collective constituent les principaux risques.

ÉVOLUTION DU TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL – GROUPE



ÉVOLUTION DU TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL – GROUPE



Nombre de jours d'arrêts ouverts suite à un accident de travail * 1 000/nombre d'heures travaillées.

Ces jours d'arrêt comprennent également les jours d'arrêts suite à un accident de trajet (pour tous les sites sauf SAP, STGM et Futuroscope).

Qualité de vie au travail et prévention des risques psycho-sociaux

Le déménagement des équipes parisienne et chambérienne a été l'occasion de repenser nos modes de travail, de faciliter la communication (notamment grâce aux aménagements en *open space*) et ainsi d'ajuster les comportements à la transformation de l'entreprise.

Par ailleurs, des enquêtes de satisfaction ont été mises en place en 2017 au sein du Groupe, afin de mesurer la TGSS (Très Grande Satisfaction Salariés). Ce baromètre simple et pratique nous permet

de réfléchir collectivement au bien-être au travail par le biais de plans d'action.

Dans les Domaines skiabiles, les plans d'action liés à la QVT et à la prévention des risques psycho-sociaux se sont poursuivis au cours de cet exercice. Certains domaines ont réalisé un premier bilan pour permettre des corrections éventuelles.

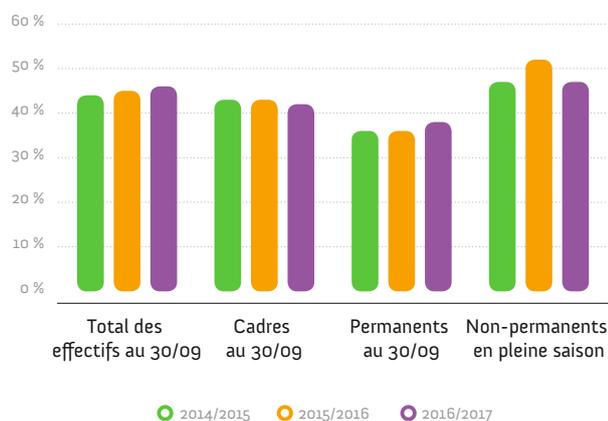
4.2.8 PROMOTION DES FEMMES AU SEIN DU GROUPE CDA

Au 30 septembre 2017, le pourcentage des femmes rapporté à l'effectif ressort à :

% de femmes	Groupe	Destinations de loisirs	Domaines skiabiles
Total des effectifs au 30/09/2017	46 %	52 %	24 %
Cadres au 30/09/2017	42 %	48 %	31 %
Permanents au 30/09/2017	38 %	45 %	23 %
Non-permanents en pleine saison	47 %	54 %	38 %

La représentation des femmes au sein du Groupe a évolué de la manière suivante au cours des trois derniers exercices :

ÉVOLUTION DU % DE FEMMES AU SEIN DU GROUPE



Le pourcentage de femmes tant sur l'effectif total qu'en termes d'encadrement connaît une stabilisation depuis 3 ans, après avoir connu une croissance les exercices précédents. Une explication de cette situation est liée au faible *turn-over* du personnel, en particulier celui des permanents.

4.2.9 PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

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

- refus de l'esclavage et du travail forcé ;
- refus du travail des enfants ;
- liberté d'association et de négociation collective ;
- pratique d'une politique salariale équitable (respect des grilles salariales conventionnelles *a minima*) ;
- bannissement du harcèlement moral ou physique ;
- bannissement de toute forme de discrimination en matière d'emploi et de profession (accord parité professionnelle Femmes / Hommes) ;
- respect des lois et des normes du secteur en matière de temps de travail ;
- non-discrimination, égalité des chances.

Concernant plus spécifiquement le travail forcé et le travail des enfants, la seule activité du Groupe potentiellement concernée est

la vente de certains produits dans les boutiques des sites. Sur cet aspect, des précautions sont naturellement prises sur les processus de fabrication. Depuis 2011, des audits usines chez nos principaux fournisseurs du Sud-Est asiatique sont réalisés pour les achats réalisés pour nos boutiques Destinations de loisirs. Ces audits sont réalisés sur la base de critères sociaux (travail des enfants, travail forcé, discrimination, temps de travail, rémunération, santé/sécurité, etc.). Actuellement, six à huit audits sont organisés par an *via* une société spécialisée (INTERTEK) principalement pour les usines de jouets et d'articles de vaisselle. Les résultats de ces audits obtenus à ce jour montrent que les critères sociaux sont respectés.

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

4.2.10 DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES – PÉRIMÈTRE FRANCE

PÉRIMÈTRE France	30/09/2017	30/09/2016
Effectif		
Effectif total France ⁽¹⁾	3 118	2 767
Pourcentage de femmes	44 %	41 %
Pourcentage d'hommes	56 %	59 %
Effectif par âge		
≤ 20 ans	239	139
21 à 25 ans	483	370
26 à 30 ans	369	337
31 à 35 ans	333	306
36 à 40 ans	307	279
41 à 45 ans	372	363
46 à 50 ans	370	366
51 à 55 ans	333	308
56 à 60 ans	266	262
≥ 61 ans	46	37
Effectif par ancienneté		
< 1 an	602	431
1 à 3 ans	639	486
4 à 9 ans	879	854
10 à 14 ans	229	229
15 à 19 ans	209	208
≥ 20 ans	560	559
Effectif moyen ⁽²⁾	3 965	3 874
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 662	1 658
Nombre de collaborateurs Non-permanents	2 304	2 216
Entrées ⁽³⁾		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	141	127
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	9 259	9 207
Sorties ⁽⁴⁾		
Nombre de licenciements	115	90
Nombre de ruptures conventionnelles	29	18
Nombre de démissions	197	184
Nombre de fins de contrat	9 169	9 128
Nombre de départs à la retraite	38	39
Nombre de sorties pour autres motifs	8	40
Heures travaillées et supplémentaires		
Durée hebdomadaire légale du temps de travail (temps plein)	35 h	35 h
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	6 637	6 462
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	125	103
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	3,64 %	3,97 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	36 846	40 290
dont maladie	17 900	20 017
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	7 135	6 580
dont autres motifs	11 812	13 693

PÉRIMÈTRE France	30/09/2017	30/09/2016
Rémunération		
Masse salariale brute (en millions d'euros)	136,2	132,5
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	61,2	60,3
Intéressement N-1 versé en N		
Montant brut (en millions d'euros)	8,8	8,2
Montant moyen par salarié (en euros)	2 225	2 108
Participation N-1 versée en N		
Montant brut (en millions d'euros)	4,3	3,6
Montant moyen par salarié (en euros)	1 082	931
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel ⁽⁵⁾	324	313
Nombre de délégués syndicaux	28	24
Accords collectifs signés durant l'exercice	29	37
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	359	322
Nombre de décès suite à un accident du travail	0	0
Nombre de maladies professionnelles déclarées	7	3
Taux de gravité ⁽⁶⁾	1,07	0,99
Taux de fréquence ⁽⁷⁾	54,1	49,8
Formation ⁽⁸⁾		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	3 741	3 354
Nombre d'heures de formation	59 544	53 060
Nombre d'heures de formation par salarié ⁽⁹⁾	15,02	13,7
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	110	108
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	26	30
Œuvres sociales		
Budget œuvres sociales des Comités d'entreprise (en millions d'euros)	1,0	1,0
Sous-traitance		
Montant versé au titre de la sous-traitance (en millions d'euros)	34	32

(1) Tout collaborateur présent au 30 septembre quelle que soit la nature de son contrat de travail.

(2) Somme des effectifs mensuels divisée par 12 mois.

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

(3) Hors Cachets et vacataires.

(4) Hors Cachets et vacataires.

(5) Nombre de représentants du personnel hors CHSCT.

(6) Nombre de jours d'arrêts ouverts suite à un accident de travail * 1 000/nombre d'heures travaillées.

Ces jours d'arrêt comprennent également les jours d'arrêts suite à un accident de trajet (pour tous les sites sauf SAP, STGM et Futuroscope).

(7) Nombre d'accidents avec arrêts * 1 000 000/nombre d'heures travaillées.

(8) Données communiquées sur l'année civile 2016 (pour l'exercice 2016/2017) et 2015 (pour l'exercice 2015/2016).

Ces données excluent les formations de GMDS (faisant l'objet d'un travail de fiabilisation des données en 2015).

(9) Nombre total d'heures de formation rapporté à l'effectif moyen.

4.2.11 DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES – PÉRIMÈTRE GROUPE

PÉRIMÈTRE Groupe	30/09/2017	30/09/2016
Effectif		
Effectif total ⁽¹⁾	5 170	4 739
Pourcentage de femmes	46 %	45 %
Pourcentage d'hommes	54 %	55 %
Effectif par âge		
≤ 20 ans	802	664
21 à 25 ans	1 067	956
26 à 30 ans	679	613
31 à 35 ans	488	436
36 à 40 ans	419	378
41 à 45 ans	452	437
46 à 50 ans	457	455
51 à 55 ans	398	389
56 à 60 ans	320	332
≥ 61 ans	88	79
Effectif par ancienneté		
< 1 an	2 293	1 958
1 à 3 ans	838	685
4 à 9 ans	971	987
10 à 14 ans	273	325
15 à 19 ans	217	211
≥ 20 ans	578	573
Effectif moyen ⁽²⁾	4 696	4 668
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 956	1 932
Nombre de collaborateurs Non-permanents	2 741	2 736
Entrées ⁽³⁾		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	272	206
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	13 381	12 811
Sorties ⁽⁴⁾		
Nombre de licenciements	154	146
Nombre de ruptures conventionnelles	124	24
Nombre de démissions	292	250
Nombre de fins de contrat	13 003	12 565
Nombre de départs à la retraite	39	44
Nombre de sorties pour autres motifs	13	45
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	8 049	7 919
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	129	107
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	3,70 %	4,22 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	44 330	51 649
dont maladie	22 175	26 323
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	7 650	7 037
dont autres motifs	14 504	18 288

PÉRIMÈTRE Groupe	30/09/2017	30/09/2016
Rémunération		
Masse salariale brute (en millions d'euros)	161,5	157,5
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	68,5	67,1
Intéressement N-1 versé en N		
Montant brut (en millions d'euros)	9,0	8,3
Montant moyen par salarié (en euros)	1 910	1 782
Participation N-1 versée en N		
Montant brut (en millions d'euros)	5,3	4,5
Montant moyen par salarié (en euros)	1 124	957
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel ⁽⁵⁾	334	329
Nombre de délégués syndicaux	30	26
Accords collectifs signés durant l'exercice	34	42
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	396	349
Nombre de décès suite à un accident du travail	0	0
Nombre de maladies professionnelles déclarées	7	3
Taux de gravité ⁽⁶⁾	0,94	0,87
Taux de fréquence ⁽⁷⁾	49,2	44,1
Formation ⁽⁸⁾		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	5 089	5 647
Nombre d'heures de formation	67 155	67 172
Nombre d'heures de formation par salarié ⁽⁹⁾	15,1	14,4
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	128	120
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	44	42
Œuvres sociales		
Budget œuvres sociales des Comités d'entreprise (en millions d'euros)	1,0	1,0
Sous-traitance		
Montant versé au titre de la sous-traitance (en millions d'euros)	45	42

(1) Tout collaborateur présent au 30 septembre quelle que soit la nature de son contrat de travail.

(2) Somme des effectifs mensuels divisée par 12 mois.

NB : effectif mensuel moyen : Nb heures payées mensuelles / Nombre d'heures légales du travail.

(3) Hors Cachets et vacataires.

(4) Hors Cachets et vacataires.

(5) Nombre de représentants du personnel hors CHSCT.

(6) Nombre de jours d'arrêts ouverts suite à un accident de travail * 1 000/nombre d'heures travaillées

Ces jours d'arrêt comprennent également les jours d'arrêts suite à un accident de trajet (pour tous les sites sauf SAP, STGM et Futuroscope)

(7) Nombre d'accidents avec arrêts * 1 000 000/nombre d'heures travaillées.

(8) Données communiquées sur l'année civile 2016 (pour l'exercice 2016/2017) et 2015 (pour l'exercice 2015/2016).

Ces données excluent les formations de GMDS (faisant l'objet d'un travail de fiabilisation des données en 2015) et Walibi Belgium (faisant l'objet d'un travail de fiabilisation des données en 2016).

(9) Nombre total d'heures de formation rapporté à l'effectif moyen.

4.3 Informations sur les aspects environnementaux de l'activité du Groupe

La principale mission des filiales du Groupe consiste à aménager et à gérer des terrains de jeu exceptionnels afin d'offrir des loisirs mémorables. L'environnement est donc un des actifs immatériels du Groupe en particulier dans les domaines skiables, situés dans des espaces naturellement extraordinaires.

Le Groupe poursuit ses efforts en vue de contenir son empreinte sur l'environnement, notamment sur les thématiques de l'énergie, de l'eau, et de la biodiversité qui constituent 3 enjeux majeurs au regard de ses activités.

Une synthèse des principaux indicateurs environnementaux se trouve au paragraphe 4.3.7.

NB: Les aspects environnementaux de l'activité du Groupe sont consolidés suivant 3 profils : Destinations de loisirs (7 entités proposant des activités en extérieur), Domaines skiables (9 entités), et sites tertiaires (8 entités : 2 bureaux, 1 atelier, 5 musées ou sites proposant des activités à l'intérieur). (voir 4.1.1 Périmètre de reporting).

4.3.1 ORGANISATION EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Certifications et labels

Tous les Domaines skiables du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management intégré (SMI) basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001 et Environnement ISO 14001. Au-delà du cadre réglementaire lié à l'environnement, les Systèmes de Management Intégrés mis en place sont un outil de référence afin d'identifier, gérer, surveiller et maîtriser les questions environnementales.

Fort d'une grande maturité des systèmes de management relatifs à l'environnement, après une décennie de certification, les Domaines skiables du Groupe se tournent désormais vers des programmes complémentaires. En effet, les pratiques environnementales sont désormais intégrées et crantées dans les systèmes qualités des sites (ISO 9001) et des efforts sont portés sur de nouveaux enjeux liés à la durabilité.



Démarche Green Globe

- En 2015, la Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) est devenue le premier opérateur de remontées mécaniques au monde certifié *Green Globe*. Cette certification internationale, spécifique au secteur du tourisme, s'appuie sur 41 critères autour du développement durable.
- En 2016, la Société des Téléphériques de Val-d'Isère (STVI), poursuit cette même démarche, faisant de Tignes-Val-d'Isère le premier domaine relié certifié *Green Globe*.
- Depuis l'automne 2016, Grand Massif Domaine Skiable, qui relie 5 stations de ski (Morillon, Samoëns, Flaine, Les Carroz et Sixt-Fer-à-Cheval) est devenu le premier domaine skiable certifié *Green Globe* non seulement pour l'ensemble de ses remontées mécaniques, mais aussi pour ses pistes et leurs services associés. Cette récompense a été obtenue grâce aux diverses actions de développement durable mises en place par la structure.
- La société Serre Chevalier Valley s'engage à son tour, en 2017, dans cette démarche d'entreprise.

Autres démarches

- En 2014, la Société des Téléphériques de Val-d'Isère (STVI) a obtenu la certification ISO 50001, relative au management de l'énergie, une première pour un domaine skiable. STVI visait ainsi une réduction de 15 % de sa consommation énergétique sur 3 ans.
- Certains sites Destination de loisirs (Parc Astérix, Parc du Futuroscope) s'engagent désormais dans la préparation de démarches ISO 50001 ou d'obtention de l'Ecolabel hébergement touristique.

Organisation dans les Domaines skiables

Les responsables QSE ou développement durable des Domaines skiables, se réunissent au sein d'un Comité trimestriel chargé d'animer le partage d'expérience entre les sites et de mutualiser les problématiques et solutions des domaines skiables concernant la durabilité des activités. Ce comité a vocation à être ouvert aux Destinations de loisirs.

Organisation dans les Destinations de loisirs

L'organisation en matière d'environnement des Destinations de loisirs est quant à elle plus hétérogène avec des enjeux immédiats moindres compte tenu du caractère plus aménagé des implantations des sites (périphéries urbaines pour l'essentiel). En conséquence, selon la taille et l'activité des Destinations de loisirs, les missions liées à l'environnement ne représentent pas systématiquement un poste spécifique dans l'organisation.

Pour cette raison, dans le cadre du plan d'audit interne de la Compagnie des Alpes, 4 sites Destinations de loisirs (Walibi Belgique, Bellewaerde, Walibi Hollande et Parc Astérix) ont fait l'objet lors des 2 dernières années de revues complètes de leur conformité environnementale par des cabinets spécialisés. Les résultats et recommandations d'amélioration sont suivis dans le cadre de la gouvernance en place (Direction générale du site, Directions opérationnelles et générales de CDA).

Les sociétés du Groupe mènent des actions auprès des collaborateurs, destinées à les sensibiliser à la protection de l'environnement, comme au tri des déchets, à l'éco-conduite pour les conducteurs d'engins de damage, aux éco-gestes ou à l'utilisation de produits chimiques. Des rappels sont généralement faits dans les livrets d'accueil ou les journées d'intégration du personnel saisonnier. Les formations spécifiques liées à l'environnement représentent un volume de 1 169 heures sur l'exercice.

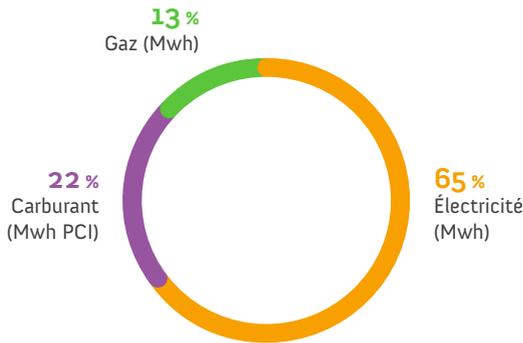
ICPE

Au 30 septembre 2017, le Groupe compte 17 installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE) dont 4 soumises à autorisation et 3 autres à enregistrement en préfectures, certaines étant en cours d'étude. Au sein des Domaines skiabiles, il s'agit essentiellement de stockages d'explosifs nécessaires aux déclenchements préventifs d'avalanches en collaboration avec les services départementaux de

Restauration des Terrains en Montagne, ou de tours aéro-réfrigérantes dans le cadre de la production de neige de culture. Dans ce domaine, les sites ont démonté 2 installations (une à Val-d'Isère, l'autre aux Deux Alpes). Concernant les Destinations de loisirs, les ICPE correspondent par exemple à la prise en charge d'animaux aquatiques pour le Parc Astérix, ou à l'exploitation d'une centrale de cogénération ou d'un chenil au Futuroscope.

4.3.2 ÉNERGIE ET REJETS DE GAZ À EFFET DE SERRE

RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE (MWH)

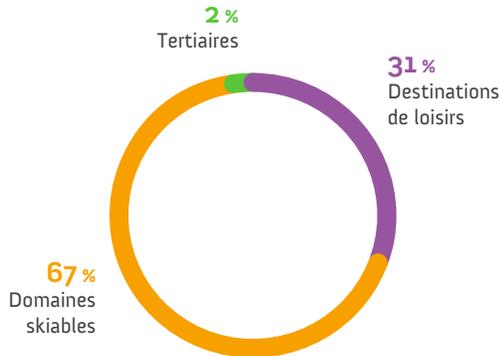


La consommation énergétique du Groupe est de 255 GWh. L'électricité est le principal vecteur énergétique du Groupe, représentant près de deux tiers des consommations, essentiellement liées au fonctionnement des remontées mécaniques et des attractions.

Énergie électrique

La consommation totale d'électricité du Groupe⁽¹⁾ est évaluée à 166 GWh en 2016/2017, dont 67 % par les Domaines skiabiles⁽²⁾.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉLECTRICITÉ (MWH)



Sur les 6 Domaines skiabiles qui produisent de la neige de culture et qui distinguent la consommation électrique correspondante, les remontées mécaniques représentent environ 80 % de la consommation totale d'électricité.

- La consommation des remontées mécaniques est dépendante de plusieurs facteurs : nombre de jours d'ouverture du domaine, ouverture/fermeture de certains secteurs et fréquentation des domaines.
- La consommation représentée par la production de neige est très liée aux conditions météorologiques et à l'enneigement naturel en début de saison.

Au global, la consommation d'électricité a augmenté de 2 %, en lien avec les problèmes d'enneigement, et l'augmentation du volume de journées-skieur.

Les Destinations de loisirs consomment environ 31 % de la consommation totale d'électricité du Groupe, principalement en été. De la même façon, cette consommation est dépendante du niveau d'activité, en relation avec le nombre de jours d'ouverture, la fréquentation et le développement de l'attractivité des sites (nouvelles attractions). Les consommations d'électricité des Destinations de loisirs sont restées stables cette année.

Efficacité énergétique

Le travail de suivi et d'optimisation des consommations sur les Domaines skiabiles se poursuit grâce à leur participation au Réseau Performance Énergie constitué afin de partager les bonnes pratiques en termes d'économie d'énergie.

Afin de diminuer la consommation d'électricité, de nombreuses actions, adaptées aux spécificités de chaque activité, sont lancées dans les sites, comme par exemple :

- le regroupement des bureaux de Paris et de Chambéry sur des surfaces plus optimisées dans chacune des deux villes. Sur le site de Chambéry, les vitres du nouveau bâtiment sont traitées avec un revêtement adapté pour réduire le réchauffement en période estivale et économiser les charges de climatisation ;
- la rationalisation du parc de remontées mécaniques en couvrant le même espace skiable avec moins d'appareils ;
- la généralisation des LEDs, installation de détecteurs de présence, baisse des températures ou coupures d'appareils la nuit, l'achat d'appareillage à faible consommation, la mise en place de capteur sur certaines portes d'atelier pour arrêt du chauffage en cas d'ouverture ;
- la mise en place de récupération de chaleur en machinerie et transformateur pour chauffer les locaux industriels ;
- la régulation de la vitesse des remontées mécaniques en fonction du trafic, avec dans certains cas une adaptation automatique de la vitesse de l'appareil par scrutation de la file d'attente ;
- l'installation de variateurs de fréquence pour la production de neige (pompes, compresseurs) ;
- la réalisation de diagnostics énergétiques des bâtiments et la rénovation des cabanes sur les domaines ;
- le remplacement d'appareils (remontées mécaniques, enneigeurs, pompes...) par des appareils plus performants ;
- la coupure temporaire des transformateurs électriques des Domaines skiabiles l'été, lorsque cela est possible.

(1) Exclusion des consommations de Grévin Montréal et du siège à Paris, faute de compteur électrique individualisé.

(2) Concernant les Domaines skiabiles, un litige avec le fournisseur d'électricité retarde la transmission des factures. Les chiffres présentés ont été estimés sur la base de l'outil de pilotage qui permet l'autorelevé sur une très large majorité des installations, auxquels ont été ajoutés les chiffres de l'année précédente pour les 10 % (environ) manquant.

Soutien à la transition vers les énergies renouvelables

Au niveau du Groupe, l'électricité « verte », d'origine renouvelable représente 62 % de l'électricité consommée :

ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE (MWH)



En 2013/2014, un contrat de fourniture d'électricité « verte » pour les Domaines skiables a été signé avec EDF. Ce contrat prévoit la « compensation » de nos consommations d'énergie en production d'électricité produite à partir de sources d'énergies renouvelables.

En 2016/2017, 100 % de l'électricité consommée par les Domaines skiables du Groupe est d'origine renouvelable hormis le site STGM qui dispose d'un approvisionnement différent.

Concernant les sites tertiaires, le Musée Grévin de Prague consomme 100 % de son énergie électrique d'origine renouvelable grâce à des contrats avec ses fournisseurs locaux, et l'Hôtel du Futuroscope qui a un contrat d'approvisionnement qui privilégie l'électricité « verte ».

Le recours à l'électricité d'origine renouvelable à hauteur de 62 % permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de gaz à effet de serre (GES) avec environ 8 874 teq de CO₂ de rejets évités, soit une réduction de 20 % par rapport aux émissions totales de GES du Groupe avant prise en compte des énergies renouvelables.

De plus certains sites produisent une partie d'énergie renouvelable ou privilégient des modes plus efficaces :

- après l'installation de panneaux photovoltaïques en 2011 (118 MWh produits en 2016-2017), la démarche environnementale du Parc du Futuroscope s'intensifie en 2015 avec la mise en service d'une centrale de cogénération dans l'enceinte du Parc. Cette cogénération (7 GWh sur l'exercice) permet la production combinée d'électricité et de chaleur à partir du gaz naturel. L'énergie thermique produite sert notamment à l'alimentation des systèmes de chauffage du Parc, mais une partie de l'énergie produite est revendue à un Lycée et à d'autres entreprises de la Technopole. Ainsi, l'Hôtel du Futuroscope est entièrement chauffé par la cogénération ;
- en Mars 2016, le Parc du Futuroscope a installé une Smartflower (panneaux photovoltaïques installés sous forme d'une fleur qui se déploie et tourne en fonction de la position du soleil) ;
- Walibi Belgique a une installation de panneaux photovoltaïques sur les toits de trois bâtiments (puissance installée de 0,25 MW pour autoconsommation), et les Deux-Alpes utilise le solaire-thermique pour chauffer l'eau d'une résidence ;
- le site de Bellewaerde a installé une pompe à chaleur en 2015 en remplacement d'une citerne de fioul, ce qui permet de chauffer la piscine du spectacle des plongeurs de mars à octobre avec nettement moins d'émissions de gaz à effet de serre ;
- enfin, tous les Gazex installés à Samoëns et Serre Chevalier, par exemple, sont autonomes en énergie grâce à des panneaux solaires.

Chauffage Urbain

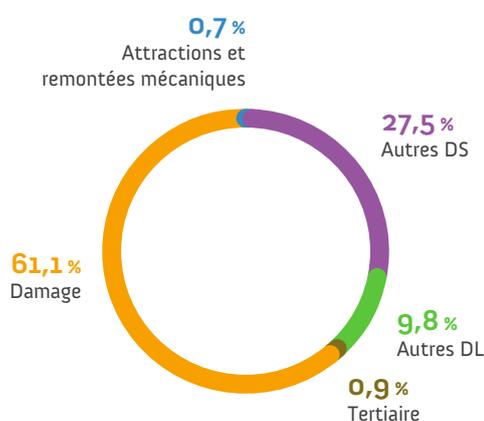
• Les nouveaux bureaux du Groupe, situés à Paris et à Chambéry, sont alimentés par du chauffage urbain qui présente un fort mix d'énergie renouvelable. Faute de compteur individualisé, les consommations ne sont ni connues ni estimées.

• Le Musée Grévin Paris est climatisé par un réseau de froid urbain et chauffé par chauffage urbain. Ce type de consommation n'est pas comptabilisé dans l'outil de reporting environnemental et représente 93 teq Co₂ d'émissions de GES, soit moins de 0,3 % des émissions totales du Groupe. Il sera pris en compte dès l'année prochaine.

Énergies fossiles : consommations de carburants

La consommation de carburants nécessaire au fonctionnement des installations du Groupe est de 5 650 m³, constituée à 92 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage représentant 61 % (en m³) du total de la consommation de carburants du Groupe. Viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules et le chauffage des bâtiments.

CONSOMMATIONS DE CARBURANTS (m³)



La consommation de carburants de l'activité damage est fortement liée aux conditions météorologiques. Néanmoins, depuis plusieurs années, le Groupe travaille sur l'optimisation du processus de damage, notamment en formant les conducteurs de dameuses et en travaillant sur l'optimisation des parcours grâce à l'utilisation de GPS ou de radars, qui permettent d'ajuster le damage avec davantage de précision.

Côté transport routier, 8 Domaines skiables sur 9 et 2 Destinations de loisirs sur 7 ont mis en place des navettes pour leurs employés afin de limiter l'emploi des véhicules personnels et faciliter l'accès au lieu de travail. Certains sites ont la possibilité de fournir un logement à une partie des saisonniers, d'autres encouragent l'utilisation de remontées mécaniques en fond de vallée (ex : funiculaire des Arcs, Télécabine de Venosc) pour se rendre sur le lieu de prise des postes. Les autres sites bénéficient d'un positionnement soit en ville, soit proche des moyens de transports en commun.

Tout en restant encore modeste, le parc de véhicules électriques ou hybrides augmente de 4 % avec un total de 77 véhicules essentiellement dans les Destinations de loisirs. Leur utilisation est favorisée par la configuration des sites fermés, notamment pour les véhicules non spécifiques tels que les camions ou les véhicules d'entretien.

La consommation de fioul est essentiellement liée au chauffage des bâtiments (94 %). Le fioul représente seulement 5 % de la consommation totale de carburants fossiles.

Énergies fossiles : consommations de gaz

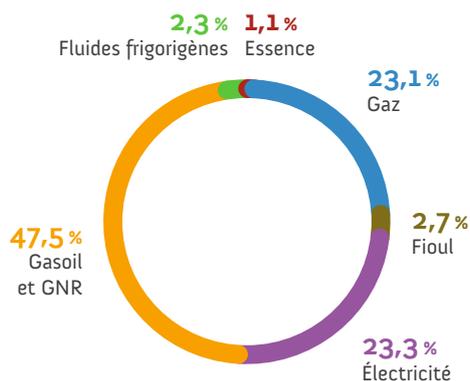
Enfin, la consommation de gaz provient essentiellement des Destinations de loisirs puisqu'ils représentent 98 % des 33 GWh consommés par le Groupe. Le gaz sert principalement à l'alimentation en chauffage des bâtiments, des bassins animaliers et de baignades. Du fait de l'installation d'un cogénérateur électricité-chaleur à partir de gaz naturel sur le site du Parc du Futuroscope, ce site concentre à lui seul 60 % de la consommation totale de gaz. Néanmoins l'énergie produite n'est pas seulement destinée aux besoins du Parc, mais permet de fournir de l'énergie aux entreprises et établissements adjacents.

Répartition des rejets de gaz à effet de serre (GES)

Le calcul des émissions a été effectué sur les Scopes 1, 2 et partiellement sur le Scope 3 : les consommations de carburant de l'ensemble des véhicules du Groupe ont été incluses, qu'ils soient la propriété du Groupe ou loués.

Les principaux rejets dans l'air sont dus aux consommations d'énergies fossiles (gasoil/GNR, gaz, fioul, essence) à hauteur de 74 %, notamment avec le damage comme évoqué précédemment, qui représente ainsi 31 % des émissions directes du Groupe. Alors que l'électricité est la première source énergétique de la Compagnie des Alpes, les émissions liées ne constituent que 23 % du total des émissions de GES du fait de la priorisation des énergies renouvelables.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES (TEQ CO₂)



Les rejets de liquides frigorigènes quant à eux ne concernent que le système de refroidissement de quelques salles informatiques, ainsi que les chambres froides des Destinations de loisirs. Ces circuits sont contrôlés, tous les ans, par des prestataires habilités et certains font l'objet de rechargement.

Le bilan GES du Groupe, dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 4.3.7 s'élève, pour l'exercice 2016/2017, à 34 842 tonnes équivalent CO₂, à part égale entre Domaines skiables (48 %) et Destinations de loisirs (50 %).

Note :

- Ce bilan est établi conformément à l'article 75 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 (loi « Grenelle II ») et utilise les facteurs d'émission de la version V7.71 du Bilan Carbone qui intègre les mises à jour de la base carbone 13.0.
- Le facteur d'émission relatif à l'électricité est passé de 75 gCO₂e/KWh à 82 gCO₂e/KWh pour la France entre 2016 et 2017. Cet effet représente 330 teq CO₂ d'émissions supplémentaires, soit 28 % des émissions supplémentaires du Groupe entre 2016 et 2017.

Ramenée à la journée de ski ou visiteur été, l'émission totale des activités Domaines skiables du Groupe correspond à 1,22 kg eq CO₂ par Journée Skieur, soit l'équivalent d'un trajet de 9 km en voiture (base 130 g de CO₂/km). Conformément à un exercice de Bilan Carbone réalisé en 2010 par dix stations françaises, les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité ski, et constatées en station, concernent à plus de 80 % l'acheminement des clients pour venir sur les sites et l'usage énergétique des bâtiments (résidentiels et tertiaires liés au tourisme).

De la même manière, l'émission totale des activités Destinations de loisirs correspond à 2,26 kg eq CO₂ par visiteur, soit cette fois l'équivalent d'un trajet de 17 km en voiture (base 130 g de CO₂/km). Dans le cadre des Destinations de loisirs, la connaissance des émissions de GES liées au Scope 3 est moins connue de manière globale. Néanmoins, en se basant sur le bilan GES d'une Destination de loisirs française du Groupe, les émissions indirectes représentent environ 80 % du total : 33 % correspondent au transport de personnes lié à l'utilisation de nos services, et une part similaire de 33 % correspondant au transport de marchandise.

4.3.3 BIODIVERSITÉ ET UTILISATION DES SOLS

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux 9 Domaines skiables et aux 7 Destinations de loisirs, et exclut les musées et les sites tertiaires dont l'impact sur la biodiversité est non significatif.

Nature 2050



La protection de la biodiversité est un enjeu majeur de la Compagnie des Alpes en matière d'environnement.

Tous les sites Domaines skiables et 3 Destinations de loisirs opèrent à proximité de zones protégées de type Natura 2000, ZNIEFF (Zone Naturelle d'Intérêt Écologique, Faunistique et Floristique), Parc National, RNN (Réserves Naturelles Nationales), parc naturel régional, Forêt de protection ou zones APB (Arrêté de Protection du Biotope).

Fin 2016, la Compagnie des Alpes a adhéré au programme Nature 2050. Ce programme, conçu par CDC Biodiversité met en œuvre des actions basées sur la nature, aux résultats quantifiables, qui ont comme objectif l'adaptation des territoires au changement climatique et la restauration de leur biodiversité.

Fin 2017, la Compagnie des Alpes est ainsi associée plus particulièrement à un projet en lien avec ses activités et les territoires de montagne. Ce projet, porté par la Ligue de protection des Oiseaux (LPO) de la région PACA, porte sur l'adaptation d'une forêt de montagne aux changements climatiques, sur la Réserve naturelle régionale des Partias (Briançonnais), zone limitrophe du Domaine skiable de Serre Chevalier.

Les observatoires des Domaines skiables

Notamment, en raison du milieu naturel dans lequel ils évoluent, chacun des Domaines skiables du Groupe est particulièrement concerné par la présence d'espèces menacées ou protégées.

À la suite du succès de l'Observatoire de Flaine (2007), le Groupe a généralisé le développement des Observatoires Naturels sur chacun de ses Domaines skiables.

Ces derniers permettent de suivre les impacts des activités d'exploitation et de développement sur toutes les composantes de l'environnement : faune, flore, paysages et biotopes particuliers. Ils constituent aujourd'hui de véritables outils pour la préservation de la biodiversité. Par exemple, lors d'un projet d'aménagement, l'Observatoire permet de disposer de données concernant le territoire pour une meilleure prise en compte de l'environnement dès l'avant-projet. Il contribue au suivi des mesures de réparation et de compensation engagées lors de projets d'aménagement, mais aussi à optimiser les travaux en fonction des zones d'habitat ou des périodes de reproduction.

L'Observatoire constitue également une plate-forme de dialogue et de collaboration avec de nombreuses parties prenantes :

- Office national des forêts et Observatoire des galliformes de montagne : système de visualisation avifaune sur des tronçons de câbles des remontées mécaniques sensibles, zonage de parade et de reproduction des gallinacés, comptage d'espèces... ;
- Parc naturel de la Vanoise : protection du tétras-lyre, mise en défend de zones ;
- agriculteurs, bergers : diagnostic pastoral, débroussaillage concerté pour préserver les places de chant du tétras-lyre et favoriser le pastoralisme ;

- partenariat avec IRSTEA: Les Ménuires est site pilote de recherche concernant la perméabilité des Domaines skiables par rapport aux trames vertes et bleues ;
- la revégétalisation après travaux, en expérimentant l'aspiration de graines pour réensemencement avec des graines locales ou *via* un dispositif expérimental visant la reconstitution d'un milieu herbacé d'altitude adapté aux habitats en lien avec l'HEPIA ;
- l'affichage des zones protégées sur le plan des pistes ou la création de corridors canalisant les skieurs hors zones d'habitat et de jeunes pousses.

Pour ce qui est de l'utilisation des sols, les Domaines skiables utilisent une faible surface du domaine concédé (la surface des pistes représente en moyenne 9 % de la totalité de la surface pour 6 des 9 Domaines skiables du Groupe ⁽¹⁾, le reste étant laissé à l'état naturel, ou exploité hors saison d'hiver (pour l'essentiel des surfaces pâturées).

Enfin, les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité :

- aux Ménuires, Sevel a mis en place un sentier zone humide accompagné de panneaux pédagogiques ;
- le Grand Massif propose un parcours ludique destiné aux enfants pour la découverte de la faune, ainsi qu'un sentier géologique et organise un maraudage été-hiver pour faire découvrir la Faune ;
- à La Plagne, la SAP diffuse en été des informations à l'attention de ses clients sur la faune et la flore ;
- à Tignes, la STGM a mis en place une exposition en lien avec le Parc National de la Vanoise et a participé à la journée *echo day*, dont l'objectif principal est de sensibiliser la clientèle sur l'environnement et les actions mises en place (intégration paysagère, présentation de l'observatoire environnemental, « echo-gestes »...);
- la société SCV opérant Serre Chevalier relaye sur Facebook des bulletins de l'Observatoire du site.

Les Destinations de loisirs

Les sites Destinations de loisirs bénéficient également d'un environnement naturel qu'ils mettent en valeur pour le plus grand plaisir de leurs visiteurs : en moyenne, plus d'un tiers de leurs sites sont conservés à l'état naturel avec des milieux types forêt ou marais. La surface bétonnée des Destinations de loisirs ne représente que 33 % de la surface totale des sites (sur la base de 5 sites sur 7 ⁽²⁾).

En particulier, le Parc Astérix, qui est le plus concerné de nos sites Destinations de loisirs, travaille en collaboration avec le Conservatoire des Espaces Naturels de Picardie (CENP) pour la préservation de la faune et de la flore par le biais :

- de campagnes d'observation et de recensement (oiseaux, insectes) ;
- d'actions d'entretien visant à limiter la prolifération de la fougère Aigle au profit de la bruyère, d'actions de débardage à cheval ou de tailles réalisées par le personnel du CENP ou des écoles agricoles ;
- de réalisation de corridors visant à faciliter le transfert des espèces végétales et animales d'une zone à une autre.

Une partie des sites sensibilise également leurs visiteurs par des parcours pédagogiques en lien avec la biodiversité :

- le Parc Astérix a mis en place un « sentier découverte » proposé aux clients de l'hôtel pour y découvrir la faune et la flore locale. Le site abrite, par exemple, avec le bois de Morrière des espèces végétales protégées telles que le Millepertuis des marais ;
- France Miniature a mis en place des animations sur la thématique des abeilles et de la protection de la biodiversité ;

(1) Exclu STVI, SCV, Méribel Alpina.

(2) Exclu Grévin et Cie (Parc Astérix) et Walibi Holland.

- la préservation de la biodiversité est évoquée dans différentes attractions du Parc du Futuroscope :
 - préservation des océans et des espèces face à la pollution par les déchets («8^e continent, le jeu») ou à « l'Explorarium » avec le film l'Océan secret de JM Cousteau,
 - « Le jardin des énergies » est un parcours jalonné d'expériences pour découvrir les sources d'énergie peu émettrices de CO₂,
 - présentation d'une exposition-événement « Villes 2050 », avec le travail d'un architecte qui imagine depuis quelques années des projets d'urbanisation hors normes, réconciliant la ville et l'environnement.

Enfin, le site de Bellewaerde participe, quant à lui, directement à la sauvegarde d'espèces menacées (bisons européens ainsi que les léopards d'Amour et les girafes asiatiques) :

- Bellewaerde est partenaire avec l'EAZA (European Association of Zoos and Aquaria) ;
- le parc s'est lancé en 2014 dans un programme d'élevage des léopards d'Amour, espèce menacée dont seulement environ soixante-dix d'entre eux vivent à l'état sauvage dans le monde. En mai 2016, la naissance de trois petits léopards à Bellewaerde a été une contribution unique au programme d'élevage international ;
- depuis 2012, Bellewaerde participe intensivement au programme d'élevage européen pour le bison européen qui est le plus grand mammifère d'Europe. Pour la première fois, trois bisons européens de Bellewaerde ont été réintroduits dans la nature (dans les Carpates du Sud) en collaboration avec Rewilding Europe et WWF Roumanie, l'objectif étant de créer, à terme, une population viable d'au moins 300 animaux.

Pollutions

Pollution des sols et de l'air

La principale cause de pollution des sols est la fuite causée par la rupture accidentelle d'un flexible hydraulique sur un engin de chantier. Ce type de fuite reste très localisé. Les Domaines skiabiles pratiquent tous la maintenance préventive ou le changement préventif sur ces flexibles. Ils travaillent en collaboration avec les fournisseurs afin de les

fiabiliser et ont une procédure d'urgence comprenant le traitement de la neige souillée et la dépollution du sol l'été. Le site de Serre Chevalier a, par exemple, mis en place un système de géolocalisation des fuites permettant un enlèvement de la terre polluée après la fonte des neiges.

De plus, les Domaines skiabiles veillent à une maîtrise des produits chimiques en termes d'impact environnemental, mais aussi de sécurité, afin de diminuer ou d'éradiquer l'utilisation des plus dangereux. La plupart des moteurs utilisent l'ADblue afin de réduire les émissions polluantes de la plupart des véhicules diesel.

Comme indiqué auparavant, les analyses de conformité environnementale déroulées auprès des sites Destinations de loisirs permettent de renforcer les pratiques en place (règles de stockage des produits chimiques et inflammables, généralisation des bacs de rétention, poubelles spécifiques, analyse des risques...).

Pollution visuelle et lumineuse

Les sites du groupe CDA attachent une importance grandissante aux impacts paysagers et lumineux. Ceci se traduit par de multiples initiatives, comme par exemple :

- la poursuite d'une politique de diminution progressive du nombre de remontées mécaniques, de pylônes et de lignes électriques aériennes, afin d'améliorer l'intégration visuelle des nouvelles remontées, notamment l'été, et ceci dès leur conception. Pour exemple, STVI a d'ores et déjà éliminé plus de 50 pylônes au cours des dernières années. SCV a enlevé 16 pylônes uniquement cette année ;
- l'intégration paysagère de nouveaux locaux (végétalisation des toits comme celui du Lounge à Val-d'Isère), enfouissement, peinture de la G2 du DMC du Grand Massif, utilisation de pierre ou bois lors de rénovation des cabanes sur le domaine skiable ;
- l'extinction des bandeaux lumineux la nuit, ou l'extinction complète du Parc du Futuroscope après fermeture.

Nuisances sonores

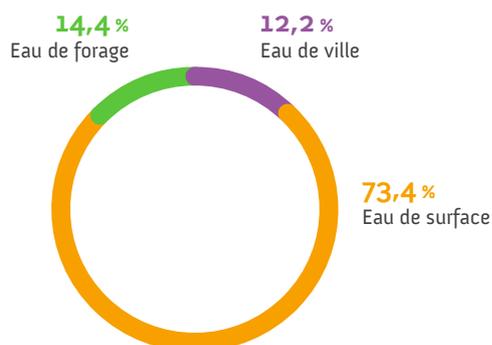
La prise en compte des nuisances sonores est abordée au point 4.4.1 « Implication auprès des communautés locales ».

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

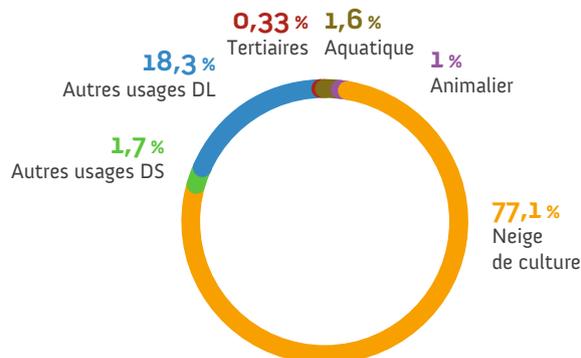
4.3.4 GESTION DE L'EAU

Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau. Mais l'eau de ville ne représente que 12 % des usages, l'essentiel de la consommation d'eau provient d'eau de surface (73 %) puis d'eau de forage (14 %).

ORIGINE DE LA CONSOMMATION D'EAU



RÉPARTITION DES USAGES DE L'EAU



Sites tertiaires

Dans les sites de type tertiaire, la consommation d'eau est considérée comme négligeable en volume au niveau Groupe (0,33 %). Faute de compteur individualisé, ces chiffres excluent les sites de Paris et Chambéry, ainsi que Grévin Montréal et les ateliers CDA production.

Domaines skiables

Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Son utilisation à ce titre représente 77 % de l'eau utilisée dans le Groupe. L'enneigement de culture vise à préserver le Groupe des conséquences éventuelles d'un déficit de neige naturelle pour la pratique du ski, notamment en début et fin de saison.

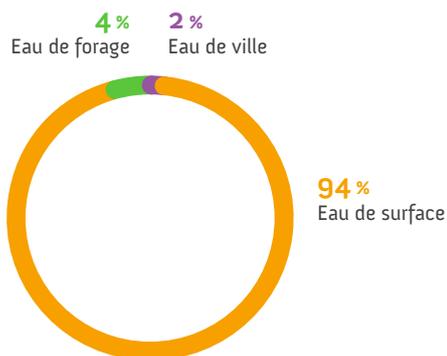
Les Domaines skiables limitent le recours à l'eau de ville en privilégiant les solutions de captage de l'eau de surface et de récupération de trop-plein. 94 % de l'eau utilisée pour la neige de culture provient d'eau de surface. Pour limiter les prélèvements pendant la période d'étiage des cours d'eau, pendant laquelle leur débit est au plus bas, les stations de la CDA ont fait un effort particulier, et continuent, dans la construction de retenues collinaires qui permettent de stocker les eaux de pluies d'automne ou celles de la fonte des neiges. Les sociétés du Groupe sont attentives aux débits des prélèvements afin de maintenir la biodiversité en aval des points de prélèvements.

Une fois les travaux de réseau réalisés, la neige fabriquée n'est rien d'autre que de l'eau transformée en cristal sous l'effet des basses températures et aucune transformation chimique ni aucun additif n'est utilisé. L'eau prélevée dans la nature pour cet usage est restituée au cycle de l'eau, notamment lors de la fonte.

Depuis plusieurs années, les Domaines skiables utilisent des techniques de préparation et de damage des pistes qui permettent de limiter la quantité de neige nécessaire à la pratique du ski tout en assurant une qualité de service très élevée.

Le travail des surfaces des pistes par un profilage idéal et un bon engazonnement permet également de diminuer la quantité de neige nécessaire à l'ouverture de la piste.

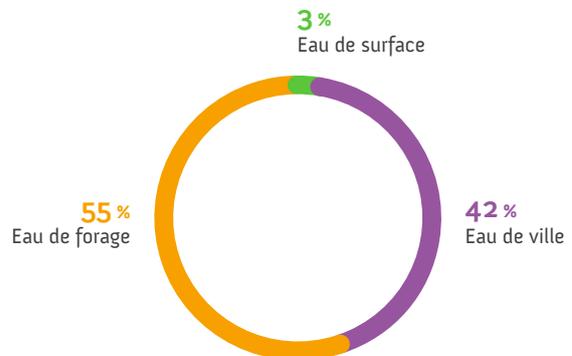
ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



Destinations de loisirs

Dans les Destinations de loisirs, l'eau est utilisée par les attractions (bassins, arrosage), les bassins pour animaux ainsi que les consommations liées aux restaurants et toilettes destinés aux visiteurs.

DESTINATIONS DE LOISIRS : ORIGINE DE L'EAU CONSOMMÉE



L'eau consommée par les Destinations de loisirs est issue de forages à 55 %, puis d'eau de ville et de manière plus marginale d'eau de surface.

Les Destinations de loisirs veillent à un usage raisonné de la ressource en eau par des actions variées, incluant le repérage des fuites (par exemple *via* la mise en place de sous-compteurs) ou l'installation de robinets mousseurs, temporisés ou infrarouge, de chasses double flux mais aussi la récupération d'eaux pluviales pour alimenter les sanitaires ou arroser les Destinations de loisirs.

Le parc de Bellewaerde détient par ailleurs une station de traitement de l'eau. Une fois retraitées, les eaux usées sont vérifiées par rapport aux règles environnementales locales, par des contrôles à la fois internes et des contrôles externes indépendants.

Lorsque cela est pertinent, les sites du Groupe mettent en place des analyses de l'eau, soit en amont de son utilisation afin de vérifier son niveau de potabilité, soit au moment du rejet afin de vérifier son niveau de pollution (4 Domaines skiables sur 9 et 6 Destinations de loisirs sur 7).

4.3.5 ADAPTATION AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Exploitation des Domaines skiables

Les conséquences du changement climatique ont déjà des impacts notamment dans les domaines skiables avec la réduction de la période d'exploitation du ski sur glacier (été, automne), une baisse de l'enneigement naturel sur les 3 dernières saisons, ainsi que des incertitudes et un raccourcissement des créneaux de températures permettant d'assurer la production de neige de culture.

Malgré des débuts de saison difficiles, les domaines de la Compagnie des Alpes sont pour le moment résilients du fait de leur positionnement sur des stations de haute altitude, ou donnant accès à des espaces skiables d'altitude élevée. Ainsi, une solution alternative peut consister à utiliser le premier tronçon de remontées mécaniques comme ascenseur, et mieux répartir les flux de clients, afin d'offrir un accès au domaine skiable, même dans des conditions difficiles sur des pistes de basse altitude.

Les Domaines skiables s'adaptent aussi en sécurisant les débuts et fins de saison par une réponse technique grâce à la production de neige de culture. Les réseaux de production sont donc adaptés au niveau capacitaire, et le niveau d'investissement dans ce domaine est en augmentation. Également, des travaux d'optimisation permettent d'améliorer les rendements tout en limitant la hausse des coûts d'exploitation.

Les techniques de damage évoluent aussi afin d'optimiser la qualité de la neige et d'augmenter sa durée de vie. La nécessité du damage prend en compte un ensemble de paramètres : météo à venir, calcul précis des volumes de neige juste nécessaires, mesures par satellites ou par radar de l'épaisseur de neige. Les pistes sont aussi étudiées au niveau de leur orientation. Les travaux et la revégétalisation des pistes permettent également de diminuer les volumes de neige nécessaires à la skiabilité.

Par ailleurs, les Domaines skiables développent leurs activités d'été (VTT, tourisme vert, randonnée glaciaire...) et des activités ludiques hors ski (ex : circuit de kart) ou packagées avec des partenaires stations (ex : thermes). Les sites offrent également la possibilité aux visiteurs de découvrir leurs métiers (présentation du métier de pisteur, découverte d'engin de damage, atelier DVA, rencontre avec un maître-chien, visite d'usine à neige, présentation d'un exercice d'évacuation de télésiège...).

Une première étude est en cours pour évaluer les risques de transition (sur la base de scénarios) et les risques physiques (sur la base d'une revue de littérature scientifique sur le sujet) liés à la transition énergétique et écologique (TEE) et applicables aux sites du Groupe. Les principaux risques physiques à long terme pourraient être liés à un resserrement de la période d'exploitation sur le cœur de saison du fait de la hausse des températures moyennes en hiver, selon les trajectoires des différents modèles du GIEC. Ces modèles prévoient par ailleurs peu de changement du régime des précipitations hivernales à moyen terme. De la fiabilité de ces prévisions dépend la pression sur la disponibilité de la ressource en eau pour la production neige de culture.

Alors que les surcoûts directs liés aux risques de transition sont modérés à moyen terme pour les sites du Groupe (surcoût énergétique, fiscalité...), les évolutions des motorisations des véhicules sur des cycles courts seront déterminantes pour pouvoir réduire les consommations de carburants fossiles, notamment sur le damage, qui est le premier poste d'émission du Groupe.

Enfin, l'évolution de la demande d'une activité de loisirs, par nature dispensable, est difficilement prévisible. C'est pourquoi le Groupe travaille à une réduction des externalités négatives liées aux activités.

Exploitation des Destinations de loisirs

Les Destinations de loisirs sont moins soumises au risque physique climatique. La fréquentation des sites Destinations de loisirs est relativement corrélée à la météo et à la température, avec parfois une augmentation de la fréquentation lors de belles arrière-saisons. Toutefois, des journées trop chaudes (vagues de chaleur) pourraient devenir un inconvénient pour se rendre dans un site non adapté. Aussi, les sites devront répondre à moyen terme aux demandes réglementaires de rénovation des bâtiments tertiaires.

Accessibilité des clients à nos destinations

Les visiteurs se rendent dans nos destinations très majoritairement en voiture. Les impacts de la transition énergétique qui est liée à la lutte contre le changement climatique, sont susceptibles d'engendrer des conséquences sur l'accessibilité des sites en voitures individuelles (renchérissement, changement de rapport à la voiture individuelle).

Pour faire face, les sites de la Compagnie des Alpes expérimentent des initiatives favorisant les déplacements collectifs, dont voici quelques exemples :

- communication sur la possibilité de se rendre en transports en commun ferré sur nos destinations, comme par exemple avec le train pour le Futuroscope, les voies ferrées belges pour se rendre à Walibi Belgique, l'option train + funiculaire pour se rendre à la station de ski des Arcs ;
- navettes inter-stations gratuites, et navettes depuis la vallée (La Plagne) ou depuis Paris ou l'aéroport Charles de Gaulle (Parc Astérix), transports en commun facilitant le déplacement des visiteurs entre le parc et les hôtels du parc (Parc du Futuroscope) ;
- mise en place expérimentale du Snow express (TGV direct de Paris et navette vers la station de Val-d'Isère), avec prise en charge de l'ensemble des clients de la Gare de Lyon à Paris à leur lieu d'hébergement ;
- intégration d'encart « covoiturage » sur le site internet (ex. : Futuroscope, Parc Astérix) pour faciliter les recherches de covoiturage, aires et arrêts de co-voiturage créées dans la vallée.

Ces expérimentations et d'autres innovations devront naturellement être généralisées pour fournir des alternatives simples, flexibles et confortables pour rejoindre nos différents sites.

4.3.6 ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Pour s'assurer de la conformité des sites, une synthèse de la réglementation française en vigueur en matière de gestion des déchets a été rediffusée aux sites français par la Direction de l'audit et du contrôle interne lors de cet exercice.

Les sites du Groupe travaillent principalement sur le tri des déchets afin qu'ils soient apportés à des filières de traitement.

Déchets

- 83 % des sites pratiquent la collecte sélective des déchets dans les bureaux administratifs.
- 95 % des sites ont mis en place le tri des principaux déchets générés dans le cadre de l'exploitation courante ou des travaux. Les sites de Paris et Chambéry sont exclus puisqu'ils ne sont pas concernés par ce type de déchets.

Concernant les Domaines skiables ou les Destinations de loisirs, les déchets sont générés sur deux types de période, avec des volumes qui peuvent considérablement varier d'une année sur l'autre.

Période de maintenance pendant laquelle ont lieu les travaux de rénovation, de remise en état et de construction

Les volumes de déchets générés dans ce cadre fluctuent énormément d'une année sur l'autre ou d'un site à l'autre notamment en fonction des programmes d'investissement. Dans les Domaines skiables, les déchets générés pendant la période de maintenance proviennent des

opérations de maintenance et de construction/ démantèlement des appareils de remontées mécaniques (métaux) et des travaux sur les pistes (bois, bio déchets et éventuellement pierres et gravats).

Période d'activité pendant laquelle sont reçus les visiteurs

Les déchets générés par les Domaines skiables pendant la période d'activité, correspondent principalement au papier/carton, déchets ménagers, verre et pneumatiques (pour les dameuses et autres véhicules).

Du côté des Destinations de loisirs, les déchets sont principalement générés pendant la saison d'exploitation, et proviennent des activités de restauration, des boutiques et des visiteurs (papier/carton, verre, plastique, aluminium, ordures ménagères), mais aussi de l'entretien des espaces verts (déchets verts).

Que ce soit pour l'une ou l'autre des activités, un certain nombre de déchets ne sont pas pesés. Par exemple, le bois et les gravats issus des travaux d'été dans les Domaines skiables sont en général réemployés, les gravats pouvant servir à combler si nécessaire des pistes.

En conséquence, le Groupe souhaite davantage piloter le taux de tri sélectif, que le volume ou le poids de déchets générés. Cet indicateur reste suivi cette année, mais n'est pas pertinent en termes de pilotage. Une première étape consiste à augmenter le taux de tri sur les principaux déchets, puis de piloter leur valorisation dans une filière aval.

	Taux de tri (nombre de sites avec tri sélectif vs. nombre de sites opérationnels ⁽¹⁾ ayant généré ce type de déchets sur l'exercice)	Mode de gestion aval (plusieurs réponses possibles par site ⁽²⁾)				
		Enlèvement par prestataire externe	Mise en déchetterie publique	Autre gestion publique différenciée (containers spécifiques...)	Réemploi interne	Gestion publique indifférenciée
Déchets non dangereux						
Métaux	100 %	80 %	13 %			7 %
Pneumatiques	83 %	67 %	17 %			25 %
Verre	86 %	71 %		29 %		
Bio-déchets - Déchets verts	86 %	43 %	14 %		14 %	43 %
Huiles alimentaires	100 %	100 %				
Bois	87 %	67 %	27 %			7 %
Papiers-cartons	88 %	63 %	25 %		19 %	
Pierre, Terre, Gravats	83 %	67 %	17 %		50 %	
Déchets ménagers	62 %	62 %	8 %	15 %		8 %

(1) Ce tableau ne concerne que les sites Domaines skiables et Destinations de loisirs, en excluant les sites de type tertiaire.

(2) Pourcentage exprimé sur le nombre de sites concernés pouvant réaliser plusieurs types de gestion des déchets à la fois.

Lutte contre le gaspillage alimentaire et valorisation des déchets alimentaires

Les actions des Destinations de loisirs ont vocation à capitaliser sur l'expérience conduite par le Parc du Futuroscope concernant le restaurant du personnel, expérience pionnière en la matière au sein du Groupe.

- Une enquête de satisfaction et une étude des causes de gaspillage alimentaire ont permis de prendre des mesures afin de diminuer le gaspillage alimentaire, par exemple en adaptant les plats proposés.
- Ensuite, des pratiques innovantes y sont testées, comme l'envoi des déchets organiques déshydratés vers une filière d'entomoculture (culture de larves de mouches en vue de produire des protéines pouvant intégrer l'alimentation animale et la chimie verte).

Déchets dangereux

L'intégralité des déchets dangereux est collectée et retraitée par des prestataires agréés. Les déchets dits dangereux ne représentent que 6 % du poids total des déchets pesés dans le Groupe. Ce pourcentage est, en réalité, réduit significativement en considérant qu'une grande partie des déchets non dangereux n'est pas pesée.

Les Domaines skiables sont responsables de 83 % de ces derniers. Au global, 40 % des déchets dangereux correspondent aux boues d'hydrocarbures (en poids) ; elles proviennent des vidanges périodiques des cuves des séparateurs d'hydrocarbures et sont très majoritairement réutilisées pour revalorisation thermique (à 89 %). Viennent ensuite les solvants et huiles hydrauliques provenant des moteurs des remontées mécaniques (17 %), les vidanges des WC chimiques, les emballages et chiffons souillés, les déchets équipements et électroniques (DEEE), et les déchets d'activités de soins à risques infectieux provenant des opérations de secours dont certains sites ont la charge.

Papier

La consommation de matières premières de la Compagnie des Alpes est faible compte tenu de ses activités et se réduit à l'utilisation de papier pour son fonctionnement administratif, sa communication financière, mais surtout commerciale sous forme d'impression de tickets, plans, flyers, affiches, ou catalogues. Le papier acheté et utilisé en interne représente 11 % du papier généré, contre 89 % de communications extérieures.

D'une façon générale, les entités du Groupe tentent de limiter leur niveau d'utilisation de papier en se lançant dans des projets de numérisation : plans numérisés dans les Domaines skiables, forfaits recyclables, ventes sur sites Internet, confirmation par mail, dématérialisation des billets et des bons d'échange, échanges avec les visiteurs au travers de Facebook, Instagram, et développement d'applications smartphone... venant s'ajouter à des actions d'archivages numériques, impression recto/verso au niveau des travaux tertiaires et de rationalisation du nombre d'imprimantes. Après une baisse significative l'an dernier, au cours de cette année, la consommation totale de papier a ainsi augmenté de 2 %.

4.3.7 DONNÉES ENVIRONNEMENTALES CONSOLIDÉES

	2015/2016	2016/2017	Variation (N/N-1)
CONSOMMATION ÉLECTRIQUE (GWh)	163	166	2 %
dont renouvelable	103	103	0 %
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES (m³)	5 407	5 650	4 %
dont gasoil et GNR	4 969	5 216	5 %
dont essence	147	138	- 6 %
dont fioul	290	296	2 %
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES (GWh PCI)	54	56	5 %
CONSOMMATION DE GAZ FOSSILES (GWh)	34	33	- 3 %
CONSOMMATION DE FLUIDES FRIGORIGÈNES (kg)	222	257	16 %
ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) PAR POSTE D'ÉMISSION (TONNES ÉQUIVALENT CO₂)	33 694	34 842	3 %
dont électricité	7 607	8 124	7 %
dont gasoil et GNR	15 753	16 535	5 %
dont essence	411	385	- 6 %
dont fioul	925	943	2 %
dont gaz	8 383	8 037	- 4 %
dont Fluides Frigorigènes	614	817	33 %
CONSOMMATION D'EAU (m³)	4 418 523	4 550 281	3 %
eau de forage	971 693	655 102	- 33 %
eau de surface	2 921 989	3 339 029	14 %
eau de ville	524 841	556 150	6 %
CONSOMMATION DE PAPIER (tonnes)	422	430	2 %
PRODUCTION DE DÉCHETS PESÉS (tonnes)	4 744	5 132	8 %
dont déchets non dangereux	4 411	4 845	10 %
dont déchets dangereux	333	287	- 14 %

Dans ce tableau sont exclus : réseau froid urbain et chauffage (CPCU) pour les sites de Paris, Chambéry et Musée Grévin Paris. De même pour la consommation d'électricité pour les sites qui ne sont pas propriétaires de leur bâtiment (Paris, Chambéry et Musée Grévin Montréal).

4.4 Informations sur les aspects sociétaux

4.4.1 IMPACT TERRITORIAL

Les sites du groupe CDA sont implantés au cœur des territoires et entretiennent des relations très privilégiées avec les structures locales. La CDA est un partenaire de premier ordre en tant que premier ou principal employeur dans les écosystèmes locaux.

Développement économique et emploi

La présence de filiales de CDA sur le territoire favorise l'emploi direct, dont beaucoup sont saisonniers et locaux (voir 4.2.2 Effectifs). Elle est aussi génératrice d'emploi indirect : commerces, transports,

agences immobilières, cours de ski, partenariats avec des enseignes locales, culturelles ou commerciales et auprès des entreprises locales : maintenance, entretien, restauration etc. Par exemple, pour un euro dépensé par un skieur pour les remontées mécaniques, sept autres euros le sont dans la station (étude Contours de 2012).

Les Domaines skiables participent à des études englobant la station (d'attractivité ou de positionnement, d'hébergement ou de satisfaction), à l'outillage (comme par exemple la mise en place

d'outil de CRM, le partage de données) et à la promotion des stations (participation au financement des Offices de Tourisme et adhésions à Atout France ou France Montagne), ce qui engendre des retombées économiques sur l'ensemble de la région et des acteurs locaux.

Les équipes des Domaines skiables s'efforcent de garantir en hiver l'accessibilité aux pistes, d'offrir un ski de qualité et de prolonger les périodes de disponibilité, et participent, en été, à l'entretien des secteurs touristiques afin de favoriser le développement des activités. Les sociétés du Groupe participent à la création et à la maintenance des accès vers les stations, notamment au travers du financement du plan routier de la Tarentaise et de la RN 90, et soutiennent les infrastructures des communes pouvant accueillir des clients au travers du financement de navettes intra et inter communes.

Les Destinations de loisirs participent à l'essor du tourisme régional au travers de leur implication dans les structures régionales et notamment les Offices de Tourisme. En renforçant leur capacité d'accueil et leur attractivité, les parcs de loisirs deviennent de véritables destinations touristiques sur le plan régional et national. Par exemple, le Parc du Futuroscope mène des actions avec l'agence touristique de la Vienne et d'autres acteurs touristiques du département autour de la marque Pays du Futuroscope.

Enfin, par le biais de divers prélèvements et taxes (contribution économique territoriale ou équivalent à l'étranger, taxe Loi Montagne, autres redevances, loyers, taxes et contributions contractuelles locales), le Groupe est un important contributeur aux ressources utilisées par les collectivités territoriales pour l'aménagement et la solidarité.

La Politique immobilier-hébergement dans les stations où la Compagnie des Alpes est présente

Le Groupe considère qu'il a le devoir de penser à l'avenir des stations et assume un rôle d'animateur sur des problématiques plus larges que la simple gestion de remontées mécaniques. C'est dans ce cadre qu'il travaille notamment sur les sujets d'hébergement.

La Foncière Rénovation Montagne

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

La Foncière Rénovation Montagne a pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs, afin de combattre le problème de lits froids en montagne. Les « lits froids » sont les logements qui sont rarement occupés par leurs propriétaires, qui ne sont pas proposés à la location, ou, quand ils le sont, ne trouvent pas de locataires : en d'autres termes ce sont des appartements vides. Cette situation provoque donc des déséquilibres dommageables à l'économie des stations avec des résidences mal entretenues et qui parfois dégradent l'attractivité de l'ensemble d'un secteur. Aussi, ces « lits froids » immobilisent du foncier artificialisé mais non productif, alors que la ressource foncière est rare.

Par cette initiative, la Compagnie des Alpes recherche à créer un effet d'entraînement pour encourager les collectivités locales et les propriétaires à remettre leur logement rénové dans un circuit de commercialisation.

Cinq cent quatre logements ont ainsi été acquis et rénovés (avec un coût total de rénovation de 11 M€) depuis la création de la Foncière Rénovation Montagne.

La politique immobilier-hébergement

Le Groupe déploie une stratégie visant à maximiser l'occupation des lits disponibles en station, pour soutenir la dynamique touristique et l'économie locale, avec par exemple :

- le réseau des 9 agences immobilières du groupe Compagnie des Alpes atteint l'objectif d'un meilleur remplissage des appartements (que la moyenne des agences), et ce tout au long de l'année ;
- né de l'initiative de Méribel Alpina (exploitant du domaine skiable), Méribel Privé est un site internet pilote, qui a pour objectif de faciliter la réservation de séjour à Méribel. Doté d'une technologie innovante, le site propose sur un site unique la réservation de séjour en un seul panier : hébergement (en agences, de particulier à particulier), le forfait de ski et le transport ;
- CDA investit pour préserver et réhabiliter des lits banalisés, notamment au travers de 2 projets majeurs qui concernent 1 000 lits sur 2 stations (La Plagne, Les Ménuires), et accompagne la réalisation 8 projets neufs sur 5 stations.

Implication auprès des communautés locales

Des rencontres sont organisées régulièrement afin de prendre en compte les attentes et besoins des différentes parties prenantes, d'améliorer le dialogue et de collaborer à des solutions ou actions communes : partenaires publics, socio-professionnels, associatifs. Les filiales du groupe CDA sont présentes ou actives au niveau des associations locales, celles liées à l'environnement, mais aussi au niveau des associations de propriétaires ou de voisins. La plupart des Destinations de loisirs organisent des événements avec le voisinage (ex. : Fête des Voisins, journée des voisins) qui constituent de véritables moments d'échange. Le voisinage bénéficie souvent de conditions tarifaires avantageuses permanentes ou ponctuelles.

Une attention particulière est donnée à l'étude et à la diminution des nuisances sonores pouvant être engendrées par l'activité des sites. Les sites concernés du Groupe effectuent régulièrement des mesures de bruit, et des actions spécifiques sont menées : adaptation du plan de damage à proximité des habitations (horaire et tracé), enneigeurs et garniture de galets plus silencieux à proximité des logements, motrice remontée mécanique amont, enfouissement de machinerie, adaptation du volume sonore des spectacles en fonction du vent, mesures adaptées aux événements (festivals), couverture des zones à spectacles, aménagement des attractions, information du voisinage sur les événements, participation à des Comités de concertation...

Sur le plan éducatif,

- le Parc Astérix a une collaboration avec l'ENVA (École vétérinaire de Maisons-Alfort) ;
- le Parc du Futuroscope a participé à la création d'un BTS « négociation et relation client » sur la zone du Futuroscope et a des liens importants avec le LP2i, (lycée situé à proximité du parc) pour l'accompagnement pédagogique de certains ateliers, notamment Impression 3D et Labo du Jeu vidéo ;
- le Musée Grévin de Séoul a obtenu une certification de la Mairie de Seoul comme site éducatif ;
- Walibi Belgium participe à l'action « Place aux enfants » organisée par la Ville de Wavre en accueillant une vingtaine d'enfants pour leur faire découvrir les coulisses du parc, et accueille l'association Vlajo qui organise la cérémonie de clôture du concours de mini-entreprises créées dans les écoles secondaires et primaires ;
- les sites Domaines skiables favorisent la découverte de leurs métiers auprès des scolaires ou apprentis des filières locales.

Enfin, les sociétés du Groupe soutiennent des actions d'aide au niveau local, et également des partenariats sociaux et sportifs :

- domaine du sport : soutien des athlètes locaux, des skis Club et des Comités régionaux ou fédéraux, course nature à Chantilly,

- partenariat de l'équipe cycliste féminine « FDJ - Nouvelle Aquitaine - Futuroscope », soutien à diverses équipes locales de rugby, de football... ;
- soutien aux malades (Petits Princes en collaboration avec le SNELAC, Téléthon), Participation au 22^e gala de l'espoir du Comité de Paris contre le cancer ;

- accueil d'enfants défavorisés à Walibi Belgium (journée gratuite pour l'association Arc-en-Ciel regroupant différentes institutions accueillant des enfants défavorisés, ou d'un club de foot qui a l'objectif de sortir les jeunes défavorisés de leur milieu social difficile en les initiant au sport), soutien de Serre Chevalier à une association d'accès à la montagne pour les jeunes défavorisés.

4.4.2 PRISE EN COMPTE DE LA SANTÉ/SÉCURITÉ DES PERSONNES

Pour le groupe CDA, la sécurité et l'intégrité de ses employés et de ses clients sont considérés comme des priorités (voir également 4.2.7. Hygiène et sécurité du personnel). Avant le début de chaque saison, des forums d'accueil sont organisés pour recevoir les employés et leur distribuer le cas échéant des livrets ou guides d'accueil leur présentant ces priorités. C'est aussi une occasion de présenter aux employés les actions réalisées durant l'intersaison, la stratégie de l'entreprise mais également les mesures à mettre en œuvre afin d'augmenter la très grande satisfaction de la clientèle.

Des formations sont organisées pour veiller à la sécurité et à la qualité de l'accueil des clients, mais aussi pour l'apprentissage des procédures d'exploitation, de prévention (gestes et postures, travail en hauteur, utilisation des produits chimiques...) et des conduites à tenir en cas d'incident. Les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 28 308 heures durant l'exercice.

Les filiales du groupe CDA sont particulièrement attentives :

- au bon fonctionnement des installations, remontées mécaniques, attractions (contrôles périodiques et systématiques) ;
- au respect des règles de sécurité ;
- au respect des règles concernant l'hygiène dans le domaine de la restauration (règles HACCP, analyses bactériologiques, formation du personnel...)

- à la qualité de l'eau utilisée pour l'exploitation : neige de culture, eau de baignade ;
- à la santé de ses animaux (contrôles vétérinaires) ;
- à l'information des clients (affiches, panneaux, signalétique, sécurisation des zones à risques...).

Au-delà de toutes ces pratiques, les sites du Groupe s'engagent dans des actions de préventions spécifiques comme le développement de zones de ski tranquille ou familial, actions de sécurisation de l'embarquement sur télésiège (convention ESF, éleveurs pour enfants, tapis, siège école, pose de garde-corps spécifiques ou de systèmes anti-sous-marinage...), sensibilisation aux risques d'avalanches et à l'utilisation de matériel d'aide à la recherche de victimes (ex: ARVA Park), pictogrammes et rappels des consignes et comportements sur les attractions, et surveillance accrue des opérateurs.

Enfin, certains sites se sont engagés directement dans des actions de sensibilisation autour du handicap et d'amélioration de l'accessibilité. Le Parc du Futuroscope bénéficie du label national Tourisme & Handicap pour les handicaps moteur, mental et auditif. En parallèle, l'attraction « Les yeux grands fermés » au Futuroscope, en partenariat avec l'association du même nom, sensibilise par exemple les visiteurs au thème du handicap visuel.

4.4.3 DÉONTOLOGIE

Contrôle interne et fraude

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

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

Le respect des lois, des politiques Groupe et le bon fonctionnement des processus sont contrôlés par l'application de règles de contrôle interne, la séparation des tâches et les audits internes périodiques. Depuis 2013, la formalisation du dispositif de contrôle interne du Groupe a renforcé l'application des bonnes pratiques et la vigilance des collaborateurs par rapport aux fraudes (voir Chapitre 3, section 3.5.5). Ce dispositif contribue à la prévention de la fraude.

Gestion des fournisseurs et sous-traitance

Le Groupe s'est doté d'une politique Achat qui édicte des principes clés applicables à chaque entité du Groupe.

Dans le cadre de son ancrage territorial, le groupe CDA choisit des fournisseurs si possible locaux, reconnus et partageant les mêmes valeurs, en termes de prévention des risques et de respect de l'environnement.

Dès que cela est pertinent, le contrat prévoit des clauses concernant la protection de l'environnement et un plan de prévention, éventuellement accompagné d'un guide Prévention-Sécurité-Environnement. Le site de Serre Chevalier a par exemple intégré une Charte environnementale dans les plans de prévention rédigés avec les entreprises extérieures. De même, les services achats participent à la suppression des produits chimiques les plus dangereux en les refusant ou les limitant lors des commandes. Aussi, le Groupe prévoit des clauses de protection de la propriété intellectuelle et des licences dans ses contrats, et les contrats signés par les filiales du groupe CDA reflètent l'attachement du Groupe à ne pas participer à des pratiques de travail dissimulé ou ne respectant pas la réglementation.

Le recours à la sous-traitance s'effectue essentiellement dans le cadre de travaux de maintenance : travaux de pistes et remontées mécaniques pour les Domaines skiables, et maintenance des attractions, de la sécurité des accès ou entretien des espaces verts en ce qui concerne les Destinations de loisirs.

Le Groupe porte une attention particulière à la conformité et au niveau de sécurité des articles thématiques vendus dans les boutiques des Destinations de loisirs. Notamment, les jouets qui font l'objet d'une procédure de contrôle rigoureuse afin de garantir une sécurité optimale de ces produits. De plus, des audits sont notamment menés dans les principales usines fabriquant des jouets et des articles de vaisselle, portant sur des engagements sociaux (travail des enfants, rémunération, volumes horaires santé/sécurité, environnement...) et les systèmes qualité des usines (contrôle des matières premières, processus de fabrication, respect de la réglementation CE...).

4.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 30 septembre 2017

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Compagnie des Alpes, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 30 septembre 2017, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

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

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 6 personnes entre juillet et décembre 2017 pour une durée d'environ 8 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾.

I - Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

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

(1) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

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

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 4.1 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux, et compte tenu d'une limite concernant le nombre d'heures de formation présenté sur un périmètre restreint, qui représente 92% de l'effectif total au 30/09, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

II - Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE, auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽¹⁾ :

- au niveau de l'entité consolidante et des sites, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés⁽²⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 26 % des effectifs, considéré comme grandeur caractéristique du volet social et entre 16 % et 83 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental⁽³⁾.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'autres anomalies significatives de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Fait à Paris La Défense, le 23 janvier 2018

L'organisme tiers indépendant
MAZARS SAS

Gilles RAINAUT
Associé

Edwige REY
Associée RSE & Développement Durable

(1) Effectif total réparti par genre, âge, catégorie et type de contrat ; Effectif moyen ETP ; Taux d'absentéisme ; Taux de fréquence des accidents du travail ; Taux de gravité des accidents du travail ; Nombre total d'heures de formation ; Consommation d'eau ; Consommation énergétique (électrique, carburant fossile et gaz) ; Emissions directes et indirectes de GES ; Informations qualitatives sur la biodiversité ; Actions engagées pour faciliter l'accès aux activités pour tous les publics, à certains moments de l'année (jeunes, scolaires, public à faible pouvoir d'achat) ; Dialogue mis en place avec les riverains ou populations locales fortement impactées par l'activité.

(2) Futuroscope, Musée Grévin Paris, Walibi Belgium et Sevabel pour toutes les informations listées ci-dessus ; SCV pour les consommations d'eau et de combustibles fossiles uniquement.

(3) Consommation d'eau ; Consommation énergétique ; Emissions directes et indirectes de GES.



5

INFORMATIONS FINANCIÈRES

5.1	ANALYSE DES PERFORMANCES CONSOLIDÉES ET DES SECTEURS	94	5.3	COMPTES CONSOLIDÉS	102
5.1.1	Analyse des résultats du Groupe	94	5.3.1	États financiers	102
5.1.2	Trésorerie, financements et capitaux	98	5.3.2	Notes annexes aux comptes consolidés	105
5.1.3	Événements post-clôture	98	5.3.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	133
5.2	ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA SA COMPAGNIE DES ALPES	99	5.4	COMPTES SOCIAUX	137
5.2.1	Rôle de la SA Compagnie des Alpes au sein du Groupe	99	5.4.1	Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2017	137
5.2.2	Activité et résultats	99	5.4.2	Notes annexes aux comptes sociaux	139
5.2.3	Chiffres clés de la Société	99	5.4.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	148
5.2.4	Politique de dividendes	100	5.4.4	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	151
5.2.5	Informations sur les délais de paiement	100			
5.2.6	Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice	101			
5.2.7	Filiales et participations	101			
5.2.8	Identité de la société consolidante	101			
5.2.9	Autres informations	101			
5.2.10	Faits marquants postérieurs à la date de clôture	101			

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs

5.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Le chiffre d'affaires du Groupe Compagnie des Alpes s'établit à 762,2 M€ pour l'exercice 2016/2017, en progression de 5,8 % par rapport à l'exercice précédent. À périmètre comparable (c'est-à-dire sans tenir compte de Fort Fun, un parc non stratégique, cédé en avril 2017) il s'élève à 761,5 M€ et s'améliore de 6,6 % en comparaison de l'exercice 2015/2016. Toutes les activités du Groupe contribuent à cette bonne performance.

L'excédent brut opérationnel est en hausse de 10,5 %, et atteint 203,4 M€ ; le taux de marge augmente pour atteindre 26,7 % contre 25,5 % l'exercice précédent. À périmètre comparable (c'est-à-dire en éliminant les pertes intercalaires de Fort Fun) il s'élève à 204,4 M€ et à 26,8 % du chiffre d'affaires, en amélioration de 1,2 point par rapport à

l'exercice précédent. Il témoigne de la solidité du Groupe, de l'attrait de ses sites Domaines skiabiles et d'une forte dynamique dans le secteur des Destinations de loisirs. La stratégie de Très Grande Satisfaction conjuguée à des investissements d'attractivité réalisés depuis 2 ans permet une croissance importante de l'activité et de la rentabilité.

Après prise en compte de pertes de valeurs sur des actifs corporels pour 18,8 M€ relatives aux musées de Séoul et de Prague, d'un coût de l'endettement net de 19,2 M€, d'une charge d'impôt de 19,9 M€ et d'une quote-part positive dans le résultat des sociétés associées de 4,7 M€ le résultat net s'établit à 39,9 M€ au 30 septembre 2017 et le résultat net part du Groupe à 31,3 M€, contre 33,4 M€ l'exercice précédent.

5.1.1.1 Activité et résultats de la période

(en millions d'euros)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel (1)	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable (2)	Exercice 2015/2016 Périmètre comparable (3)	% Variation Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2015/2016 Périmètre réel (4)	% Variation Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Chiffre d'affaires	762,2	761,5	714,3	6,6 %	720,2	5,8 %
Excédent brut opérationnel (EBO)	203,4	204,4	183,1	11,6 %	184,0	10,5 %
EBO/CA	26,7 %	26,8 %	25,6 %	4,7 %	25,5 %	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	93,1	93,0	72,7	27,9 %	73,1	27,4 %
Résultat non courant (pertes sur actifs corporels)	- 18,8				0,0	
Coût de l'endettement net et divers	- 19,2				- 19,3	- 0,7 %
Charge d'impôt	- 19,9				- 18,2	9,5 %
Mises en équivalence	4,7				4,8	- 1,6 %
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	39,9				40,3	- 1,1 %
Minoritaires	- 8,6				- 6,9	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	31,3				33,4	- 6,3 %

* Les données 2016/2017 et 2015/2016 à périmètre comparable excluent totalement l'activité du parc Fort Fun (Grévin Deutschland) cédé en avril 2017. Elles sont fournies jusqu'au résultat opérationnel.

5.1.1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2016/2017 s'établit à 762,2 M€ à périmètre réel. Il est en progression de 5,8 % par rapport à l'exercice précédent. À périmètre comparable, il s'améliore de 6,6 % pour atteindre 761,5 M€.

(en millions d'euros)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel (1)	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable (2)	Exercice 2015/2016 Périmètre comparable (3)	% Variation Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2015/2016 Périmètre réel (4)	% Variation Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiabiles	426,9	426,9	409,6	4,2 %	409,6	4,2 %
Destinations de loisirs	320,9	320,2	295,5	8,4 %	301,4	6,5 %
Développement Groupe	14,3	14,3	9,1	57,0 %	9,1	57,0 %
Holdings et supports	-	-	-		-	
CHIFFRE D'AFFAIRES	762,2	761,5	714,3	6,6 %	720,2	5,8 %

Domaines skiabiles

Dans un contexte d'hiver faiblement enneigé, le chiffre d'affaires 2016/2017 des Domaines skiabiles s'élève à 426,9 M€, en croissance de 4,2 % par rapport à l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires des

remontées mécaniques, qui représente près de 95 % du chiffre d'affaires total de l'activité Domaines skiabiles, progresse quant à lui de 4,4 %.

Cette croissance est notamment portée par une nouvelle hausse de 0,5 % du nombre de journées-skieur dans les domaines du Groupe.

Par comparaison, le nombre de journées-skieur de l'ensemble du marché français est en retrait de 1,5 %⁽¹⁾.

Cette résilience de la fréquentation des Domaines skiables de la Compagnie des Alpes démontre la qualité des sites du Groupe. Elle récompense les efforts constants pour continuer à améliorer l'offre de ski mais aussi les initiatives destinées à enrichir l'expérience client en misant sur l'attractivité, ou encore de nature à favoriser une amélioration de l'hébergement et de la commercialisation des Domaines skiables du Groupe.

Dans le même temps, la recette moyenne par journée-skieur progresse de 3,9 % (dont un effet prix de 2,5 % et un effet *yield* de 1,4 %).

Ce retour à une croissance en volume depuis 2 ans est un enjeu majeur pour la montagne française et un enjeu long terme au cœur de la stratégie de la Compagnie des Alpes structurée 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.

Destinations de loisirs

À périmètre comparable, le chiffre d'affaires annuel 2016/2017 de l'activité Destinations de loisirs progresse de 8,4 % par rapport à l'exercice précédent pour s'élever à 320,2 M€. Ceci porte la croissance cumulée des quatre derniers exercices à 31,2 %, à périmètre comparable.

Sur l'ensemble de l'exercice, la hausse de l'activité est d'abord portée par une croissance de la fréquentation de 6,4 %. Participant à cette forte dynamique, six sites battent des records de fréquentation, dont le Parc Astérix qui a franchi pour la première fois de son histoire la barre symbolique des

2 millions de visiteurs. L'extension de l'hôtel des Trois Hiboux, première des trois phases du programme d'accroissement des capacités d'hébergement du Parc Astérix, a contribué à la hausse du nombre de visiteurs.

La satisfaction clients s'est maintenue à un niveau élevé sur l'ensemble de la saison malgré la hausse des volumes. Les nouvelles attractions structurantes inaugurées cette année, classées d'emblée parmi les préférées des visiteurs (Pégase Express au Parc Astérix, L'Extraordinaire Voyage au Futuroscope, la zone Adventure à Walibi Rhône-Alpes ou encore the Voice à Grévin), ainsi que la poursuite de la mise en œuvre des plans d'actions pour la Très Grande Satisfaction clients, ont accru l'attractivité des sites.

Les ventes « In Park », qui représentent plus du tiers du chiffre d'affaires des Destinations de loisirs, ont progressé de plus de 10 %, soit plus vite que le chiffre d'affaires « Entrées ». Elles illustrent le succès de la politique du Groupe consistant à proposer une offre de restauration et de commerces qui répond aux attentes des visiteurs.

Développement Groupe

Sur l'ensemble de l'exercice 2016/2017, le chiffre d'affaires de l'activité Développement Groupe progresse de plus de 50 % pour atteindre 14,3 M€.

L'activité des Grévin à l'international s'établit à plus de 10 M€ à la faveur du succès de *Chaplin's World* by Grévin en Suisse. Les performances des trois autres sites Grévin (Montréal, Prague et Séoul) restent en dessous des attentes, notamment à Séoul où la fréquentation a été affectée par les conditions défavorables liées au contexte géopolitique qui a conduit à la disparition de la clientèle chinoise.

L'activité de conseil a poursuivi son développement, notamment en Chine avec la poursuite du contrat d'assistance à l'exploitation de la station de Thaiwoo, l'accompagnement de la conception et la construction de la station de Yanqing, qui accueillera les épreuves phares des JO 2022, ainsi que des contrats de master planning dans l'Altaï et dans la région d'Urumqi. L'activité de conseil a aussi connu cette année de beaux succès dans d'autres régions, et notamment en Turquie, au Kazakhstan, en Géorgie, à Moscou ou à Paris avec le Jardin d'Acclimatation.

5.1.1.3 Excédent brut opérationnel

L'excédent brut opérationnel (EBO) s'élève à 203,4 M€ à périmètre réel et progresse de 11,6 % par rapport à l'exercice 2015/2016 à périmètre comparable.

Il se décompose comme suit par secteur d'activité :

(en millions d'euros)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel (1)	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable (2)	% du CA 2016/2017 Périmètre comparable	Exercice 2015/2016 Périmètre comparable (3)	% du CA 2015/2016 Périmètre comparable	% Variation Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2015/2016 Périmètre réel (4)	% Variation Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	154,5	154,5	36,2 %	146,8	35,8 %	5,3 %	146,8	5,3 %
Destinations de loisirs	77,3	78,3	24,5 %	67,2	22,8 %	16,5 %	68,2	13,4 %
Développement Groupe	- 4,8	- 4,8	- 33,2 %	- 8,7	- 94,7 %	44,9 %	- 8,7	- 44,9 %
Holdings et supports	- 23,6	- 23,6		- 22,3		- 6,0 %	- 22,3	6,0 %
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	203,4	204,4	26,8 %	183,1	25,6 %	11,6 %	184,0	10,5 %

Domaines skiables

L'EBO des Domaines skiables progresse de 5,3 % pour s'établir à 154,5 M€, ce malgré un début de saison difficile.

Le taux de marge progresse quasiment de 0,4 point pour atteindre 36,2 % contre 35,8 % l'exercice précédent.

Cette amélioration témoigne de la capacité des sites gérés par le Groupe à piloter leurs charges d'exploitation. Par ailleurs le Groupe a poursuivi les négociations en vue de rétablir l'équilibre de certains contrats de concession (Serre Chevalier).

(1) Domaines Skiables de France – Communiqué de presse d'octobre 2017.

Destinations de loisirs

L'EBO des Destinations de loisirs s'élevé à 78,3 M€ à périmètre comparable, en nette amélioration par rapport à l'exercice précédent (+ 16,5 %, après une progression de 6,9 % en 2015/2016 et de 17,8 % en 2014/2015). Le taux de marge progresse de 1,7 point et ressort à 24,5 % en 2016/2017.

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 encourus depuis 2 ans. Il est soutenu par les résultats prometteurs de la première phase du plan d'hébergement de Parc Astérix.

Développement Groupe

L'EBO des Grévin à l'international est négatif de - 4,8 M€, en amélioration de 3,9 M€ par rapport à l'exercice précédent. Le musée Chaplin's World By Grévin a connu son premier exercice de 12 mois

et est à l'équilibre. Les sites de Prague et Séoul dégagent des pertes importantes comme lors de l'exercice précédent, malgré les plans d'actions implémentés pour doper leur fréquentation.

Les activités de conseil dégagent, quant à elles, un EBO à l'équilibre sur l'exercice 2016/2017. De nouveaux contrats de conseil signés à l'international renforcent le référencement du Groupe.

Holdings et supports

La centralisation d'un certain nombre de fonctions transverses (communication, gestion des ressources humaines, informatique, billetterie, logiciel de gestion unifié, politique marketing) représente l'essentiel des coûts de ce segment.

L'EBO ressort à - 23,6 M€, en baisse de 1,3 M€ comparé à l'exercice précédent, en raison de coûts non récurrents d'honoraires.

5.1.1.4 Investissements industriels

Le niveau d'investissement est un des principaux agrégats de performance suivis par le Groupe, au même titre que le chiffre d'affaires et l'excédent brut opérationnel.

Les investissements industriels (nets de cession) représentent 160 M€ contre 153,6 M€ pour l'exercice précédent et 159,9 M€ à périmètre comparable. Ils représentent 21 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Analysés par métier, les investissements se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel (1)	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable (2)	% du CA 2016/2017 Périmètre comparable	Exercice 2015/2016 Périmètre comparable (3)	% du CA 2015/2016 Périmètre comparable	% Variation Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2015/2016 Périmètre réel (4)	% Variation Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiabiles	86,3	86,3	20,2 %	84,1	20,5 %	2,6 %	84,1	2,6 %
Destinations de loisirs	69,3	69,1	21,6 %	57,8	19,5 %	19,9 %	59,0	17,5 %
Développement Groupe	1,3	1,3	9,4 %	7,4	81,5 %	- 81,9 %	7,4	- 81,9 %
Holdings et supports	3,1	3,1		3,1			3,1	0,4 %
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	160,0	159,9	21,0 %	152,4	21,3 %	5,0 %	153,6	4,2 %

Dans les Domaines skiabiles, les investissements représentent 86,3 M€ contre 84,1 M€ l'exercice précédent (soit respectivement 20,2 % et 20,5 % du chiffre d'affaires). Ils se composent essentiellement de remontées mécaniques, d'équipements destinés à augmenter la production de neige de culture et de travaux destinés à sécuriser les ressources en eau, d'engins de damage et de travaux de pistes (voir notes 6.2 et 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

En étroite collaboration avec les concédants, le Groupe concentre ses efforts sur des investissements permettant de générer de la recette additionnelle, de renforcer l'attractivité des domaines exploités et d'améliorer la qualité du produit offert aux clients, ou d'optimiser les coûts d'exploitation.

Dans les Destinations de loisirs, le niveau d'investissement s'établit à 69,3 M€ contre 59 M€ l'exercice précédent et, à périmètre comparable, à 69,1 M€, soit 21,6 % du chiffre d'affaires, contre 57,8 M€ (19,5 %).

Ces investissements concernent :

- diverses attractions mises en service en 2017, telles que Pégase au Parc Astérix, l'Extraordinaire Voyage et le spectacle du Cirque du Soleil au Futuroscope, Dawson Duel à Bellewaerde et un monorail à Walibi Rhône-Alpes ;
- l'extension de l'hôtel des Trois Hiboux au Parc Astérix qui passe de 100 à 150 chambres et bénéficie d'un nouveau centre de séminaires ;
- la préparation des attractions prévues pour la prochaine saison et le démarrage des travaux relatifs à la Cité Suspendue du Parc Astérix (le deuxième hôtel qui ouvrira en 2019).

Dans le segment Holdings et supports, les investissements représentent principalement des actifs incorporels destinés aux opérations des sites (logiciels informatiques de billetterie et autres).

5.1.1.5 Résultat Net

Le Résultat Opérationnel progresse sensiblement (+ 12,2 %) pour atteindre 93,1 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.

(en millions d'euros)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel (1)	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable (2)	% du CA 2016/2017 Périmètre comparable	Exercice 2015/2016 Périmètre comparable (3)	% du CA 2015/2016 Périmètre comparable	% Variation Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2015/2016 Périmètre réel (4)	% Variation Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Excédent brut opérationnel	203,4	204,4	26,7 %	183,1	25,6 %	11,1 %	184,0	10,5 %
Dotations aux amortissements et provisions	- 115,0	- 114,7	- 15,1 %	- 111,1	- 15,6 %	3,5 %	- 111,7	3,0 %
Résultat de cession	1,5	-		-			-	
Autres résultats opérationnels	3,3	3,3	0,4 %	0,8	0,1 %	340,0 %	0,8	340,0 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	93,1	93,0	12,2 %	72,7	10,2 %	28,0 %	73,1	27,4 %

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

Le Groupe a finalisé son programme d'arbitrage de parcs avec la cession du parc de Fort Fun (Grévin Deutschland) en Allemagne : une plus-value de cession de 1,5 M€ a été réalisée sur cette opération, ce qui valorise l'entreprise à 7,0 M€ (hors endettement). Ce site a réalisé au cours de l'exercice 2015/2016 un chiffre d'affaires de 5,9 M€, un excédent brut opérationnel d'environ 1,5 % de celui de la BU « Destinations de loisirs » et a accueilli plus de 265 000 visiteurs.

Cette cession a un impact non significatif sur le compte de résultats du Groupe, les pertes intercalaires (comptabilisées en début de saison quand le parc enregistre peu de revenus) étant compensées par la plus-value de cession.

La cession de Fort Fun s'inscrit dans la continuité de la stratégie de recentrage du périmètre des sites du Groupe, annoncée fin 2013, sur ceux pouvant rayonner d'un niveau régional à un niveau national, voire international pour certains et susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction clients.

Par ailleurs le Groupe a constaté un produit de 3,3 M€ correspondant à une indemnité transactionnelle de 2,8 M€ et à une garantie de passif de 0,5 M€.

Des pertes de valeur sur actifs corporels ont été comptabilisées par exception en résultat non courant pour un montant de 18,8 M€ (en l'absence d'impact en terme de trésorerie) et sont relatives à la

dépréciation des actifs corporels des sites des musées de Prague et Séoul.

Le coût de l'endettement net reste stable, à 16,2 M€ malgré le coût de portage du nouveau financement. Le taux d'intérêt moyen de la dette passe de 4,16 % en 2016 à 4 % en 2017. Les autres produits et charges financiers s'établissent à - 3,0 M€ contre - 3,3 M€ l'exercice précédent, en raison de dépréciations constatées sur les titres et comptes-courants de sociétés non consolidées, notamment dans les participations foncières et immobilières du Groupe.

La charge d'impôt est en augmentation de 1,7 M€, en lien avec la progression des résultats du Groupe. Elle intègre en 2016/2017, un produit d'impôt différé de 2,6 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, un produit d'impôt de 2,3 M€ lié à la suppression de la taxe sur les dividendes et une reprise de provision pour impôt de 1,8 M€ sur un contentieux avec une administration fiscale étrangère qui s'est dénoué favorablement pour le Groupe (dont l'origine est préalable à l'acquisition par la Compagnie des Alpes). Le taux facial d'imposition reste cependant élevé à 33,3 %, compte tenu de pertes fiscales à l'étranger et de charges liées aux pertes de valeurs non récupérables (4,2 M€).

La quote-part dans le résultat des sociétés associées reste quasiment stable à 4,7 M€.

Le résultat net part du Groupe de l'exercice 2016/2017 représente 31,3 M€ contre 33,4 M€ l'exercice précédent.

5.1.2 TRÉSORERIE, FINANCEMENTS ET CAPITAUX

5.1.2.1 Trésorerie et flux financiers

(en millions d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Capacité d'autofinancement après coût endettement et impôts	169,1	154,6
Investissements industriels (nets de cessions)	- 168,8	- 152,5
Variation créances et dettes s/immobilisations	8,8	- 1,1
AUTOFINANCEMENT DISPONIBLE	9,1	1,0
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	- 2,6	- 12,7
Variation des dettes financières	61,1	5,3
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	- 13,9	- 13,8
Variation du fonds de roulement et divers	- 2,6	16,8
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	51,0	- 3,5

La capacité d'autofinancement s'établit à 169,1 M€ (soit 22,2 % du chiffre d'affaires), en progression de 9,3 % par rapport au 30 septembre 2016, traduisant l'amélioration des performances des activités du Groupe.

L'autofinancement disponible (ou *free cash flow*) de 9,1 M€ traduit donc la progression importante de la capacité d'autofinancement, malgré l'effort considérable réalisé sur l'exercice 2016/2017 en matière d'investissements dans les deux métiers principaux du Groupe (+ 13,5 M€, soit une progression de 9,5 %).

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. La cession de la société Grévin Deutschland a entraîné l'encaissement d'une somme de 6,7 M€ comprenant le prix de cession et le remboursement des comptes courants.

La Compagnie des Alpes a versé des dividendes pour un montant de 9,7 M€. Les filiales ont, pour leur part, versé près de 4,2 M€ à leurs actionnaires minoritaires.

5.1.2.2 Structure de l'endettement

Les dettes financières (brutes) du Groupe (427,3 M€) sont composées à 96,2 % d'emprunts à taux fixe et à 3,0 % d'emprunts à taux variable (note 6.11 des notes annexes aux comptes consolidés).

La Société a mis en place le financement qui se substituera à l'emprunt obligataire de 200 M€ à échéance en octobre 2017 : il est composé

d'un volet bancaire de 105 M€ et d'un volet obligataire de 95 M€. Il est contracté à un taux moyen pondéré inférieur à 1,5 % (avant frais de couverture et frais de l'opération) et permet donc au Groupe de réduire significativement le coût de financement pour cette tranche de 200 M€ à partir de l'exercice 2017/2018. Par la conclusion de cette opération de refinancement, la Compagnie des Alpes atteint plusieurs objectifs :

- la réduction significative du coût de l'endettement net, de plus de 40 %, à partir de l'exercice 2017/2018 (l'exercice 2016/2017 supportant le coût de l'obligation 2017 jusqu'à son échéance et le coût de portage du nouveau financement) ;
- un allongement important de la maturité moyenne de la dette avec des échéances allant jusqu'à 2029 (12 ans) ;
- un étalement des échéances de remboursement ;
- une diversification des sources de financement.

5.1.2.3 Exposition au covenant bancaire

Le covenant auquel le Groupe doit se conformer est le covenant suivant : Dette nette/EBO qui doit rester inférieur ou égal à 3,5.

Compte tenu de l'amélioration des performances du Groupe dans son ensemble, il s'améliore sensiblement et s'élève à 1,87 contre 2,01 sur l'exercice précédent.

Pour information, le ratio dette nette/capitaux propres reste stable à 0,46.

5.1.3 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

En octobre, le Groupe a procédé au remboursement de son emprunt obligataire de 200 M€ arrivé à échéance et a procédé au tirage de deux financements bancaires de 25 M€ et 80 M€ contractés en février.

5.2 Activité et résultats de la SA Compagnie des Alpes

5.2.1 RÔLE DE LA SA COMPAGNIE DES ALPES AU SEIN DU GROUPE

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

Dans ce cadre, Compagnie des Alpes SA prend en charge, pour l'ensemble du Groupe, la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités dans le cadre de sa cotation, notamment. Par ailleurs, elle dirige les missions achats du Groupe (assistance à la gestion des fournisseurs d'énergie, politique

voyages, achats groupés d'équipements...), ainsi que sa politique d'assurance et de financement. CDA SA centralise également certaines équipes de ventes sur le périmètre des 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, processus de digitalisation).

L'effectif moyen du personnel salarié permanent a augmenté ainsi sur CDA SA, de 109 à 122 personnes en Équivalent Temps Plein (ETP) sans incidence sur le total des effectifs du Groupe.

5.2.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2016/2017 sa politique de refacturations internes mise en place en 2014/2015.

La politique de maîtrise des coûts d'exploitation démarrée il y a 3 ans s'est poursuivie. En raison d'opérations de refinancement et de *due diligence*, des honoraires non récurrents ont été enregistrés sur l'exercice 2016/2017 pour un montant de 1,2 M€.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de - 10,5 M€ (contre - 8,4 M€ l'exercice précédent).

Le résultat financier ressort à + 3,6 M€ contre 14,7 M€ l'exercice précédent. Les dividendes perçus des filiales s'élèvent à 32,2 M€ contre

32,6 M€ en 2015/2016. Par ailleurs les dépréciations de titres ainsi que les provisions pour risques filiales ont été ajustées à hauteur des recapitalisations réalisées durant l'exercice et des résultats dégagés par les filiales sur l'exercice 2016/2017, générant une charge financière nette de 15,1 M€ contre 4,3 en 2015/2016.

Après prise en compte d'un résultat exceptionnel de 3,3 M€ (résultant pour l'essentiel de la cession de Grevin Deutschland) et d'un produit d'impôt au niveau de l'intégration fiscale pour 6,1 M€, le résultat net s'élève à 2,5 M€ contre 13,4 M€ l'exercice précédent.

5.2.3 CHIFFRES CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les chiffres clés de la Société sont les suivants :

(en millions d'euros)	30/09/2013	30/09/2014	30/09/2015	30/09/2016	30/09/2017
Immobilisations financières nettes	832,1	852,7	840,3	849,1	839,3
Fonds propres	540,8	543,3	547,6	551,3	544
Endettement net ⁽¹⁾	280,5	299	286,5	286,5	289,2
Résultat net	- 5,3	2,7	12,7	13,4	2,5
Dividende net	-	8,5	9,7	9,7	ND

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

ND : non disponible.

5.2.4 POLITIQUE DE DIVIDENDES

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

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

- exercice 2013/2014 : Dividende par action de 0,35 €, versé en numéraire le 19/03/2015 ;

- exercice 2014/2015 : Dividende par action de 0,40 €, versé en numéraire le 17/03/2016 ;

- exercice 2015/2016 : Dividende par action de 0,40 €, versé en numéraire le 16/03/2017.

Au titre de l'exercice 2016/2017, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires un dividende de 0,50 € par action.

5.2.5 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des dispositions de l'article D. 441.-1° et -2° du Code de commerce, nous vous communiquons les informations relatives au délai de règlement des dettes à l'égard des fournisseurs, et créances à l'égard des clients.

(en milliers d'euros)	Article D.441 I.-1° : factures reçues						Article D.441 I.-2° : factures émises					
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et plus	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et plus
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	17					82	58					48
Montant total des factures concernées TTC	- 62	- 21	- 1	- 1	- 56	- 79	- 123	230	2	3	269	504
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	- 0,37 %	- 0,13 %	- 0,01 %	- 0,01 %	- 0,33 %	- 0,47 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							- 0,45 %	0,83 %	0,01 %	0,01 %	0,98 %	1,83 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues	8	-	-	1	8	17						
Montant total des factures exclues	14	-	-	662	79							
(C) Tranches de retard de paiement												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais de 15 date de comptabilisation de facture						Prélèvement au 25 du mois suivant le mois de facturation pour le Groupe. Comptant pour les factures hors Groupe.					

5.2.6 INFORMATIONS CONCERNANT LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE REÇUS PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE

L'information prévue par l'article L. 225- 102- 1 du Code de commerce en matière de rémunération des mandataires sociaux est présentée au Chapitre 3.3.

5.2.7 FILIALES ET PARTICIPATIONS

5.2.7.1 Prises de participations

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société n'a pris aucune participation dans une société externe au Groupe.

5.2.7.2 Cessions de participations

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société a cédé sa participation dans la société Grévin Deutschland à la société Looping Holding.

5.2.8 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE

Les comptes du groupe Compagnie des Alpes sont consolidés en intégration globale par la Caisse des Dépôts et Consignations.

5.2.9 AUTRES INFORMATIONS

Le montant des charges non déductibles visées à l'article 39.4 du CGI s'est élevé à 92 400 € durant cet exercice.

5.2.10 FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

La Compagnie des Alpes a remboursé l'emprunt obligataire de 200 M€ arrivé à échéance le 18 octobre.

5.3 Comptes consolidés

5.3.1 ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30/09/2017	30/09/2016
CHIFFRE D'AFFAIRES	5.1	762 176	720 179
Autres produits liés à l'activité		2 666	2 268
Production stockée		- 35	- 266
Achats consommés		- 90 822	- 85 484
Services extérieurs		- 144 742	- 138 234
Impôts, taxes et versements assimilés		- 35 363	- 33 440
Charges de personnel, intéressement et participation		- 254 242	- 245 989
Autres charges et produits d'exploitation		- 36 273	- 35 028
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	5.2	203 365	184 006
Dotations aux amortissements et provisions		- 115 015	- 111 668
Autres produits et charges opérationnels		4 776	750
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		93 126	73 087
Résultat non courant (pertes sur actifs corporels)	5.3	- 18 821	-
Coût de l'endettement net	5.4	- 16 140	- 16 024
Autres produits et charges financiers	5.4	- 3 025	- 3 286
Charge d'impôt	5.5	- 19 937	- 18 205
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.6	4 699	4 775
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		39 901	40 347
Résultat des activités abandonnées	5.7	-	- 25
RÉSULTAT NET		39 901	40 322
Part des minoritaires dans le résultat		- 8 581	- 6 886
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		31 320	33 436
Résultat net part du Groupe, par action	5.8	1,29 €	1,38 €
Résultat net part du Groupe, dilué par action	5.8	1,28 €	1,37 €

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2017	30/09/2016
Profit net de juste valeur, brut d'impôts		
Actifs financiers disponibles à la vente	25	35
Couvertures de flux de trésorerie	842	- 209
Différences de conversion	- 1 048	858
Incidence des opérations dans les mises en équivalence	177	- 364
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	- 290	72
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT	- 294	392
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel	1 052	- 6 048
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	- 152	2 223
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT	900	- 3 825
BÉNÉFICE DE LA PÉRIODE	39 901	40 322
TOTAL DES PRODUITS COMPTABILISÉS DURANT LA PÉRIODE	40 507	36 889
Revenant aux		
actionnaires de la Société	31 763	30 289
participations ne donnant pas le contrôle	8 744	6 600

BILAN ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30/09/2017	30/09/2016
Écarts d'acquisition (<i>goodwills</i>)	6.1	282 955	283 572
Immobilisations incorporelles	6.2	70 036	74 347
Immobilisations corporelles	6.3	379 316	372 826
Immobilisations du domaine concédé	6.3	578 506	549 814
Participations dans des entreprises associées	6.4	73 628	70 768
Actifs financiers non courants	6.5	35 929	27 715
Impôts différés actifs	6.12	10 070	9 096
ACTIFS NON COURANTS		1 430 439	1 388 138
Stocks	6.6	22 215	21 753
Créances d'exploitation	6.7	54 848	42 562
Autres créances		9 485	9 142
Impôts courants		14 999	9 313
Actifs financiers courants		923	58
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.8	46 848	34 813
ACTIFS COURANTS		149 319	117 641
TOTAL ACTIF		1 579 758	1 505 779

BILAN PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30/09/2017	30/09/2016
Capitaux propres			
Capital	6.9	185 703	185 363
Primes	6.9	257 596	257 596
Réserves	6.9	334 150	312 303
CAPITAUX PROPRES, PART DU GROUPE		777 449	755 262
Intérêts minoritaires		54 924	50 441
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		832 372	805 704
Provisions non courantes	6.10	55 151	53 901
Dettes financières non courantes	6.11	199 604	338 613
Impôts différés passifs	6.12	21 243	19 842
PASSIFS NON COURANTS		275 998	412 356
Provisions courantes	6.10	18 892	22 535
Dettes financières courantes	6.11	227 712	66 478
Dettes d'exploitation	6.13	165 315	147 469
Impôts courants		2 186	3 127
Autres dettes	6.13	57 283	48 111
PASSIFS COURANTS		471 388	287 719
TOTAL PASSIF		1 579 758	1 505 779

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2017	30/09/2016
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	7.1	182 548	185 672
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.2	- 162 490	- 158 972
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.2	2 469	5 366
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS		- 160 021	- 153 605
Acquisitions d'immobilisations financières et divers		- 850	- 2 498
Cessions d'immobilisations financières		4 915	
Remboursement créances financières liées aux cessions		1 778	
Prêts ou remboursements d'avances financières		- 8 366	- 10 245
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS		- 2 523	- 12 743
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		- 162 544	- 166 348
Augmentation de capital de la CDA		-	-
Quote-part des minoritaires sur augmentation de capital des filiales		-	-
VARIATION DU CAPITAL		-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la CDA		- 9 718	- 9 698
Dividendes versés aux minoritaires des filiales et à payer		- 4 257	- 4 126
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES	7.3	61 097	5 285
Remboursement emprunts		- 34 460	- 3 547
Nouveaux emprunts		95 557	8 832
INTÉRÊTS FINANCIERS BRUTS VERSÉS		- 15 719	- 15 645
VARIATION DES CRÉANCES ET DETTES DIVERSES		279	1 125
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT		31 708	- 23 058
INCIDENCE DES AUTRES MOUVEMENTS		- 707	255
INCIDENCE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES		-	- 26
VARIATION DE LA TRÉSORERIE DURANT LA PÉRIODE		51 004	- 3 479
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		- 17 470	- 13 991
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	7.4	33 534	- 17 470

CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes liées au capital social	Réserves consolidées	Résultat part du Groupe	Réserves de « juste valeur »	Écarts de conversion	Total capitaux propres
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2015	185 032	257 595	263 187	30 033	298	- 1 574	734 571
Augmentation de capital CDA	331						331
Affectation du résultat de l'exercice précédent			30 033	- 30 033			-
Distribution de dividendes			- 9 698				- 9 698
Résultat part du Groupe de la période				33 436			33 436
Autres variations			- 3 835		- 391	848	- 3 378
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2016	185 363	257 595	279 687	33 436	- 93	- 726	755 262
Augmentation de capital CDA	340						340
Affectation du résultat de l'exercice précédent			33 436	- 33 436			-
Distribution de dividendes			- 9 718				- 9 718
Résultat part du Groupe de la période				31 320			31 320
Autres variations		1	475		1 239	- 1 469	245
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2017	185 703	257 596	303 879	31 320	1 146	- 2 195	777 449

CAPITAUX PROPRES PART DES MINORITAIRES

(en milliers d'euros)	Réserves consolidées	Résultat de la période	Total capitaux propres
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2015	43 064	4 922	47 986
Affectation du résultat de l'exercice précédent	4 922	- 4 922	-
Distribution de dividendes aux minoritaires des filiales	- 4 126		- 4 126
Part des minoritaires dans le résultat		6 886	6 886
Autres variations	- 306		- 306
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2016	43 554	6 886	50 441
Affectation du résultat de l'exercice précédent	6 886	- 6 886	-
Distribution de dividendes aux minoritaires des filiales	- 4 257		- 4 257
Part des minoritaires dans le résultat		8 581	8 581
Autres variations	158		158
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2017	46 343	8 581	54 924

5.3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

⊕ SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	105	NOTE 5 INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	116
NOTE 2 GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES	113	NOTE 6 INFORMATIONS SUR LE BILAN CONSOLIDÉ	119
NOTE 3 ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES	114	NOTE 7 INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	130
NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	114	NOTE 8 AUTRES INFORMATIONS	131

Présentation du Groupe

Le groupe Compagnie des Alpes a pour activité principale la gestion d'équipements de loisirs. Il opère principalement dans les métiers de l'exploitation de Domaines skiables et de Parcs de loisirs. La société mère du Groupe est la Compagnie des Alpes, dont le siège social est situé 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris.

Les états financiers consolidés de l'exercice 2016/2017 ont été arrêtés le 7 décembre 2017 par le Conseil d'administration, qui en a autorisé la publication. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Note 1 Principes et méthodes comptables

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

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes comptables internationales, les comptes consolidés annuels au 30 septembre 2017 du groupe Compagnie des Alpes ont été établis conformément au référentiel de normes internationales d'information financière (IAS/IFRS) tel qu'en vigueur dans l'Union européenne à la date du 30 septembre 2017 et selon la convention du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur lorsque cela est requis par les normes IFRS.

Les normes dont l'application est obligatoire depuis le 1^{er} octobre 2016 n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

Aucune nouvelle norme, interprétation et amendement à des normes existantes applicables aux périodes ouvertes postérieurement au 1^{er} janvier 2017 n'a été adoptée par anticipation par le Groupe.

L'application de la norme IFRS 9 relative aux instruments financiers n'aura pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

La norme IFRS 15 relative à la reconnaissance du revenu est applicable, pour le groupe Compagnie des Alpes, au 30 septembre 2019. Elle aura essentiellement un impact sur les contrats de l'activité de conseil, dont le nombre restreint permet une analyse au cas par cas. Le Groupe n'attend pas d'impact significatif sur son chiffre d'affaires annuel.

La norme IFRS 16 relative aux contrats de location est applicable, pour le groupe Compagnie des Alpes, au 30 septembre 2020. En raison de l'existence de contrats de location de sites sur des durées assez longues, le Groupe s'attend à un impact significatif lié à l'application de cette norme. Une analyse est en cours afin d'affiner le nombre et la nature de contrats existants, la typologie des biens concernés et l'impact sur les comptes consolidés du Groupe.

Hypothèses clés et appréciations

L'élaboration des comptes consolidés en application des normes IFRS repose sur des hypothèses et estimations déterminées par la Direction générale pour calculer la valeur des actifs et des passifs à la date de clôture du bilan et celle des produits et charges de l'exercice. Les résultats réels pourraient s'avérer différents de ces estimations.

Les principales sources d'incertitude relatives aux hypothèses clés et aux appréciations portent sur les écarts d'acquisition (note 6.1.), les estimations des valeurs des entreprises associées et la reconnaissance des impôts différés actifs (note 6.12.).

1.1 MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Les entreprises associées sont toutes les entités dont le Groupe ne détient pas le contrôle, mais sur lesquelles il exerce une influence notable qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20 % et 50 % des droits de vote.

Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition. La participation du Groupe dans les entreprises associées comprend l'écart d'acquisition (net de tout cumul de perte de valeur) identifié lors de l'acquisition.

Le Groupe présente sa quote-part de résultat net dans les entreprises associées sur une ligne distincte du compte de résultat, en dehors du résultat opérationnel.

Le Groupe ne détient pas de co-entreprise.

Toutes les transactions et positions internes sont éliminées, en totalité pour les sociétés consolidées en intégration globale, à concurrence de la quote-part d'intérêt du Groupe pour les sociétés mises en équivalence.

La liste des sociétés consolidées figure en note 4.2.

1.2 ARRÊTÉ DES COMPTES DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les comptes consolidés couvrent une période de 12 mois, du 1^{er} octobre 2016 au 30 septembre 2017 pour toutes les sociétés, à l'exception du groupe Compagnie du Mont-Blanc consolidé par mise en équivalence sur la période du 1^{er} septembre 2016 au 31 août 2017.

1.3 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EXPRIMÉS EN DEVISES

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de présentation (euro) en appliquant les méthodes suivantes :

- le bilan (y compris écart d'acquisition) est converti au cours de clôture ;
- l'état du résultat global est converti au cours moyen de la période ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres.

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

1.4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

Les secteurs opérationnels sont présentés sur les mêmes bases que celles utilisées dans le *reporting* interne fourni à la Direction générale du Groupe :

- **Domaines skiables** : cette activité concerne pour l'essentiel l'exploitation des remontées mécaniques et l'entretien des pistes ;
- **Destinations de loisirs** : ce secteur recouvre l'exploitation de parcs d'attractions, de parcs combinant attractions et animaux, de parcs aquatiques et de sites touristiques. Il prend en compte le chiffre d'affaires relatif aux billets d'entrée, à la restauration, à l'activité des commerces et à l'hébergement ;
- **Développement Groupe** : ce secteur rassemble, d'une part, les opérations liées au développement de nouveaux musées de cire à l'international (musées Grévin, Chaplin's World By Grévin) ainsi que les activités de production des cires (CDA Productions) et, d'autre part, les activités de prestations de conseil à l'international (CDA Management et CDA Beijing) ;
- **Holdings et supports** : les holdings et filiales de support opérationnel sont regroupées et comprennent CDA SA et CDA-DS, sa filiale financière CDA Financement, sa filiale de réassurance Loisirs-Ré ainsi que la société INGELLO.

La cartographie des sociétés consolidées du Groupe, avec les regroupements par segment, est présentée en note 4.2.

1.5 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

Le Groupe comptabilise à leur juste valeur à la date de prise de contrôle les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise.

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

Au cas particulier des acquisitions de sociétés détentrices de contrats de concession, une analyse et une valorisation de la juste valeur de ces contrats sont effectuées en fonction du taux de rentabilité attendu sur la fin du contrat de concession. L'écart de rentabilité positif ou négatif du contrat, par rapport à la moyenne du Groupe, est comptabilisé respectivement à l'actif (incorporel) ou au passif (provision). Il est amorti ou repris sur la durée restante du contrat.

L'écart d'acquisition représente l'excédent du coût de l'acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale/entreprise associée à la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition résultant de l'acquisition d'une filiale sont comptabilisés sur la ligne « écarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition résultant de l'acquisition d'une entreprise associée sont comptabilisés sous la rubrique « participations dans des entreprises associées ».

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

1.6 CHIFFRE D'AFFAIRES

Les ventes de billets (titres de transport de remontées mécaniques, entrées dans les parcs) sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les clients bénéficient des installations du groupe Compagnie des Alpes. Les billets pré-vendus et dont la consommation aura lieu sur l'exercice suivant ne sont comptabilisés en résultat qu'au moment de l'utilisation effective sur le site. Les pré-ventes non consommées sont enregistrées en produits constatés d'avance.

Les prestations de services sont comptabilisées en résultat lorsque le service est rendu.

1.7 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL

L'excédent brut opérationnel est l'agrégat d'exploitation de référence du Groupe permettant d'appréhender la performance opérationnelle de ses différentes activités.

Il comprend les revenus et charges directement liés à l'exploitation courante, avant prise en compte des coûts de détention des actifs (amortissements et dépréciations), des autres produits et charges opérationnels, du résultat financier et des impôts sur résultats.

1.8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les éléments du résultat opérationnel non directement liés à l'exploitation courante (du fait de leur nature, de leur fréquence et/ou de leur importance relative) sont enregistrés en « autres produits et charges opérationnels ».

Ils comprennent principalement :

- les résultats liés aux plus et moins-values de cession de participations ;
- les coûts générés par l'arrêt temporaire d'un site ;
- les coûts de restructuration ;
- tout autre produit et charge aisément individualisable, ayant un caractère inhabituel et significatif et dont la nature n'est pas directement liée à l'exploitation courante, sauf cas particuliers n'entraînant pas de sortie de trésorerie.

1.9 ACTIFS NON COURANTS DISPONIBLES À LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Un actif est classé en « actif disponible à la vente » seulement si un plan de vente de l'actif a été engagé par la direction, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable.

Lors de la classification initiale comme détenus en vue de la vente :

- les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente ;
- les actifs amortissables ne sont plus amortis à partir de la date de classement en actifs destinés à être cédés.

S'agissant des activités abandonnées, leur résultat net et leur contribution aux flux de trésorerie sont présentés distinctement des résultats et des flux de trésorerie des activités poursuivies.

1.10 CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est obtenu en divisant le résultat net disponible pour les actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période.

Le résultat dilué par action est obtenu en divisant le résultat net disponible pour les actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, ajusté de l'effet de tous les instruments dilutifs.

1.11 AUTRES AGRÉGATS DE PERFORMANCE UTILISÉS

La capacité d'autofinancement, le niveau d'investissements industriels nets, le *free cash flow*, le ROCE opérationnel (retour sur capitaux employés) et la dette nette sont les principaux agrégats de performance suivis par le Groupe.

Ils sont déterminés de la façon suivante :

- capacité d'autofinancement : cet agrégat correspond au résultat net ;
 - augmenté des dotations aux amortissements et provisions, des moins-values de cession, des dividendes versés par les sociétés mises en équivalence, et d'éventuelles autres charges sans impact trésorerie,
 - diminué des reprises de provisions, des plus-values de cessions, de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et d'éventuels autres produits sans impact trésorerie.
- investissements industriels nets : cet agrégat correspond aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes des variations des dettes fournisseurs d'immobilisations et des produits de cession d'immobilisations ;
- *free cash flow* ⁽¹⁾ : il correspond à la différence entre la capacité d'autofinancement et les investissements industriels nets.
- ROCE (retour sur capitaux employés) et ROCE opérationnel sites : cet agrégat permet de mesurer la rentabilité des capitaux investis du Groupe et des principaux métiers du Groupe, à savoir Domaines skiables et Destinations de loisirs. Il correspond au pourcentage, pour chaque métier et en cumul pour les deux métiers, du résultat opérationnel après impôt sur le montant des actifs nets consolidés déterminés comme suit :
 - résultat opérationnel après impôt : il est déterminé après déduction d'une charge théorique d'impôt par application d'un taux normatif d'impôt de 33,33 % ;
 - les actifs nets utilisés hors *goodwills* incluent :
 - les actifs immobilisés en valeur nette après exclusion des *goodwills*,
 - le besoin en fonds de roulement,
 - les impôts différés actif nets des impôts différés passif,
 - les provisions courantes.

Le ROCE opérationnel sites est déterminé sur la base des agrégats indiqués ci-dessus pour chacun des métiers, après exclusion des *goodwills* (ou écarts d'acquisition).

- dette nette : elle correspond aux dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

1.12 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût amorti.

Lorsque le Groupe a valorisé des marques ou enseignes, après analyse, ces dernières ont été considérées à durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel (cf. note 6.1).

(1) Les variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation ne sont pas prises en compte.

Il s'agit en particulier (cf. note 1.14) :

- des droits d'usage : droits incorporels représentatifs de l'exploitation des remontées mécaniques de ADS (Les Arcs/Peisey), SEVABEL (Les Menuires), SCV Domaines skiabiles (Serre Chevalier), GMDS (Flaine), STVI (Val-d'Isère) et DAL (Les Deux Alpes) ;
- de la concession d'utilisation de l'échangeur autoroutier ouvrant l'accès au Parc Astérix à échéance en 2086 (cf. note 1.14. ci-après) ;

- et du droit d'utilisation de la marque « Futuroscope » à échéance en 2026.

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

1.13 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût amorti.

Les subventions pour investissements sont portées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues. Les immobilisations corporelles mises en service sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité estimée comme suit :

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

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

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont revues et, le cas échéant, ajustées à chaque clôture.

1.14 CONCESSIONS

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

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

Certaines sociétés du groupe CDA (STGM, ADS, SAP, SCV et GMDS) ont encore à leur charge des redevances d'affermage sur des remontées mécaniques apportées par les concédants. Cependant, ce régime tend à disparaître au profit de la concession. En effet, les exploitants remplacent à leurs frais les installations affermées devenues obsolètes ; ces nouvelles installations entrent dans le régime de la concession.

Le groupe CDA a analysé les caractéristiques de ses contrats et la nature des services fournis et a conclu que ces contrats ne rentrent pas dans le champ de l'interprétation IFRIC 12 relative aux contrats de concession. En conséquence, le groupe CDA comptabilise les actifs liés aux concessions de remontées mécaniques sur une ligne distincte du

poste « immobilisations corporelles ». Ils sont décomposés et amortis selon les mêmes règles que les immobilisations corporelles détenues en propre.

Les biens mis en concession sont :

- les biens apportés par le concédant et qui doivent lui revenir en fin de concession ;
- les biens apportés par le concessionnaire et qui devront être remis à la disposition du concédant en fin de concession (généralement contre une indemnisation du concessionnaire).

Les apports gratuits du concédant ainsi que les biens en affermage ne sont pas comptabilisés dans le bilan du Groupe. Les travaux d'entretien périodiques relatifs à ces installations sont provisionnés au passif (provisions pour gros entretiens). Les autres biens de la Société, non liés à la concession, et qui ne répondent pas à ces critères, sont classés en biens propres.

Conditions de retour aux concédants

À l'échéance des contrats de concession, il est prévu, en général, que les biens en concession acquis par le concessionnaire seront repris par le concédant contre une indemnité. Cette indemnité fait référence à différents modes d'évaluation définis par les contrats. Elle est, au minimum, égale à leur valeur nette comptable.

Principaux contrats de concession

Concessions accordées par les communes, communautés de communes et syndicats

Les principaux contrats de concession des sociétés intégrées du Groupe se résument comme suit :

- **Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) - Tignes :**

Concession accordée par la commune de Tignes initialement pour la période du 5 septembre 1988 au 30 septembre 2016 (28 ans) et prolongée de 10 ans en 1998/1999 jusqu'au 31 mai 2026.

- **Société d'Aménagement de la Station de La Plagne (SAP) - La Plagne :**

Concession accordée par le syndicat intercommunal de la Grande Plagne (SIGP), initialement pour la période du 15 décembre 1987 au

10 juin 2017 (30 ans) et prolongée de 10 ans en 1998/1999 jusqu'au 10 juin 2027.

● **ADS – Les Arcs-Peisey-Vallandry :**

Concession accordée par la commune de Bourg-Saint-Maurice pour la période du 1^{er} juin 1990 au 31 mai 2020 (30 ans) et prolongée de 10 ans en janvier 2015 jusqu'au 31 mai 2030.

Concession accordée par la commune de Villaroger pour la période du 1^{er} juin 1998 au 31 mai 2020,

Concession accordée par la commune de Peisey-Nancroix pour la période du 1^{er} janvier 1997 au 31 mai 2020.

Concession accordée par le syndicat intercommunal à vocation multiple (SIVOM) de Landry-Peisey-Nancroix pour la période du 18 octobre 1989 au 30 octobre 2019 (30 ans).

● **Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (SEVABEL) – Les Menuires :**

Concession pour l'exploitation du domaine skiable de Saint-Martin-de-Belleville, accordée par la commune Les Belleville initialement pour la période du 1^{er} décembre 1990 au 31 mai 2017 (27 ans) et prolongée le 16 mai 2001 de 4 ans jusqu'au 31 mai 2021, puis le 29 mars 2016 de 10 ans jusqu'au 31 mai 2031.

Concession pour l'exploitation du domaine skiable des Menuires, accordée par le Syndicat Mixte pour l'Aménagement de Belleville (SYMAB) initialement pour la période du 1^{er} décembre 1990 au 31 mai 2017 (27 ans) et prolongée le 11 août 2000 de 4 ans jusqu'au 31 mai 2021, puis le 29 mars 2016 de 10 ans jusqu'au 31 mai 2031.

● **Méribel Alpina :**

Concessions accordées respectivement par la commune des Allues pour la période du 18 décembre 1989 au 17 décembre 2019 (30 ans), prolongée jusqu'au 31 mai 2034, et par celle de Brides-les-Bains pour la période du 30 juin 1992 au 17 décembre 2019 (27 ans).

● **Grand Massif Domaines Skiables (GMDS) :**

Concession accordée par le département de Haute-Savoie, modifiée par avenant, pour la période du 9 janvier 1989 au 8 janvier 2019 (30 ans).

Concession pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes accordée par la commune de Magland pour la période du 4 juillet 2000 au 30 avril 2025 (25 ans).

Concession pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes accordées par la commune d'Arâches-la-Frasse sur la partie de son territoire concernant Flaine pour la période du 9 juillet 2004 au 30 avril 2029 (25 ans).

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Morillon pour la période du 8 juillet 2016 au 31 mai 2047 (31 ans).

Concession accordée par les communes de Morillon et d'Arâches-La-Frasse pour l'exploitation du domaine Perce-Neige Arête pour la période du 17 juillet 2008 jusqu'au 15 décembre 2022.

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Samoëns pour la période du 1^{er} septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans).

Concession conclue le 28 janvier 2013 avec la commune de Sixt-Fer-à-Cheval pour une durée de 40 ans, se terminant le 30 septembre 2053.

● **SCV Domaine Skiable – Serre Chevalier :**

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1^{er} décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le syndicat intercommunal de gestion et d'exploitation des domaines d'hiver et d'été de Serre Chevalier 1400-1500 (SIGED) pour la période du 1^{er} novembre 1998 au 31 octobre

2018, et remplacée le 14 décembre 2017 par une nouvelle concession pour la période du 1^{er} novembre 2017 au 31 octobre 2047 (30 ans), pour l'exploitation du service des pistes et des remontées mécaniques.

Concession accordée le syndicat intercommunal à vocation unique du Prorel pour l'exploitation et la gestion du massif du Prorel pour la période du 15 décembre 2006 au 31 octobre 2034.

● **Société des Téléphériques de Val-d'Isère (STVI) – Val-d'Isère :**

Concession accordée en mai 1982 par la Commune de Val-d'Isère initialement pour une période de 30 ans (échéance 2012), puis prorogée de 8 ans en 1991 (jusqu'en juillet 2020) et prorogée une nouvelle fois en 2014 pour une durée de 12 ans (échéance juillet 2032).

Concession accordée en septembre 1970 par la Commune de Bonneval s/Arc initialement pour une période de 30 ans, prorogée de 18 ans en 1994 jusqu'au 16 décembre 2019.

● **Deux Alpes Loisirs (DAL) – Les Deux Alpes :**

Concession accordée le 21 juin 1993 par la Commune de Mont-de-Lans pour une durée de 30 ans (échéance 2023).

Concession accordée le 14 janvier 1994 par la commune de Venosc, pour une durée de 30 ans (échéance 2024).

Concession accordée le 21 septembre 1993 par la commune de Saint-Christophe-en-Oisans pour une durée de 30 ans (échéance 2023).

Les contrats des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

● **Compagnie du Mont-Blanc (CMB) – Chamonix :**

Concession accordée le 5 décembre 2013 par la Commune de Chamonix pour les domaines skiables de Chamonix, pour une durée de 40 ans se terminant le 5 décembre 2053.

Concession accordée le 6 janvier 1989 par la Commune de Chamonix pour l'Aiguille du Midi, pour une durée de 40 ans, se terminant le 31 décembre 2028.

Concessions pour l'exploitation du Tramway du Mont-Blanc et du Train du Montanvers, accordées par le département de Haute-Savoie respectivement en 1988 et en 1998 pour des durées de 30 et 25 ans, se terminant le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2023.

Concession pour l'exploitation des Houches/Saint-Gervais (au travers de sa filiale LHSG, à 72,5 %) pour une période de 30 ans du 1^{er} décembre 2011 au 30 novembre 2041.

● **Société des Remontées Mécaniques de Megève (SRMM) – Megève :**

Concession pour l'exploitation du secteur aval Princesse, accordée le 10 décembre 2002 par la Commune de Demi-Quartier, pour une durée de 30 ans, se terminant le 9 décembre 2032.

Concession pour les Crêtes du Mont d'Arbois et le secteur amont Princesse, accordée le 10 mars 1989 par la Commune de Saint-Gervais, pour une durée de 30 ans, se terminant le 9 mars 2019.

Concessions pour le Mont d'Arbois, Rocharbois et Rochebrune, accordées le 15 avril 1993 par la Commune de Megève, pour une durée de 30 ans, se terminant le 14 avril 2023.

● **Société d'Exploitation des Remontées Mécaniques de Morzine Avoriaz (SERMA) – Morzine/Avoriaz :**

La société exploite une concession accordée par la Commune de Morzine à échéance du 13 juin 2032 et une concession accordée par la Commune de Montriond à échéance du 13 juin 2032.

● **Domaine Skiable de Valmorel (DSV) – Valmorel :**

La société exploite une concession accordée par la Communauté de Communes de la Vallée d'Aigueblanche à échéance du 2 juin 2023.

● **Domaine Skiable de La Rosière (DSR) – La Rosière :**

La société exploite une concession accordée par la Commune de La Rosière à échéance du 11 décembre 2032.

En vertu de ces contrats, les sociétés d'exploitation supportent, selon les cas, soit une redevance de concession, soit une taxe communale et départementale dite « taxe Loi Montagne », soit les deux. Ces redevances et taxes sont assises sur le chiffre d'affaires remontées mécaniques et sont calculées selon un pourcentage propre à chaque contrat.

Par exception dans le groupe CDA, les communes de Saint-Martin de Belleville, Val-d'Isère et Tignes ont conservé le service des pistes pour lequel la SEVABEL, STVI et STGM versent une redevance spécifique.

Par ailleurs, au titre des différents contrats souscrits au sein du Groupe, les filiales de la CDA peuvent être amenées à prendre des accords sur des enveloppes d'investissements. Ces derniers sont variables et révisables notamment en durée, montant et nature, en fonction des contrats et des opportunités de mise en œuvre.

Compte tenu de certains contrats de baux souscrits par les Destinations de loisirs, ces accords d'enveloppes d'investissements peuvent concerner l'ensemble des filiales du Groupe.

Concessions d'aménagement foncier

- ADS et la SAP détiennent des concessions d'aménagement foncier accordées respectivement par la commune de Bourg-Saint-Maurice et par le syndicat intercommunal de la Grande Plagne ;
- la SEVABEL détient, par l'intermédiaire de sa filiale à 99,9 %, SCIVABEL, la concession d'aménagement de la ZAC de Reberty aux Menuires ;
- GMDS est par ailleurs propriétaire dans le Grand Massif, avec sa filiale à 99,99 % la Société d'Aménagement Arve-Giffre (SAG), de terrains à Flaine. Ce foncier est géré dans le cadre d'une convention d'aménagement touristique accordée par le syndicat intercommunal de Flaine.

Les coûts d'aménagement prévisionnels sont comptabilisés au prorata des droits à construire vendus dès la signature de l'acte de vente.

Concessions des Parcs de loisirs

- **Concession pour l'échangeur autoroutier d'accès au Parc Astérix**

Le Parc Astérix dispose depuis l'Autoroute A1 d'un échangeur privé donnant accès au Parc : cette concession a été accordée par la SANEF (société concessionnaire de l'Autoroute A1) pour une durée de 99 ans (de 1987 à 2086).

Ce droit d'utilisation est comptabilisé dans les immobilisations incorporelles de la société Grévin & Cie (cf. note 6.2) qui verse par ailleurs à la SANEF une redevance par véhicule et par passage. Cette redevance correspond au péage autoroutier non acquitté par les véhicules qui empruntent l'échangeur.

- **Contrat de licence avec les Éditions Albert-René (Éditeur de la bande dessinée « Astérix »)**

En 1986, un contrat de licence est signé avec les Éditions Albert-René pour la durée légale de protection des droits d'auteur, soit 70 ans après le décès du dernier auteur survivant.

Ce contrat garantit à Grévin & Cie les droits d'exploitation des personnages de la bande dessinée et de son univers à l'intérieur de parcs à thème, tant en France qu'à l'international.

Un avenant signé en mars 1996 fixe le taux de la redevance à 3 % du chiffre d'affaires hors taxes du Parc Astérix avec un minimum forfaitaire de 1,7 M€.

1.15 DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS

Définition des unités génératrices de trésorerie et allocation des actifs

La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès que des événements ou modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur durable.

Elle est testée au moins une fois par an, lors de la clôture annuelle, pour les actifs à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisition, aux marques et aux enseignes).

Les écarts d'acquisition et les principaux actifs corporels et incorporels étant liés à l'exploitation des sites, ils sont affectés aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) constituant des périmètres homogènes de sites intégrant les axes de développement stratégique du Groupe.

Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable de l'actif ou du groupe d'actifs testé est inférieure à sa valeur comptable.

Les dépréciations des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations relatives aux autres immobilisations corporelles et incorporelles sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a une évolution favorable de la valeur recouvrable de l'actif.

Les dépréciations des écarts d'acquisition sont présentées sur la ligne « Pertes de valeur » du compte de résultat classée après les éléments relatifs à l'exploitation.

Affectation des *goodwills* et des actifs d'exploitation aux unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les UGT sont constituées des sites d'exploitation.

Pour les besoins des tests de valeur, les *goodwills* sont affectés au niveau des groupes d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT. Dans le cadre d'une meilleure mise en cohérence de la mesure de la création de valeur des UGT avec le suivi de la performance, l'organisation interne et les orientations stratégiques du Groupe, les modalités de réalisation des tests de perte de valeur ont été modifiées au 30 septembre 2014. Cette évolution reflète en particulier la gestion d'une offre homogène sur le secteur des Parcs de loisirs à l'issue des opérations d'acquisitions successives initiées depuis 2002 et la gestion globale du développement de l'offre des Domaines skiabiles.

Ainsi, les UGT pour lesquelles Le Groupe s'inscrit dans une logique de continuité d'exploitation et de détention ont été regroupées de la manière suivante :

- portefeuille de Domaines skiabiles : regroupant l'ensemble des Domaines skiabiles pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique ;
- portefeuille de Parcs de loisirs : regroupant l'ensemble des Parcs de loisirs pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique ;
- portefeuille de Développement Groupe : regroupant l'ensemble des Musées Grévin à l'international ainsi que Chaplin's World, pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique. Ces activités en développement étant des activités créées, elles ne portent pas de *goodwill*.

Modalités de détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable des groupes d'UGT définis ci-dessus correspond à la somme des valeurs d'utilité des UGT composant les groupes d'UGT, déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation des sites basés sur les plans à moyen terme à cinq ans approuvés par la Direction générale du Groupe et présentés au Comité de la stratégie et au Conseil d'administration avec prise en compte d'une valeur terminale basée sur une projection à l'infini des flux futurs normatifs générés par l'actif considéré.

Pour les UGT exploitées dans le cadre de contrats de concession (Domaines skiables) ou de contrats de location (Parcs de loisirs), le groupe CDA gère ces contrats dans une optique de continuité d'exploitation (tant au niveau de la gestion du site qu'au niveau des investissements pour maintenir/accroître son activité).

Le Groupe n'a jamais été confronté à une situation dans laquelle une société titulaire d'une concession (Domaines skiables) ou d'un contrat de location (Parcs de loisirs) a cessé l'exploitation en raison d'une échéance contractuelle. En conséquence, le Groupe mesure la valeur recouvrable des groupes d'UGT dans une optique de poursuite de ses activités de concessionnaire au-delà de la date de fin de concession, compte tenu de prolongations déjà obtenues par le passé. La gestion quotidienne et la politique d'investissement s'inscrivent ainsi dans une logique de maintien ou d'accroissement de l'attractivité du parc ou du domaine considéré.

1.16 ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories :

- les actifs détenus jusqu'à échéance sont enregistrés au bilan à leur coût amorti. Ils sont principalement constitués des obligations, des dépôts à terme et des prêts à des sociétés non consolidées ;
- les actifs financiers détenus à des fins de transaction (objectif de revente à court terme) et ceux désignés à leur juste valeur en contrepartie du résultat lors de leur comptabilisation initiale sont des actifs financiers à leur juste valeur. La contrepartie de la juste valeur est comptabilisée au résultat. Il s'agit essentiellement de placements à court terme ne satisfaisant pas aux critères d'équivalents de trésorerie (placements > 3 mois) ;
- les titres de participation non consolidés sont comptabilisés dans la rubrique des actifs financiers disponibles à la vente, généralement valorisés à leur prix de revient, compte tenu de leur nature de sociétés supports, ou à la juste valeur. Dans ce cas, les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres jusqu'à ce que le titre soit cédé. Ces titres de participation doivent faire l'objet d'un test de dépréciation annuel et les éventuelles pertes de valeur sont comptabilisées par résultat.

Le Groupe évalue à chaque clôture la valeur recouvrable de l'ensemble des actifs financiers.

1.17 STOCKS

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation (prix de marché diminué des frais de vente encourus). Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

1.18 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Les créances d'exploitation sont comptabilisées à leur juste valeur. Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de non-recouvrement des montants dus. Le montant de la dépréciation est comptabilisé au résultat.

1.19 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Les rubriques trésorerie et équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable.

Les découverts bancaires figurent au passif du bilan, dans la partie « dettes financières courantes ».

1.20 TITRES D'AUTOCONTRÔLE

Les titres d'autocontrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

1.21 PROVISIONS

Provisions pour indemnités liées aux retraites

Les engagements du groupe CDA en matière d'indemnités de départ à la retraite résultent des obligations légales et conventionnelles des pays d'appartenance des filiales du Groupe.

En France, les engagements des sociétés pour leurs salariés permanents et saisonniers donnent lieu, soit au versement d'une prime à une compagnie d'assurances, soit à la constitution d'une provision. Si la prime versée par une société ne couvre que partiellement ses engagements, une provision est constatée pour le complément.

Les engagements sont calculés pour tous les salariés du Groupe en France à l'exception des salariés saisonniers de l'activité « Destinations de loisirs » dont la rotation est extrêmement importante. Leur présence dans le Groupe au moment de leur départ à la retraite est considérée, de ce fait, comme peu probable.

Le montant de ces engagements est calculé sur la base des salaires actuels des salariés en chiffrant les indemnités qui seront versées aux salariés lors de leur départ à la retraite, compte tenu de l'ancienneté acquise à cette date.

Les gains et pertes résultant des changements d'hypothèses actuarielles, ainsi que les impacts du changement de la réglementation, sont imputés sur les capitaux propres.

Des compléments de retraite sont accordés à des cadres de certaines filiales, dont la valorisation est ajustée chaque année.

Dans les autres pays (principalement en Allemagne, aux Pays-Bas, en Belgique) où le groupe CDA opère, les salariés ne perçoivent de leur entreprise aucune indemnité lors de leur départ à la retraite. Aucune provision ne doit donc être constituée.

En revanche, les sociétés cotisent chaque année à des systèmes de prévoyance (fonds de pension). Une vérification de l'absence d'obligation du Groupe vis-à-vis de ces contrats est effectuée chaque année.

Autres provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifié aux parties affectées.

1.22 EMPRUNTS

Les emprunts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transactions encourus (frais et primes d'émission ou de remboursement déduits, ces retraitements étant pris en compte pour le calcul du taux d'intérêt effectif).

Les emprunts sont ultérieurement comptabilisés à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.23 INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

L'utilisation par le Groupe d'instruments dérivés tels que des *swaps* de taux, des *caps* ou autres contrats à terme équivalents, a pour objectif la couverture des risques associés aux fluctuations des taux d'intérêts et de change.

Pour chacun des instruments de couverture de flux de trésorerie futurs (*cash flow hedge*), le passif financier couvert est enregistré au bilan au coût amorti. Les variations de valeur de l'instrument dérivé sont enregistrées en capitaux propres. Au fur et à mesure que les frais ou produits financiers au titre de l'élément couvert affectent le compte de résultat pour une période donnée, les frais ou produits financiers enregistrés en capitaux propres au titre de l'instrument dérivé pour la même période sont transférés dans le compte de résultat.

Lorsqu'un instrument dérivé ne satisfait pas aux critères de la comptabilité de couverture, les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat.

1.24 IMPÔTS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS

Le Groupe calcule ses impôts sur le résultat conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables.

Impôts différés

Les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés. Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporaires imposables.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable (la probabilité d'imputation est mesurée à partir des données prévisionnelles disponibles).

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés par entité fiscale.

La charge d'impôt est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est aussi comptabilisée en capitaux propres.

1.25 PAIEMENT EN ACTIONS

Le Groupe a mis en place des plans de rémunération dénoués en instruments de capitaux propres (options de souscription d'actions et attribution gratuite d'actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options et d'actions gratuites est comptabilisée en charges de personnel. Le montant total comptabilisé en charges sur la période d'acquisition des droits est déterminé par référence à la juste valeur des options octroyées évaluée selon le modèle binomial.

À chaque date de clôture, le Groupe réexamine le nombre d'options susceptibles de devenir exerçables. Le cas échéant, il comptabilise au compte de résultat l'impact de la révision de ses estimations avec une contrepartie directe dans les capitaux propres.

Note 2 Gestion du capital et des risques

2.1 GESTION DU CAPITAL

L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de son capital est de s'assurer le maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à assurer sur le long terme le financement de son activité et optimiser la valeur pour les actionnaires.

Ainsi, le Groupe suit la performance du ratio endettement net/capitaux propres. Le Groupe inclut dans l'endettement net les prêts et emprunts portant intérêt, la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les capitaux propres incluent les actions préférentielles convertibles, la part du Groupe dans le capital, ainsi que sur les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Le Groupe peut ajuster le paiement des dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions.

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2017 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2017/2018, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2017 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2017	30/09/2018
Dette brute exposée	0,0 %	17,9 %
Dette brute non exposée	100,0 %	82,1 %

La dette non exposée comprend l'endettement à taux fixe et la part couverte de l'endettement à taux variable (au 30 septembre 2016, la dette exposée représentait 8,3 % de la dette du Groupe).

Dans l'hypothèse d'une variation des taux de référence (Euribor 1 mois et 3 mois, Eonia) de plus ou moins 1 % par rapport aux taux de l'exercice clos le 30 septembre 2017, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2016/2017, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

	Exercice 2016/2017		
	Charge d'intérêts	Valorisation des instruments de couverture	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	- 0,11	0,06	2,00
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	0,02	- 0,06	- 0,80

(en milliers d'euros)

Risque de change

Les activités internationales du Groupe sont principalement réalisées dans la zone euro (à l'exception des activités en République Tchèque, au Canada, en Corée et en Suisse, non significatives au regard de l'actif immobilisé du Groupe). Les investissements dans les filiales étrangères sont réalisés dans la devise des pays concernés : la part du total de l'actif du bilan sensible aux variations de change est de 2,7 %, exposée aux variations des devises locales par rapport à l'euro.

Dans ce contexte, le Groupe estime aujourd'hui comme non significative son exposition au risque de change.

Le Groupe a mis en place plusieurs CCS (*cross currency swap*) pour couvrir le risque de change sur les prêts suivants accordés à ses filiales étrangères :

- 98 000 000 CZK,
- 8 000 000 000 KRW,
- 6 300 000 000 KRW,
- 750 000 CAD,
- 2 500 000 CAD,
- 50 000 000 CZK,
- 2 200 000 CHF.

2.2 GESTION DES RISQUES

Risque de flux de trésorerie et risque de prix sur taux d'intérêt

Le Groupe ne détient pas d'actif significatif portant intérêt. Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient des emprunts à long terme et moyen terme. Au 30 septembre 2017, la dette du Groupe est entièrement à taux fixe (taux fixe ou taux variable couvert), elle est constituée essentiellement d'emprunts obligataires. S'agissant de sa dette à taux variables, le Groupe gère son risque de taux d'intérêt en recourant à des *swaps* de taux variable contre fixe (note 6.11).

Pour les autres opérations hors zone Euro, le Groupe n'a pas recours à des opérations de couverture de change, pour les raisons suivantes :

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

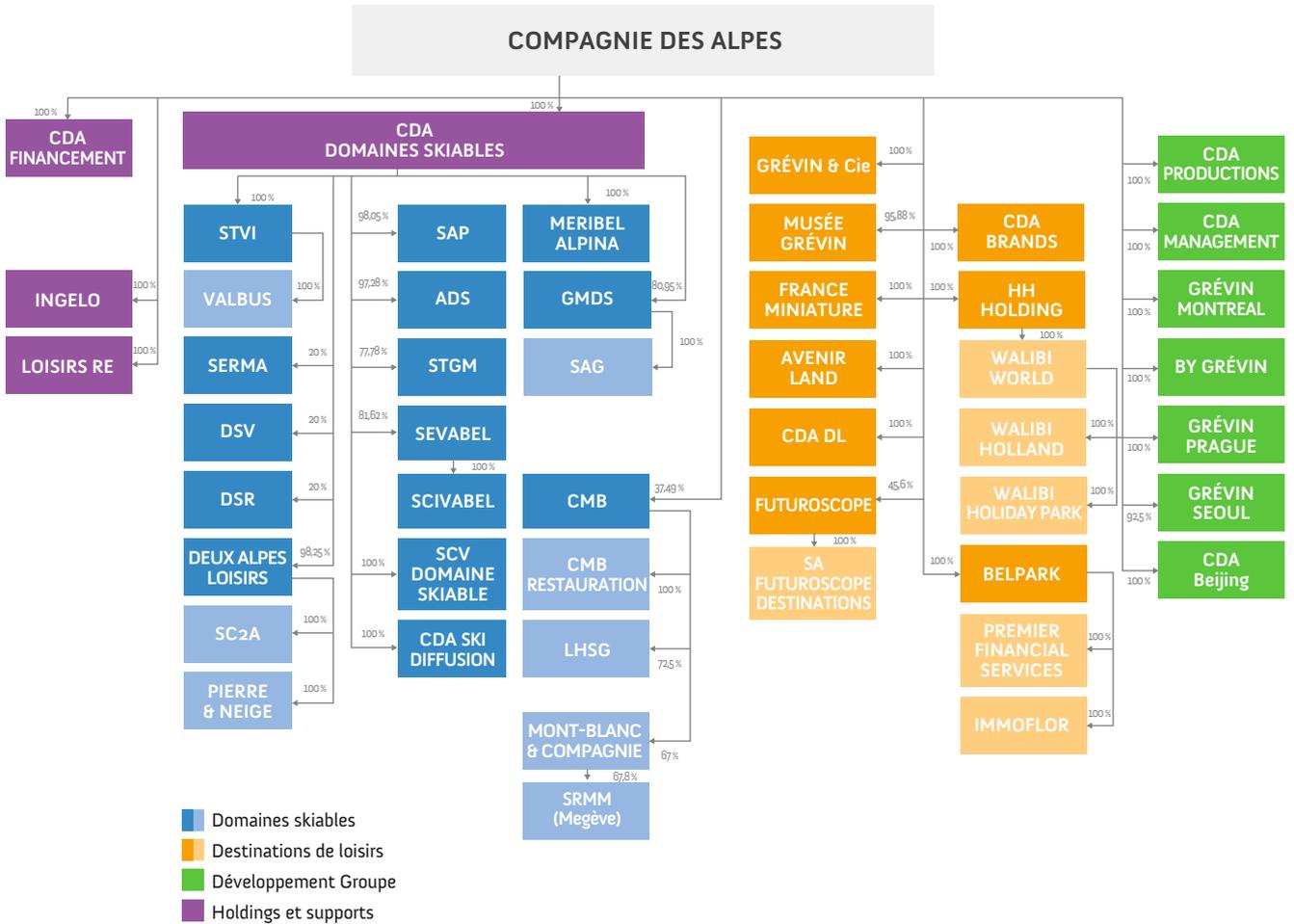
Risque de crédit

Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit. L'essentiel de ses activités est réalisé auprès de clients finaux (activités B to C). Les ventes sont réglées en espèces, en chèques ou au moyen de cartes bancaires reconnues en amont de la consommation du service rendu. Par ailleurs, il a mis en place des politiques lui permettant de s'assurer que les clients intermédiaires achetant ses produits ont un historique de risque de crédit approprié.

Risque de liquidité

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidités au-delà des besoins récurrents. Au 30 septembre 2017, le Groupe dispose de 355 M€ de financements confirmés non tirés. Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à un covenant (cf. note 6.11). Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre 2, section 2.1.1.

Note 3 Organigramme du groupe Compagnie des Alpes



Les pourcentages indiqués ci-dessus correspondent au pourcentage de détention du capital.

* Compagnie des Alpes détient 97,89 % des droits de vote double de Musée Grévin.

Note 4 Périmètre de consolidation

4.1 VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE DE L'EXERCICE

Durant l'exercice 2016/2017 Le Groupe a cédé la société GRÉVIN DEUTSCHLAND (Fort Fun) à Looping Holding. Durant l'exercice précédent, il a intégré la société CDA DL dans le périmètre de consolidation et créé la société CDA Beijing Ltd, détenue à 100 %.

4.2 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30/09/2017 (MÉTHODE ET SECTEUR D'ACTIVITÉ)

COMPAGNIE DES ALPES - LISTE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30 SEPTEMBRE 2017

Maison mère : Compagnie des Alpes – 50-52, boulevard Haussmann - 75009 Paris

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	Forme juridique	% d'intérêt	DESTINATIONS DE LOISIRS	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	Forme juridique	% d'intérêt
STGM 73320 Tignes	IG	SA	77,78	Grévin & Cie 60128 Plailly	IG	SA	100
ADS 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,29	Musée Grévin 75009 Paris	IG	SA	95,88
SAP 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05	France Miniature 78990 Élancourt	IG	SAS	100
SEVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62	Harderwijk Hellendoorn Holding Harderwijk – Pays-Bas	IG	BV	100
SCIVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SCI	81,62	Walibi World Biddinghuizen – Pays-Bas	IG	BV	100
Méribel Alpina 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100	Walibi Holland Biddinghuizen - Pays-Bas	IG	BV	100
Grand Massif Domaines Skiables 74300 Flaine	IG	SA	80,95	Walibi Holiday Park Biddinghuizen – Pays-Bas	IG	BV	100
SAG 74300 Flaine	IG	SA	80,95	Belpark BV 8902 leper – Belgique	IG	BV	100
SCV Domaine Skiable 05330 St Chaffrey	IG	SA	100	Immoflor NV 8902 leper–Belgique	IG	NV	100
STVI 73150 Val-d'Isère	IG	SAS	100	Premier Financial Services 8902 leper – Belgique	IG	BV	100
VALBUS 73150 Val-d'Isère	IG	SAS	100	CDA Brands 75009 Paris	IG	SAS	100
SERMA 74110 Morzine	ME	SAS	20	Avenir Land 38630 Les Avenières	IG	SAS	100
DSV 73420 Valmorel	ME	SAS	20	Parc Futuroscope 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
DSR 73700 Montvalezan	ME	SAS	20	Futuroscope Destination 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
Groupe Cie du Mont-Blanc 74400 Chamonix	ME	SA	37,49	CDA DL 60128 Plailly	IG	SA	100
Deux Alpes Loisirs (dal) 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25				
SC2A 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25				
Pierre et Neige 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25				
CDA SKI DIFFUSION 75009 Paris	IG	SAS	100				
HOLDINGS & SUPPORTS	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	Forme juridique	% d'intérêt	DÉVELOPPEMENT GROUPE	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Financement 75009 Paris	IG	SNC	100	CDA Management 75009 Paris	IG	SAS	100
CDA-DS 75009 Paris	IG	SAS	100	CDA Productions 75009 Paris	IG	SAS	100
Loisirs Ré L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	100	Grévin Montréal Montréal, QC, Canada	IG	Inc.	100
INGELO 73000 Chambéry	IG	SAS	100	Musée Grévin Prague CZ - 110 00 Praha 1	IG	s.o.r.	100
				Musée Grévin Séoul Seoul 04523 Korea	IG	Corporation	92,5
				BY GRÉVIN Genève – Suisse	IG	SA	100
				CDA Beijing Chine – Pékin	IG	LTD	100

(1) IG = Intégration globale.

ME = Mise en équivalence.

Note 5 Informations sur le compte de résultat consolidé

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la présidence et de la Direction générale déléguée du Groupe (notion de principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8) est articulée autour des indicateurs suivants déclinés par secteur opérationnel :

- chiffre d'affaires ;
- excédent brut opérationnel (EBO) et taux de marge sur EBO – l'EBO mesure la performance opérationnelle courante des secteurs (chiffre d'affaires – coûts directs, ces derniers incluant les refacturations de prestations opérationnelles des sociétés de support et des holdings) ;
- investissements industriels nets et taux d'investissements industriels nets (investissements/CA).

5.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables est pour l'essentiel constitué des ventes de titres de transport de remontées mécaniques (environ 96 % du chiffre d'affaires du métier).

Le chiffre d'affaires des Destinations de loisirs est constitué, d'une part, des ventes de billets d'entrée (environ 55 % du chiffre d'affaires du métier) et, d'autre part, des activités restauration, boutiques, services marchands et diverses activités annexes.

Le chiffre d'affaires du Développement Groupe est constitué pour l'essentiel de ventes de billets d'entrée et de prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage.

La performance par zone géographique est présentée en distinguant les activités françaises des activités hors France basées sur la destination du chiffre d'affaires réalisé.

Zone géographique (en milliers d'euros)	Domaines skiables	Destinations de loisirs	Développement Groupe	Holdings & supports	30/09/2017	30/09/2016
France	426 855	233 493	722	38	661 108	620 080
Hors France	-	87 445	13 623	-	101 068	100 099
TOTAL AU 30/09/2017	426 855	320 938	14 345	38	762 176	
TOTAL AU 30/09/2016	409 601	301 431	9 135	12		720 179

5.2 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'excédent brut opérationnel s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Domaines skiables		Destinations de loisirs		Développement Groupe		Holdings & supports		Total	
	30/09/2017	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2016
Chiffre d'affaires	426 855	409 601	320 938	301 431	14 345	9 135	38	12	762 176	720 179
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	154 471	146 758	77 260	68 157	- 4 770	- 8 652	- 23 596	- 22 257	203 365	184 006
Marge opérationnelle (EBO/CA)	36,2 %	35,8 %	24,1 %	22,6 %	NS	NS	NS	NS	26,7 %	25,5 %

Par ailleurs, ces indicateurs sont complétés par le niveau des investissements industriels, par secteur, et leur poids relatif par rapport au chiffre d'affaires.

(en milliers d'euros)	Domaines skiables		Destinations de loisirs		Développement Groupe		Holdings & supports		Total	
	30/09/2017	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2016
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	86 300	84 090	69 263	58 970	1 345	7 444	3 113	3 101	160 021	153 605
Taux d'investissement (Inv/CA)	20,2 %	20,5 %	21,6 %	19,6 %	9,4 %	81,5 %	NS	NS	21,0 %	21,3 %

Ces composants sont détaillés dans l'analyse des performances consolidées.

5.3 RÉSULTAT NON COURANT (PERTES SUR ACTIFS CORPORELS)

À l'issue de la saison, les sites de Séoul et de Prague affichent des résultats inférieurs aux attentes y compris dans une perspective de plan à moyen terme. Dans ces circonstances, la décision a été prise de se retirer de la gestion des actifs de Séoul et de Prague par cession ou fermeture, ce

qui induit sur l'exercice 2016/2017 un *impairment* des actifs et conduira à une normalisation de la gestion des sites de Vevey et de Montréal. La perte de valeur des actifs ne résultant pas d'une projection de baisse de résultats d'entités vouées à maintenir leur activité, mais résultant d'une décision de fermeture ou de cession, cette charge de 18,8 M€ a été isolée sur une ligne distincte « Pertes sur actifs corporels ». Le paragraphe 6.1 traite des tests de dépréciation mis en œuvre.

5.4 COÛT DE L'ENDETTEMENT, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Charges d'intérêts sur emprunts	- 16 270	- 15 690
Autres revenus et charges financières	-	- 428
Produits de trésorerie et équivalent trésorerie	130	94
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	- 16 140	- 16 024
Pertes sur opérations financières	- 747	- 617
Autres résultats financiers	- 196	- 392
Dotations/Reprises provisions financières	- 2 082	- 2 276
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	- 3 025	- 3 286

5.5 CHARGE D'IMPÔT

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Impôt exigible	- 19 637	- 17 891
Impôt différé	- 300	- 314
TOTAL	- 19 937	- 18 205

Le rapprochement entre le taux normal d'impôt en France et le taux effectif constaté est présenté ci-après (le taux effectif correspond au montant de l'impôt rapporté au résultat net des sociétés intégrées, y

compris le résultat des activités abandonnées prises en compte dans l'intégration fiscale, avant l'impôt et avant prise en compte des pertes de valeur sur écarts d'acquisition).

Le rapprochement entre la charge d'impôt et le résultat avant impôt se résume comme suit :

	30/09/2017	30/09/2016
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT	59 838	58 527
Taux d'impôt en vigueur	33,33 %	33,33 %
Charge d'impôt théorique	19 946	19 509
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	4 674	1 175
Charges non déductibles/produits non taxables	- 5 070	637
Déficits intercalaires des sociétés cédées non activés	408	-
Autres déficits reportables non activés	4 153	1 397
Activation de déficits antérieurs	- 2 608	- 2 920
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	- 1 566	- 1 592
TOTAL CHARGE D'IMPÔT	19 937	18 205

Le Groupe a comptabilisé un produit de 2,3 M€ au titre de la suppression de la taxe sur les dividendes, ainsi qu'une reprise de provision pour impôt de 1,8 M€, dans le cadre d'un contentieux avec une administration fiscale étrangère (dont l'origine est préalable à l'acquisition par la Compagnie des Alpes), qui s'est dénoué favorablement. Ces éléments sont repris sur la ligne Charges non déductibles / produits non taxables.

Les pertes de valeurs sur actifs corporels des sites de Prague et Séoul sont prises en compte dans les déficits reportables non activés de ces

sociétés, au taux d'impôt en vigueur localement. Les écarts de taux d'impôt par rapport au taux d'impôt applicable en France figurent sur la ligne Écarts de taux d'imposition.

Les déficits reportables et les amortissements réputés différés, pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 34,4 M€ au 30 septembre 2017 (dont 26 M€ relatifs aux filiales étrangères) et équivalent à un impôt différé actif de 8,1 M€.

5.6 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

Sociétés (en millions d'euros)	Pays	Total bilan	Produits	Résultat	EBO	Quote-part résultat de sociétés associées
2016						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	232,0	94,9	8,2	34,1	3,1
SERMA (Avoriaz)	France	83,7	38,4	7,0	16,4	1,4
DSV (Valmorel)	France	23,6	11,3	0,1	2,8	-
DSR (La Rosière)	France	19,7	10,1	1,3	3,9	0,3
TOTAL						4,8
2017						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	237,3	94,4	8,0	34,8	3,0
SERMA (Avoriaz)	France	96,0	39,1	7,1	16,8	1,4
DSV (Valmorel)	France	26,3	10,9	- 0,1	2,3	-
DSR (La Rosière)	France	30,1	10,6	1,5	4,0	0,3
TOTAL						4,7

5.7 ABANDON D'ACTIVITÉS

Sur l'exercice 2016, les activités abandonnées prennent en compte le solde de l'activité d'EcoBioGestion avant son absorption par la Compagnie des Alpes SA en date du 25 juin 2016.

5.8 RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE) PAR ACTION ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

Le résultat net part du Groupe s'élève à 31 320 K€.

(en milliers d'euros)	2017	2016
Résultat net part du Groupe	31 320	33 436
Nombre d'actions en circulation	24 362 421	24 317 726
RÉSULTAT NET PAR ACTION PART DU GROUPE	1,29	1,38
(en milliers d'euros)		
Résultat net part du Groupe utilisé pour la détermination du résultat dilué par action ⁽¹⁾	31 320	33 436
Nombre d'actions en circulation	24 362 421	24 317 726
Ajustement pour effet dilutif des plans d'actions de performance	113 950	108 475
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DILUÉ PAR ACTION	1,28	1,37

(1) Conformément à la recommandation AMF, le résultat ne prend en compte aucun ajustement.

5.9 ROCE OPÉRATIONNEL

Pour l'exercice 2016/2017, la réconciliation entre le ROCE Groupe et le ROCE opérationnel métiers s'établit comme suit :

	Domaines skiables et destinations de loisirs	Reste du Groupe	Total Groupe
Résultat opérationnel	110 702	- 17 576	93 126
Impôt théorique (à 33,33 %)	- 36 897	5 858	- 31 039
Résultat opérationnel après impôt	73 805	- 11 718	62 087
Actifs utilisés hors goodwill	827 147	- 7 741	819 406
ROCE OPÉRATIONNEL MÉTIERS	8,9 %		7,6 %

5.10 SOCIÉTÉS CÉDÉES

La Compagnie des Alpes a cédé, en avril 2017, le parc d'attractions Fort Fun (Allemagne). L'opération valorise l'entreprise à 7,0 M€ (hors endettement).

Ce site a réalisé au cours de l'exercice 2015/2016 un chiffre d'affaires de 5,9 M€, un excédent brut opérationnel d'environ 1,5 % de celui de la BU « Destinations de loisirs » et a accueilli plus de 265 000 visiteurs.

Cette cession a un impact non significatif sur le compte de résultats du Groupe, les pertes intercalaires (comptabilisées en début de saison quand le parc enregistre peu de revenus) étant compensées par la plus-value de cession.

La cession de Fort Fun s'inscrit dans la continuité de la stratégie de recentrage du périmètre des sites du Groupe, annoncée fin 2013, sur ceux pouvant rayonner d'un niveau régional à un niveau national, voire international pour certains et susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction clients.

Note 6 Informations sur le bilan consolidé

6.1 ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
Au 30/09/2015	296 635	- 13 063	283 572
Variation de périmètre	-	-	-
Autres variations	-	-	-
Au 30/09/2016	296 635	- 13 063	283 572
Variation de périmètre	- 617	-	- 617
Autres variations	-	-	-
Au 30/09/2017	296 018	- 13 063	282 955

Au 30 septembre 2017, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Domaines skiabiles	132 155	132 155
Parcs de loisirs	150 800	151 417
Développement Groupe	-	-
TOTAL	282 955	283 572

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de perte de valeur (cf. note 1.15.).

Les risques étant reflétés dans les flux de trésorerie de chaque activité, un taux d'actualisation unique a été déterminé pour les deux activités testées. Ce taux, qui s'élève à 6,0 %, a été déterminé en s'appuyant sur les analyses d'experts externes.

Compte tenu de la conjoncture économique et des perspectives incertaines en Europe, le Groupe a approfondi sa réflexion stratégique sur ses principaux sites. Les plans d'affaires 2018-2022, servant de base aux tests de dépréciation, tout en restant bâtis sur la base d'hypothèses réalistes déjà constatées dans le passé, intègrent les orientations nécessaires à la poursuite d'une croissance rentable dans les Destinations de loisirs et au maintien des marges dans les Domaines skiabiles :

- réduction des coûts ;
- sélectivité accrue des investissements et priorité donnée aux dépenses d'attractivité dans les Destinations de loisirs.

Au-delà de la période de cinq ans du plan, la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini avec un taux moyen de croissance de l'activité entre 1 % et 2 % (ce dernier étant ajusté

en fonction des évolutions propres de chaque entité et de leur positionnement). Ce taux de croissance est estimé raisonnable pour le secteur des loisirs à moyen et long terme.

Résultats des tests de valeur réalisés

Les tests réalisés sur les secteurs d'activité Domaines skiabiles et Destinations de loisirs indiquent l'absence de dépréciation à constater depuis 4 ans.

Le secteur Développement Groupe comprend des entités de création récente ou en phase de démarrage : les valorisations prennent en compte les plans d'actions mis en œuvre et leurs conséquences attendues à moyen terme et long terme (plans sur 5 ans). Ces plans sont complétés au niveau des sites par des plans à 10 ans confortant la valeur des actifs maintenue au bilan.

Sensibilité globale au WACC et au taux de croissance à l'infini

Des tests de sensibilité sont effectués en faisant varier les hypothèses de base d'évolution des plans d'affaires (évolution du chiffre d'affaires) d'une part, ou du taux d'actualisation, d'autre part.

Il est rappelé que les tests de dépréciation sont désormais réalisés au niveau des secteurs d'activité afin de refléter la mesure de création de valeur, le suivi de la performance et le niveau de prise de décisions stratégiques au sein du Groupe.

Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance

Domaines skiabiles (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (prix de revient consolidé pour 500 M€).

		Taux d'actualisation		
		5,5 %	6,0 %	6,5 %
Taux de croissance LT	1,2 %	625,1	491,4	383,0
	1,7 %	772,2	605,8	474,3
	2,2 %	964,0	750,4	586,8

Destinations de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (prix de revient consolidé pour 493 M€).

		Taux d'actualisation		
		5,5 %	6,0 %	6,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	477,9	367,0	278,4
	2,0 %	603,4	462,9	353,9
	2,5 %	770,7	586,3	448,2

Développement Groupe

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (prix de revient consolidé pour 3,1 M€).

		Taux d'actualisation		
		5,5 %	6,0 %	6,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	31,6	26,0	21,6
	2,0 %	39,8	32,3	26,5
	2,5 %	48,7	38,8	31,5

Ce secteur d'activité comprend des parcs en phase de lancement sur de nouvelles géographies. Si aucun écart d'acquisition n'a été constaté, l'analyse de sensibilité montre toutefois que la différence entre la valeur d'utilité et la valeur à tester est plus réduite que celles des sites historiques du Groupe. Ceci reflète un risque inhérent à ces nouveaux marchés combiné à une ouverture récente des sites pour lesquels la marque « Grévin » doit encore s'installer.

À l'issue de la saison, les sites de Séoul et de Prague affichent des résultats inférieurs aux attentes y compris dans une perspective de plan à moyen terme. Dans ces circonstances, la décision a été prise de se retirer de la gestion des actifs de Séoul et de Prague par cession ou fermeture, ce qui induit sur l'exercice 2016/2017 un *impairment* des actifs et conduira à

une normalisation de la gestion des sites de Vevey et de Montréal. La perte de valeur sur des actifs corporels des sites de Prague et de Séoul, pour un montant de 18,8 M€, est comptabilisée au compte de résultat par exception (en l'absence d'impact en terme de trésorerie) sur la ligne « Résultat non courant (pertes sur actifs corporels) ».

Sur l'ensemble du Groupe, les analyses de sensibilité présentées indiquent que la valeur recouvrable des 3 secteurs opérationnels et du regroupement « Holdings et supports » reste supérieure aux fonds propres du Groupe.

Ces valorisations sont confortées, en interne, par des tests complémentaires (y compris analyses de sensibilité) réalisés sur les critères suivis en interne (à savoir les investissements et le taux de marge).

6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2016	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Écarts de conversion	Variations de périmètre	Autres variations	Au 30/09/2017
Valeurs brutes									
Droits d'usage	93 438		- 24					19	93 433
Fonds commerciaux	8 479							808	9 287
Enseigne Musée Grévin	9 000								9 000
Marque Walibi	20 300								20 300
Concession échangeur Parc Astérix	6 272								6 272
Films et œuvres cinématographiques	13 259	515	- 1 399					1 917	14 292
Autres immobilisations incorporelles	41 693	6 148	- 801			- 4	- 136	- 1 781	45 119
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	192 441	6 663	- 2 224			- 4	- 136	963	197 702
Amortissements et dépréciations									
Amort. Droits d'usage	- 71 861			- 2 384	24				- 74 221
Amort. Fonds commerciaux	- 7 152			- 136	113			- 333	- 7 508
Amort. Concession échangeur Parc Astérix	- 1 766			- 64					- 1 830
Amort. Films et œuvres cinématographiques	- 8 638			- 2 319	1 354				- 9 603
Amort. Autres immobilisations incorporelles	- 28 677			- 6 598	343	1	93	334	- 34 504
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	- 118 094			- 11 501	1 834	1	93	1	- 127 666
VALEURS NETTES	74 347	6 663	- 2 224	- 11 501	1 834	- 3	- 43	964	70 036

Les investissements de l'exercice représentent, pour l'essentiel, au Futuroscope, des droits sur films et œuvres cinématographiques (pour environ 0,5 M€), l'acquisition et le développement de nouveaux logiciels informatiques au niveau du Groupe pour 1,5 M€ et de 4,1 M€ d'immobilisations incorporelles en cours et 0,5 M€ pour les autres immobilisations incorporelles.

La valeur recouvrable de l'enseigne Grévin et de la marque Walibi est testée annuellement dans le cadre des tests de dépréciation d'actifs (*goodwills*), sur la base de la valeur d'utilité du segment Destinations de loisirs.

La colonne « Variations de périmètre » prend en compte la sortie des immobilisations de Fort Fun.

Les principes relatifs à l'amortissement des actifs incorporels sont détaillés en note 1.12.

6.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES (EN PROPRE ET DU DOMAINE CONCÉDÉ)

Par nature, les actifs corporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2016	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres	Au 30/09/2017
Valeurs brutes								
Terrains et aménagements	48 675	352	- 93			- 637	83	48 380
Travaux de pistes	119 039	1 045	- 18				2 924	122 990
Enneigement artificiel	151 869	1 035	- 7				5 615	158 512
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	361 893	22 301	- 3 302			- 1 565	2 325	381 651
Remontées mécaniques	810 744	7 983	- 9 124				26 413	836 015
Engins de damage	40 700	5 504	- 4 939				1 869	43 134
Attractions	378 684	19 798	- 1 344			- 12 451	8 771	393 459
Matériels et mobiliers	126 434	10 132	- 2 964				8 099	141 701
Autres immobilisations corporelles	89 227	3 785	- 1 978			- 2 011	709	89 733
Immobilisations corporelles en cours	59 824	90 708	- 86			- 165	- 56 566	93 715
Avances et acomptes versés sur immobilisations	2 573	1 997					- 1 826	2 744
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	2 189 661	164 641	- 23 855			- 16 829	- 1 584	2 312 034
Amortissements								
Terrains et aménagements	- 18 694			- 1 172	11	5		- 19 850
Travaux de pistes	- 55 842			- 3 487	3			- 59 326
Enneigement artificiel	- 102 652			- 6 993	35		- 1	- 109 611
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	- 219 575			- 14 885	2 986	986	1 330	- 229 158
Remontées mécaniques	- 474 449			- 33 076	9 031			- 498 494
Engins de damage	- 26 693			- 6 015	4 074			- 28 634
Attractions	- 198 090			- 30 046	979	9 733	105	- 217 319
Matériels et mobiliers	- 141 526			- 15 188	2 950		41 032	- 112 732
Autres immobilisations corporelles	- 29 499			- 11 156	2 628	1 581	- 42 641	- 79 087
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	- 1 267 021			- 122 018	22 697	12 305	- 175	- 1 354 212
VALEURS NETTES	922 640	164 641	- 23 855	- 122 018	22 697	- 4 524	- 1 758	957 822
Valeurs brutes immobilisations en propre	937 585	83 047	- 9 791			- 16 829	- 1 311	992 702
Amortissements immobilisations en propre	- 564 760			- 69 926	8 900	12 305	95	- 613 386
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE	372 826	83 047	- 9 791	- 69 926	8 900	- 4 524	- 1 215	379 316
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 252 076	81 594	- 14 064				- 273	1 319 333
Amortissements immobilisations domaine concédé	- 702 262			- 52 092	13 797		- 270	- 740 827
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCÉDÉ	549 814	81 594	- 14 064	- 52 092	13 797		- 543	578 506
VALEURS NETTES	922 640	164 641	- 23 855	- 122 018	22 697	- 4 524	- 1 758	957 822

Les acquisitions d'immobilisations corporelles de la période s'analysent comme suit :

- pour les Domaines skiables (96 M€), il s'agit d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalable à la saison 2016/2017 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison prochaine. Ces investissements correspondent essentiellement à l'acquisition et l'installation de nouvelles remontées mécaniques (53,1 M€), l'acquisition d'appareils de production de neige de culture (15,8 M€), de travaux de pistes et d'engins de damage (12,6 M€) ;
- pour les Destinations de loisirs (67,4 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 28,6 M€) et en investissements de maintien et divers (pour 40,5 M€) ;

- la colonne « Variations de périmètre » prend en compte la sortie des immobilisations de Fort Fun ;
- enfin, la colonne « Autres » prend en compte les reclassements d'immobilisations en cours en immobilisations mises en service et, par ailleurs, les mises au rebut (correspondant essentiellement aux remontées mécaniques démontées).

Les dotations incluent les dotations aux amortissements récurrentes et les dépréciations complémentaires constatées au titre des pertes de valeurs (cf. notes 5.3 et 6.1).

RÉGION OU PAYS <i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	Domaines skiables	Destinations de loisirs	Développement Groupe	Holdings & supports	30/09/2017	30/09/2016
FRANCE		660 505	219 093	508	5 377	885 483	830 257
dont biens en concessions		578 506				578 506	549 814
dont biens en crédit-bail			2 229			2 229	2 676
AUTRES (hors France)			127 551	14 824		142 375	166 729
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES		660 505	346 644	15 332	5 377	1 027 858	996 986
Immobilisations incorporelles	6.2	14 999	49 604	244	5 189	70 036	74 347
Immobilisations corporelles	6.3	645 506	297 040	15 088	188	957 822	922 640
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU BILAN		660 505	346 644	15 332	5 377	1 027 858	996 986

6.4 PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2017	30/09/2016
VALEUR DES TITRES AU DÉBUT DE LA PÉRIODE	70 768	68 153
Variation de périmètre et divers	189	- 363
Résultat de la période	4 699	4 775
Dividendes versés	- 2 029	- 1 796
VALEUR DES TITRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	73 628	70 768

La société Compagnie du Mont-Blanc est cotée en Bourse. Cependant, le titre étant à très faible liquidité et très volatile, le cours de Bourse n'est pas représentatif de la valeur recouvrable des titres détenus par Le Groupe. En effet, la valeur pour le Groupe est appréciée au regard de sa valeur d'utilité (délégation de service public de Chamonix renouvelée

jusqu'en 2053). À titre indicatif, l'écart entre la valeur boursière de CMB au 30 septembre 2017 et la valeur d'équivalence des titres est positif pour 10,7 M€. Sur la base du cours de Bourse au 23 novembre 2017, cet écart est positif pour 14,1 M€.

6.5 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2017	30/09/2016
TITRES DISPONIBLES À LA VENTE (PARTICIPATIONS NON CONSOLIDÉES)	10 932	10 009
Prêts et créances rattachés à des participations	21 215	15 934
Dépôts et cautionnements	4 635	2 062
Autres actifs financiers	762	556
VALEURS BRUTES	26 612	18 552
Dépréciations	- 1 615	- 846
ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS (NET)	24 997	17 706
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	35 929	27 715

La hausse des titres disponibles à la vente, ainsi que des prêts et créances rattachés à des participations, correspond, notamment, au financement des sociétés immobilières détenues par les Domaines skiables.

Les principaux titres non consolidés sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Activités	Pourcentage de détention 30/09/2017	Prix de revient au 30/09/2017	Date de clôture des données fournies	Chiffre d'affaires	Capitaux propres (y compris résultat)	Résultat dernier exercice clos	Avance compte courant	Impact Provisions en résultat financier
Sociétés contrôlées directement ou indirectement									
Serre Chevalier Immobilier	Agence immobilière	100 %	100	30/09/2016	170	117	9		
ADS Immobilier	Agence immobilière	100 %	210	30/09/2016	517	133	8	115	
SNC Gestion locative Les Montagnes de l'Arc	Portage de baux	99,9 %	-	30/09/2017	304	- 1 062	- 382	1 284	- 381
SARL Paradiskitour	Agence immobilière	99 %	8	30/09/2016	4 100	796	102		
Les Balcons de Chantelle	Agence immobilière	99 %	1	30/09/2017	2 726	- 4	9	-	
Serre Chevalier BAIL	Portage de baux	100 %	441	30/09/2016	520	141	- 230		- 300
2 Alpes Immobilier	Agence immobilière	100 %	100	30/09/2016	192	163	- 1		
Flaine Immobilier	Agence immobilière	90 %	145	30/09/2016	479	134	38		
Office Immobilier de La Plagne	Agence immobilière	100 %	114	30/09/2016	2 736	856	95		
Val-d'Isère Immobilier	Agence immobilière	100 %	10	30/09/2017	141	5	-	189	- 110
SCI 2001	Portage de baux	60 %	4	31/12/2016	15	18	11		
SNC Bâtiments de service	Portage de murs	99 %	-	30/09/2017	327	155	155	1 236	173
SAP Location	Portage de baux	99,9 %	-	30/11/2016	834	- 732	- 747		- 734
Services et Restauration des Arcs	Restauration	100 %	-	30/09/2017	1 154	- 1 817	- 962	2 300	- 900
Agence immobilière de la vallée de Belleville	Agence immobilière	100 %	938	30/09/2016	1 824	480	7		
SCI Atiliac	Portage de baux	25 %	500	31/12/2016	965	1 299	- 350	3 125	
Méribel Privé	Agence immobilière	100 %	82	30/09/2017		82	- 23		
SAP Invest	Portage de murs	98 %	75	30/04/2017	243	122	45	8 010	- 52
S/TOTAL			2 728		17 247	886	- 2 216	16 259	- 2 304
Sociétés non contrôlées									
Foncière Rénovation Montagne		9,6 %	785			-	-		
Foncière Les Écrins		7,7 %	277			3 621	97		
Foncière Les Arcs		11 %	147			1 339	43		
Foncière La Plagne		6,25 %	152			2 309	93		
Foncière Les Menuires		11,77 %	85			714	16		
SAS 2CO Immo		45 %	1 611			nd	nd		
Palais des Congrès		20 %	132			753	94		
Plagne Rénov		15 %	137			502	- 16		
SAGEST Tignes Développement		9,98 %	75			1 768	212		
SAEM Funiflaine		0 %	-			-	-		
Renovarc		14,99 %	45			293	- 10		
Jardin d'Acclimatation		20 %	1 548			nd	nd		
Lodge & Sap Mountain			1 200			nd	nd		
Mac Earth			360			nd	nd		
Divers			1 650						
TOTAL			10 932						

nd : données non disponibles.

Les participations ci-dessus concernent essentiellement des participations des Domaines skiables dans des agences immobilières et des services d'aménagement immobilier, qui ne sont pas significatives au regard des comptes consolidés.

Ces participations sont, pour l'essentiel, détenues dans un objectif d'utilité (en support aux activités commerciales de nos métiers).

6.6 STOCKS

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Valeurs brutes	4 298	4 358
Dépréciations	-	-
STOCKS FONCIERS	4 298	4 358
Valeurs brutes	388	363
Dépréciations	- 313	- 313
EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT	75	50
Valeurs brutes	18 366	17 593
Dépréciations	- 524	- 248
STOCKS DE MATIÈRES PREMIÈRES, FOURNITURES ET MARCHANDISES	17 842	17 345
TOTAL	22 215	21 753

Les stocks fonciers concernent principalement les sociétés ADS (Les Arcs/Peisey-Vallandry) et SAG (Flaine). Ces sociétés viabilisent des terrains pour ensuite les commercialiser.

Les stocks de matières premières, fournitures et marchandises se rapportent à la fois à l'activité Domaines skiables (pièces détachées

destinées aux remontées mécaniques), à l'activité Destinations de loisirs (stocks boutiques, restauration et costumes) et à l'activité Développement Groupe (production des cires en cours par CDA Productions pour les musées Grévin en France et à l'international).

6.7 CRÉANCES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Avances et acomptes	3 698	3 375
Créances clients	19 957	16 398
Créances sociales et fiscales	26 855	22 343
Autres créances d'exploitation	6 516	1 771
Dépréciations	- 2 177	- 1 325
TOTAL	54 848	42 562

6.8 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
OPCVM	6 001	4 004
Placements à terme	-	2 750
Comptes à vue	40 063	27 423
Caisse	784	636
TOTAL	46 848	34 813

L'amélioration de la situation de trésorerie active au 30 septembre 2017 résulte, pour l'essentiel, du refinancement intervenu courant 2017 et de la mise en place anticipée d'emprunts obligataires (cf note 6.11).

6.9 CAPITAUX PROPRES

Titres d'autocontrôle

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017, la CDA détenait au 30 septembre 2017, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 9 733 actions représentant une valeur comptable brute de 245 K€ ;
- un encours de trésorerie de 730 K€ (en principal et intérêts courus),

Stock-options

Il existe 113 950 actions de performance (représentant 0,47 % du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2017. Toutes les options et attributions en circulation sont réglées par rachat d'actions sur le marché. Au 30 septembre 2017, le stock résiduel d'actions gratuites s'élève à 99 K€ pour 6 170 actions.

Les principales caractéristiques des plans de souscription d'options et d'attribution d'actions de performance au 30 septembre 2017 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance*	Plan n° 15	Plan n° 16	Plan n° 17	Plan n° 18	Plan n° 19	Plan n° 20	Total
Date de l'Assemblée	18/03/2010	15/03/2012	15/03/2012	13/03/2014	10/03/2016	10/03/2016	
Date de mise en œuvre (décision du Conseil d'administration)	15/03/2012	14/03/2013	13/03/2014	08/04/2015	18/03/2016	28/03/2017	
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	58 593	61 900	56 955	59 925	61 900	59 400	
Dont Conseil d'administration	-	-	-	-	-	-	
Nombre de bénéficiaires	142	143	165	166	170	159	
Date d'acquisition des actions de performance	14/03/2014	13/03/2015	13/03/2016	08/04/2017	18/03/2018	28/03/2019	
Nombre d'actions de performance définitivement acquises	43 129	43 830	43 575	44 695	-	-	
Actions de performance radiées ou annulées	15 464	18 070	13 380	15 230	7 050	300	
Actions de performance restantes	-	-	-	-	54 850	59 100	113 950

* Dont l'octroi est lié à des conditions économiques.

En cumul, l'évolution des attributions d'actions de performance se résume comme suit :

Attributions d'actions de performance	Au 30/09/2017	Au 30/09/2016
DROITS ATTRIBUÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE	108 475	111 830
Droits attribués	59 400	61 900
Droits radiés	- 9 230	- 21 680
Actions acquises	- 44 695	- 43 575
Ajustements attributions	-	-
DROITS ATTRIBUÉS EN FIN DE PÉRIODE	113 950	108 475

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 605 K€ au 30 septembre 2017 (contre 409 K€ au 30 septembre 2016).

Plan n° 20

Le Plan n° 20 a été mis en œuvre suite à la décision du Conseil d'administration du 28 mars 2017. Ce Plan porte sur 59 400 actions de performance et concerne 159 bénéficiaires.

Une information détaillée portant sur les options de souscription d'actions et les actions de performance figure au Chapitre 3 du Document de référence afférent au gouvernement d'entreprise.

Y sont décrites notamment les conditions de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions de performance.

La juste valeur au 30 septembre 2017 des actions de performance du Plan n° 20 représente 17,739 € (contre 13,690 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 19).

Les principaux paramètres retenus pour le calcul du coût du Plan mis en œuvre pendant l'exercice sont :

Taux de distribution du résultat	2,00 %
Volatilité des cours de Bourse	25,00 %
Taux de placement sans risque sur actions de performance (durée 2 ans)	- 0,519 %
Taux de turnover	5,00 %

Sur la base des Plans précédents, le pourcentage de réalisation d'attributions d'actions de performance est limité. L'évaluation retient une hypothèse de réalisation à hauteur de 50 % pour les membres

du Comité exécutif (hors mandataires sociaux qui ne bénéficient pas d'attribution d'actions) et 75 % pour les autres bénéficiaires.

La méthode d'évaluation de la juste valeur retenue est le modèle binomial.

6.10 PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT ET COURANT

Provisions à caractère non courant

Les provisions à caractère non courant sont constituées des éléments suivants :

	30/09/2016	Résultat		Écart de conversion	Variations périmètre	Autres	30/09/2017
		Dotations	Reprises				
Retraites	45 994	3 793	- 2 431			- 447	46 909
Autres risques non courants	7 907	631	- 428	- 11		143	8 242
TOTAL	53 901	4 424	- 2 859	- 11		- 304	55 151

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des provisions pour remise en état de site (pour 2,8 M€). Elles intègrent également les provisions constituées au titre des médailles du travail (pour 1,4 M€) et des amortissements de caducité (pour 1,9 M€).

Provisions pour indemnités de départ à la retraite

Le montant des provisions pour retraites représente les engagements du Groupe sur les droits acquis par les salariés, nets des versements effectués à des fonds d'assurance.

Ces provisions sont calculées avec charges sociales, sur la base d'un âge de départ moyen estimé à 62 ans. Le taux d'actualisation utilisé est de 1,45 % au 30 septembre 2017 contre 0,8 % au 30 septembre 2016.

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Valeur actualisée des obligations financées	54 904	53 337
Juste valeur des actifs du régime	- 7 995	- 7 343
PASSIF INSCRIT AU BILAN	46 909	45 994

Le montant des provisions pour retraites représente les engagements du Groupe sur les droits acquis par les salariés, nets des versements effectués à des fonds d'assurance.

Le tableau ci-après indique les montants comptabilisés au compte de résultat :

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Coût des services rendus au cours de l'exercice	3 444	2 917
Coût financier	453	935
Rendement attendu des actifs du régime	- 59	- 135
Réduction/cessations	-	- 934
MONTANT TOTAL INCLUS DANS LES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES DU PERSONNEL	3 838	2 783

Les charges de l'année intègrent :

- les droits pour une année supplémentaire d'ancienneté ;
- les intérêts crédités ;
- le rendement attendu des fonds d'assurance retraite.

Les variations de l'exercice au titre des régimes de retraite à prestations définies sont détaillées ci-après :

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 3 444	- 2 917
Coût financier	- 453	- 935
Rendement attendu des actifs du régime	59	135
Pertes/gains actuariels	447	- 6 458
Prestations versées nettes de celles remboursées sur le fonds	976	960
Réduction/cessations	-	934
Autres	1 500	1 421
TOTAL	- 915	- 6 860

Les pertes/gains actuariels de l'exercice résultent, principalement, de l'évolution du taux d'actualisation (1,45 % au lieu de 0,8 % au 30 septembre 2016).

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

Provisions à caractère courant

Les provisions courantes couvrent les risques directement liés à l'exploitation des sites du Groupe. La variation des provisions à caractère courant est constituée des éléments suivants :

	30/09/2016	Résultat		Écart de conversion	Variations périmètre	Autres	30/09/2017
		Dotations	Reprises				
Provisions pour gros entretien	10 654	2 601	- 2 358				10 897
Litiges et contentieux	1 728		- 1 728				
Autres	10 153	2 839	- 4 979		- 18		7 995
TOTAL	22 535	5 440	- 9 065		- 18		18 892

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les autres provisions courantes concernent, pour l'essentiel, des litiges en cours. Les reprises de provisions concernent principalement la

provision constituée au titre d'un litige portant sur des taxes réclamées dans le cadre d'un contrat de concession, qui a été reprise avec utilisation sur l'exercice pour un montant de 3,9 M€ et une provision constituée pour un contentieux fiscal avec une administration fiscale étrangère, reprise sans utilisation pour un montant de 1,8 M€.

6.11 DETTES FINANCIÈRES

Décomposition des dettes financières brutes et de la dette nette

(en milliers d'euros)	30/09/2017			30/09/2016		
	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	194 200	200 000	394 200	298 877	-	298 877
Emprunts auprès des établissements de crédit	-	2 958	2 958	33 470	3 235	36 705
Autres emprunts et dettes assimilées	34	-	34	54	-	54
Emprunts par crédit-bail	2 172	-	2 172	2 652	-	2 651
Intérêts courus	-	11 429	11 429	-	10 878	10 878
Soldes créditeurs de banques et assimilés	-	13 314	13 314	-	52 283	52 283
Participation des salariés	3 150	-	3 150	3 388	-	3 388
Divers	48	11	59	170	84	254
TOTAL	199 604	227 712	427 316	338 613	66 478	405 091

Structure de l'endettement

(en millions d'euros)	30/09/2017		30/09/2016	
	Montant	Taux	Montant	Taux
Dettes à taux fixe	411,2	96,2 %	317,8	78,4 %
Dettes financières à taux variable	12,8	3,0 %	83,7	20,7 %
Participation et divers	3,3	0,8 %	3,6	0,9 %
TOTAL	427,3	100,0 %	405,1	100,0 %

La dette à taux fixe correspond, essentiellement, aux emprunts obligataires souscrits par CDA et CDA Financement (395 M€).

Les dettes financières se répartissent par échéance de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Total	- d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans	de 3 à 4 ans	de 4 à 5 ans	+ de 5 ans
30/09/2017	427,3	227,6	2,2	0,9	0,6	0,6	195,4
30/09/2016	405,1	66,5	205	2,8	1,5	29	100,3

Emprunts obligataires

La Compagnie des Alpes a souscrit, au cours des exercices antérieurs, deux emprunts obligataires :

- un emprunt émis en 2010 (à échéance en octobre 2017) pour un montant de 200 M€ au taux de 4,875 % ;
- un emprunt émis en mai 2014 sur le marché de l'Euro PP pour un montant de 100 M€, d'une maturité de 10 ans, au taux de 3,504 %.

Elle a mis en place le financement qui se substituera à l'emprunt obligataire de 200 M€ à échéance en octobre 2017. Ce nouveau financement se compose d'un volet bancaire et d'un volet obligataire :

- Le volet bancaire porte sur un montant de 105 M€ et comprend :
 - un crédit à terme amortissable de 80 M€ souscrit auprès des partenaires bancaires historiques du Groupe auquel s'est ajoutée une banque chinoise, avec une échéance à 5 ans pour 50 % et à 6 ans pour les 50 % restants ;
 - un crédit à terme amortissable d'un montant de 25 M€, consenti par un nouveau partenaire bancaire français, avec une échéance finale à 7 ans.

Ces deux crédits, à départ différé, ont été tirés en octobre 2017.

- Le volet obligataire porte sur un montant de 95 M€ et comprend :
 - un emprunt d'un montant de 45 M€ émis sur le marché de l'Euro PP (« Euro PP ») pour une durée de 8 ans ;
 - un emprunt d'un montant de 50 M€ émis sur le marché de l'US PP (« US PP »), en droit français, pour une durée moyenne de 10 ans et une échéance finale à 12 ans.

Ces emprunts ont été mis en place en février et mars 2017.

Le nouveau financement est contracté à un taux moyen pondéré inférieur à 1,5 % (avant frais de couverture et frais de l'opération) et permet donc au Groupe de réduire significativement le coût de financement pour cette tranche de 200 M€ à partir de l'exercice 2017/2018. Par la conclusion de cette opération de refinancement, la Compagnie des Alpes atteint plusieurs objectifs :

- la réduction significative du coût de l'endettement net, de plus de 40 %, à partir de l'exercice 2017/2018 (l'exercice 2016/2017 supportant le coût de l'obligation 2017 jusqu'à son échéance et le coût de portage du nouveau financement) ;

- un allongement important de la maturité moyenne de la dette avec des échéances allant jusqu'à 2029 (12 ans) ;
- un étalement des échéances de remboursement ;
- une diversification des sources de financement.

Au 30 septembre 2017, la juste valeur des quatre emprunts obligataires se détaille comme suit :

- emprunt obligataire 2010 : 200 M€ ;
- emprunt obligataire 2014 : 109 M€ ;
- emprunt Euro PP 2017 : 47 M€ ;
- emprunt US PP 2017 : 53 M€.

Crédit renouvelable

Le Groupe dispose par ailleurs d'un crédit renouvelable d'un montant maximum de 250 M€ à échéance 6 mai 2021. Ce crédit renouvelable a été amendé afin d'en revoir les marges et d'y ajouter deux options d'extension d'un an (mai 2022 et mai 2023).

Les frais engagés lors des émissions sont déduits de la valeur de l'emprunt et pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt effectif.

Instruments de couverture

Le Groupe a négocié des contrats de couverture de taux (adossés à la dette), au regard de ses engagements à taux variable.

Au 30 septembre 2017, les couvertures mises en place se montent à 105 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués de trois *swaps* à taux fixe :

- *swap* représentant 25 M€ de dette couverte (à 0,80 % à échéance 2018) ;
- *swap flooré* représentant 40 M€ de dette couverte (à 0,35 % à échéance 2023), départ différé octobre 2017 ;
- *swap flooré* représentant 40 M€ de dette couverte (à 0,27 % à échéance 2022), départ différé octobre 2017 ;

L'incidence de la juste valeur des instruments de couverture de la dette est comptabilisée au niveau des emprunts auprès des établissements de crédit à hauteur de 0,2 M€.

	Actifs financiers (a)		Passifs financiers (b)		Exposition de la dette nette avant couverture (c) = (a) - (b)		Instruments de couverture de taux (d)		Exposition de la dette nette après couverture (e) = (c) + (d)	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Au 30/09/2017 <i>(en millions d'euros)</i>										
Moins d'un an	10,90	35,95	- 214,84	- 12,77	- 203,93	23,18		25,00	- 203,93	48,18
De 1 an à 2 ans			- 2,21		- 2,21	-			- 2,21	-
De 2 ans à 3 ans			- 0,90		- 0,90	-			- 0,90	-
De 3 ans à 4 ans			- 0,64		- 0,64	-			- 0,64	-
De 4 ans à 5 ans			- 0,59		- 0,59	-			- 0,59	-
Plus de 5 ans			- 195,38		- 195,38	-			- 195,38	-
TOTAL	10,90	35,95	- 414,55	- 12,77	- 403,64	23,18	-	25,00	- 403,64	48,18

Informations sur les clauses d'exigibilité

1 Covenants bancaires

Les nouveaux emprunts obligataires et bancaires souscrits en 2017, ainsi que le crédit renouvelable, sont soumis à un covenant commun. Il correspond au ratio financier « Dette nette consolidée/EBO consolidé » actualisé deux fois par an, au 31 mars et au 30 septembre, qui doit être inférieur ou égal à 3,5.

Au 30 septembre 2017, ce ratio est respecté :

	Covenant	Ratio au 30/09/2017
Dette nette consolidée/EBO consolidé	≤ 3,50	1,87

Un prêt porté par la SAP, souscrit en 2004 sur 15 ans pour un montant de 5 M€ et dont le solde au 30 septembre 2017 s'élève à 0,7 M€, comporte deux covenants portant sur les comptes annuels de la SAP :

- le rapport « Endettement Financier Net sur Situation Nette après affectation du Résultat » doit être inférieur à 1,25 ;
- le rapport « Endettement Financier Net sur excédent brut d'exploitation » doit demeurer inférieur à 4.

Au 30 septembre 2017, ces ratios étaient respectés.

2 Autres clauses d'exigibilité

Les autres clauses d'exigibilité concernent pour l'essentiel :

- la détention directe ou indirecte de la Compagnie des Alpes par la Caisse des Dépôts et Consignations (qui doit être *a minima* égale à 33,34 % du capital et des droits de vote de la CDA) ;
- la détention de CDA Financement par la Compagnie des Alpes qui doit rester supérieure ou égale à 99,9 %.

Toute prise de participation par une ou plusieurs personnes agissant de concert, autres que la Caisse des Dépôts et Consignations viendrait à acquérir au moins 33,34 % du capital et des droits de vote de la Compagnie des Alpes

Parmi les autres emprunts du Groupe, deux font l'objet des clauses suivantes :

Une clause de propriété (*ownership*) prévoit que dans le cas où la Caisse des Dépôts et Consignations et la Compagnie des Alpes détiendraient conjointement moins de 51 % du capital social du Futuroscope, celui-ci remboursera par anticipation un prêt au taux fixe de 1,9 % souscrit pour 2 M€ en 2014 pour une durée de cinq ans, et dont le solde au 30 septembre 2017 est de 0,6 M€.

Des clauses de propriété (*ownership*) prévoient que le prêt souscrit pour 5 M€ en 2004 par la SAP et dont le solde au 30 septembre 2017 est de 0,7 M€, deviendra exigible dans le cas où la Compagnie des Alpes perd le contrôle de la société, et pourra être rendu exigible dans le cas où la Caisse des Dépôts perd la minorité de blocage qu'elle détient dans le capital de la Compagnie des Alpes.

INFORMATIONS SUR LES TAUX D'INTÉRÊTS

(en millions d'euros)	30/09/2017		30/09/2016	
	Montant	Taux	Montant	Taux
Dette à taux fixe	411,2	4,21 %	317,8	4,58 %
Dette financière à taux variable	12,8	2,81 %	83,7	2,52 %
Participation et divers	3,3		3,6	
TOTAL	427,3	4,03 %	405,1	4,17 %

6.12 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Total des actifs d'impôts différés au bilan	10 070
Total des passifs d'impôts différés au bilan	- 21 243
SOLDE NET DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	- 11 173

(en milliers d'euros)	Reports déficitaires	Amortissements dérogatoires	Différences temporaires	Retraitements	Total Impôts différés
SITUATION NETTE AU 30/09/2015	9 813	- 24 301	14 446	- 13 273	- 13 315
Augmentations	3 349	- 637	2 614	- 255	5 072
Diminutions	- 2 854	294	- 910	967	- 2 503
SITUATION NETTE AU 30/09/2016	10 308	- 24 643	16 150	- 12 560	- 10 746
Augmentations	6 947	- 604	4 604	4 299	15 246
Diminutions	- 6 627	802	- 1 471	- 8 377	- 15 673
SITUATION NETTE AU 30/09/2017	10 628	- 24 445	19 282	- 16 638	- 11 173

Usuellement, le délai de recouvrement des impôts différés actifs est de 5 à 10 ans.

6.13 DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES DETTES

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	76 818	66 527
Dettes fiscales et sociales	65 421	61 737
Autres dettes d'exploitation	23 076	19 205
SOUS-TOTAL « DETTES D'EXPLOITATION »	165 315	147 469
Dettes sur immobilisations	34 917	24 937
Autres dettes diverses	604	2 647
Comptes de régularisation	21 762	20 527
SOUS-TOTAL « AUTRES DETTES »	57 283	48 111
TOTAL	222 598	195 580

Note 7 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

7.1 FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Résultat net part du Groupe	31 320	33 436
Intérêts minoritaires dans le résultat	8 581	6 887
RÉSULTAT NET GLOBAL	39 901	40 322
Dotations et reprises sur amortissements et provisions	131 677	116 612
Plus ou moins values de cession	6 272	- 540
Quote-Part dans le résultat des sociétés associées	- 4 699	- 4 775
Dividendes reçus des sociétés associées	2 550	2 150
Autres	- 6 628	858
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS	169 074	154 627
Coût de l'endettement net	16 140	16 024
Charges d'impôt (yc impôts différés)	21 665	18 210
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS	206 879	188 860
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation	- 617	16 379
Autres éléments de décalages de trésorerie	1 718	- 3 439
Impôt versé	- 25 432	- 16 129
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	182 548	185 672

Le détail des résultats des sociétés mises en équivalence est donné dans la note 5.6, le coût de l'endettement net est commenté en note 5.4.

7.2 ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2017	30/09/2016
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	6.2	6 663	8 240
Acquisitions d'immobilisations corporelles (net de subvention)	6.3	164 641	149 877
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		171 304	158 116
Variations dettes sur immobilisations		- 8 814	855
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		162 490	158 972
Prix de vente des immobilisations incorporelles		- 200	-
Prix de vente des immobilisations corporelles		- 2 315	- 5 627
Créances sur cessions d'immobilisations		46	261
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		- 2 469	- 5 366

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 6.2 et 6.3.

7.3 VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
DETTE FINANCIÈRE AU BILAN CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	405 091	400 727
• emprunts auprès des établissements de crédit	61 428	3 085
• emprunts par crédit-bail	- 480	2 652
• autres emprunts et dettes assimilées	174	- 522
• autres	- 24	70
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	61 098	5 285
Variation des soldes créditeurs de banque	- 38 970	- 835
Divers	97	- 19
VARIATION TOTALE (TOUTES LES DETTES FINANCIÈRES)	22 158	4 431
Divers (instruments financiers)	-	- 67
DETTE FINANCIÈRE AU BILAN CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE	427 316	405 091

7.4 TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)

	Notes	30/09/2017	30/09/2016
TRÉSORERIE À L'ACTIF DU BILAN	6.8	46 848	34 813
Soldes créditeurs de banques et assimilés	6.11	13 314	52 283
TRÉSORERIE NETTE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		33 534	- 17 470

Note 8 Autres informations

8.1 PARTIES LIÉES

Le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés consolidées en intégration globale et entreprises associées ;
- l'actionnaire de référence de la Société : la Caisse des Dépôts ;
- l'ensemble des membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration ainsi que leur famille proche.

8.1.1 Sociétés consolidées en intégration globale et entreprises associées

Les relations entre la société mère et ses filiales, coentreprises et entreprises associées sont quant à elles présentées à la note 4.2.

Les transactions entre la société mère et ses filiales contrôlées sont éliminées en consolidation et ne sont donc pas détaillées dans le présent document.

Les produits d'exploitation de Compagnie des Alpes SA proviennent essentiellement des prestations de services réalisées pour ses filiales dans le cadre de conventions libres conclues à des conditions courantes. Le rôle de la société Compagnie des Alpes SA au sein du Groupe est présenté au Chapitre 5, section 5.2.1.

Au 30 septembre 2017, l'encours de financement de CDA Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 259,8 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA Financement s'élève pour sa part à 171,8 M€.

Entités associées

Les flux financiers entre la Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

8.1.2 Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

Futuroscope : en janvier 2011 et sur la base des premiers accords intervenus en octobre 2010 sur la base d'une démarche partenariale souhaitée par l'ensemble des parties, la Compagnie des Alpes est devenue l'actionnaire de référence du Futuroscope, aux côtés du Département de la Vienne et de la CDC qui en est également actionnaire à la fois direct et indirect.

Ce partenariat, tel que décrit dans le Document de référence 2011 (page 176), a continué de produire ses effets au cours de l'exercice 2016/2017

Licence : la convention de licence d'utilisation des dénominations sociales « Caisse des Dépôts et Consignations » et « Groupe Caisse des Dépôts », autorisée au cours de l'exercice 2005, s'est poursuivie normalement.

La licence représente 0,2 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice, pondéré par application du pourcentage de détention de la Caisse des Dépôts dans le capital de la Compagnie des Alpes au 1^{er} janvier de chaque exercice. La charge en résultant au titre de l'exercice est de 575 K€.

8.1.3 Membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration

Foncière Rénovation Montagne : en avril 2013, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes, la Caisse d'Épargne Rhône Alpes, le Crédit Agricole des Savoie et la CDA ont créé ensemble la Foncière Rénovation Montagne, société dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne.

Cette société foncière a pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs. Ces hébergements devront ensuite être remis sur le marché locatif dans une optique de vente à moyen terme sous gestion locative, afin de les maintenir dans le marché. Le but est de susciter un effet d'entraînement sur d'autres acteurs afin de créer une dynamique de développement vertueuse pour l'économie de la montagne.

Rémunérations allouées aux membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration

Les rémunérations globales allouées aux principaux dirigeants au titre de leurs fonctions dans le Groupe telles que visées par la norme IAS 24.16 sont les suivantes :

Exercice 2016/2017

(en milliers d'euros)

Conseil d'administration	
Comité exécutif Groupe	6 320
Avantages à court terme	2 714
● Salaires de base	1 576
● Autres éléments à court terme	1 138
Avantages postérieurs à l'emploi	570
Indemnités de fin de contrat de travail*	2 940
Paiement en actions	96

* Établi sur la base des maxima théoriques

8.2 EFFECTIFS

	30/09/2017	30/09/2016
Effectif moyen		
France	3 965	3 874
Europe (hors France)	731	793
TOTAL DE L'EFFECTIF MOYEN	4 696	4 667

Au 30 septembre 2017, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables : 20,5 % ;
- Destinations de loisirs : 73,1 % ;
- Développement Groupe : 3,4 % ;
- Holdings et supports : 3 %.

8.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Locations simples et affermages

Les engagements du groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2017, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Locations simples	158 279	13 544	44 197	100 538
Affermages	6 949	1 642	4 688	619
TOTAL	165 228	15 186	48 885	101 157

Autres engagements

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Avals et cautions	2 898	4 482
Garanties de passif données	1 000	
Autres	26 072	28 336
ENGAGEMENTS DONNÉS	29 970	32 818
Garanties de passif reçues	-	-
Cautions reçues	14 118	6 917
ENGAGEMENTS REÇUS	14 118	6 917

Les engagements donnés et reçus prennent en compte pour l'essentiel :

- les engagements immobiliers du groupe Deux Alpes Loisirs : sa filiale SC2A (ex-Deux Alpes Voyages) s'est portée garante pour les loyers concernant les baux en cours à hauteur de 7,2 M€ ;
- une autorisation de financement de 12 M€ donnée par CDA Financement à la société SAP Investissement n'est pas utilisée pour un montant de 2,1 M€ ;
- dans le cadre de la mise en place de sociétés foncières pour dynamiser la rénovation du parc immobilier de nos stations, les sociétés de remontées mécaniques garantissent aux investisseurs un niveau de loyer durant la période de rénovation, puis de remise sur le marché.

Au 30 septembre 2017, ces engagements sont limités (16,7 M€) au regard du nombre de transactions réalisées actuellement :

- les cautions reçues proviennent essentiellement ;
 - des garanties données à ADS pour 7,1 M€ sur des opérations foncières,

- d'une caution bancaire reçue par STVI pour couvrir le versement futur d'une indemnité transactionnelle relative au restaurant Tête de Solaise de 2,8 M€,
- d'une caution reçue de fournisseurs pour 2,8 M€ dans le cadre des travaux de construction d'un nouvel hôtel au Parc Astérix,
- d'une caution reçue sur des garanties de prestations touristiques pour Futuroscope Destination pour un montant de 1,2 M€,
- une garantie bancaire et une garantie maison mère à première demande de 750 KCHF, ont été données pour le site de By Grevin ;
- une garantie maison mère à première demande a été donnée à la Ville de Paris pour la société Jardin d'Acclimatation pour un montant de 123 K€ jusqu'au 31 décembre 2017.

Lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes en cas de contrôle par des organismes fiscaux, parafiscaux, sociaux, douaniers, de sécurité sociale ou autres organes publics. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.

8.4 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

En octobre, le Groupe a remboursé l'emprunt obligataire de 200 M€ arrivé à échéance le 18 octobre et a procédé au tirage de deux financements bancaires de 25 M€ et 80 M€ contractés en février.

5.3.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 30/09/2017

Aux Actionnaires de la société Compagnie des Alpes

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2017 tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 01 octobre 2016 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Risque identifié :

Le chiffre d'affaires du groupe provient principalement des ventes de billets d'entrée dans les parcs de loisirs et les musées et des ventes de forfaits dans les stations des domaines skiables.

Les revenus en résultant sont comptabilisés à partir de systèmes informatiques de billetterie qui peuvent être différents selon les sites.

Bien que le groupe s'appuie sur plusieurs dispositifs de contrôle interne (diffusion de guides de contrôle interne, campagnes d'auto-évaluation des sites, ...) afin d'assurer l'exactitude et l'exhaustivité du chiffre d'affaires, nous avons néanmoins considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires relatif à la billetterie est un point clé de l'audit en raison du volume des transactions individuelles, du nombre élevé de sites concernés et de l'existence de différents systèmes de billetterie.

Notre réponse :

Dans le cadre de notre audit, en adaptant le niveau de diligences en fonction du niveau de risque estimé pour chaque site, notamment lorsque des développements de nouveaux logiciels de billetterie interviennent, nos travaux comprennent principalement :

- une revue critique des dispositifs de contrôle interne permettant de vérifier l'efficacité des procédures mises en place pour calculer le chiffre d'affaires ;
- une revue critique de l'environnement de contrôle des systèmes d'information utilisés, à l'aide de nos experts informatiques ;
- des revues analytiques détaillées afin de corroborer les données chiffrées avec les tendances saisonnières et la fréquentation, et de s'assurer de la prise en compte des changements de prix ;
- des rapprochements entre les données issues des systèmes de billetterie, les encaissements et les données comptabilisées.

Traitement comptable des concessions des domaines skiables

Risque identifié :

L'exploitation des domaines skiables de la Compagnie des Alpes s'inscrit dans un cadre juridique complexe :

- Les spécificités du service public des remontées mécaniques sont reconnues au plan législatif et réglementaire via la Loi Montagne du 9 janvier 1985 dont les dispositions majeures ont été reprises dans le code du tourisme.

- Des délégations de service public (DSP) et concessions, signées entre les filiales de la Compagnie des Alpes et les collectivités locales fixent les principaux paramètres économiques de l'équilibre de la DSP relatifs essentiellement aux investissements, aux redevances versées, à l'évolution des tarifs et à la dévolution des biens en fin de concession.

Nous avons considéré que la traduction comptable des éléments de la vie de ces contrats est un point clé de l'audit, dans la mesure où l'enregistrement des opérations directement liées à ces contrats est complexe :

- chaque filiale signe un contrat spécifique avec la collectivité locale dont dépend le domaine skiable,
- le traitement comptable des biens est spécifique à chacune des concessions,
- la détermination de la valeur de reprise des biens en fin de concession peut, selon les contrats, nécessiter l'utilisation de jugements et d'estimations de la Direction,
- l'hypothèse de renouvellement de concession prise par la Direction pour la réalisation de ses tests de dépréciation doit tenir compte des derniers échanges avec les collectivités locales.

Notre réponse :

Nous avons pris connaissance des engagements juridiques et des transactions liées à l'exécution de ces contrats.

Nous avons vérifié la correcte traduction comptable de ces opérations particulièrement en ce qui concerne le traitement des biens de la concession et des engagements d'investissements. Le cas échéant, nous avons corroboré nos analyses par entretien avec la direction financière et la direction juridique, notamment pour comprendre les jugements et estimations retenus.

Nous avons pris connaissance des négociations en cours des concessions arrivant à échéance, afin de vérifier le caractère raisonnable des hypothèses retenues par la Direction pour réaliser ses tests de dépréciation.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées dans l'annexe des comptes consolidés, notamment dans la note 1.14 relative aux concessions.

Test de perte de valeur des actifs incorporels et corporels

Risque identifié

Au 30 septembre 2017, la valeur des actifs incorporels et corporels s'élève à 1.311 M€ au regard d'un total de bilan de 1.580 M€. Ces actifs sont composés des écarts d'acquisitions (283 M€, cf. note 6.1. de l'annexe), des immobilisations incorporelles (70 M€, cf. note 6.2) et des immobilisations corporelles (958 M€, cf. note 6.3).

La valeur de ces actifs est testée par la Direction dès que des événements ou modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur durable et au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

Nous avons considéré que la valorisation de ces actifs est un point clé de l'audit en raison, d'une part, de la détermination de leur valeur recouvrable, basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés qui nécessite l'utilisation d'hypothèses, sur des estimations ou sur des appréciations, et, d'autre part, de la forte sensibilité des hypothèses sur les résultats du test mis en œuvre. Les principales hypothèses, la méthodologie retenue et les tests de sensibilité sont présentés dans les notes 1.12, 1.15, et 6.1 à 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Comme indiqué dans la note 1.15, les tests de dépréciation sont mis en œuvre dans une logique de regroupement d'unités génératrices de trésorerie au niveau de trois secteurs opérationnels : Domaines skiables, Destinations de loisirs et Développement Groupe.

Par ailleurs, l'analyse des actifs de deux sites du secteur « Développement Groupe », a conduit à constater une provision pour dépréciation des actifs corporels d'un montant de 18,8 M€ enregistrée sur la ligne « Résultat non courant (perte sur actifs corporels) » dans le contexte décrit dans la note 5.3 de l'annexe.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par le groupe. Ceux-ci s'appuient notamment sur les plans à moyen terme établis au niveau de chaque site, revus et validés par la gouvernance du groupe.

Nous avons apprécié :

- la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions ;
- le caractère raisonnable des principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également analysé la cohérence des prévisions et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur.

Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale du groupe.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées au titre des tests de perte de valeur des actifs et vérifié les informations chiffrées communiquées en note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés et relatives aux tests de sensibilité.

Vérification du rapport sur la gestion du groupe

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nos mandats de commissaires aux comptes de la société Compagnie des Alpes ont été renouvelés par vos assemblées générales du 15 mars 2016 pour le cabinet Mazars et du 15 mars 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 30 septembre 2017, le cabinet Mazars était dans la 20^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 27^{ème} année soit respectivement 20 et 24 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Une description plus détaillée de nos responsabilités de commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels figure dans l'annexe du présent rapport et en fait partie intégrante.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 23 janvier 2018

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Françoise Garnier-Bel

MAZARS

Gilles Rainaut

Annexe - Description détaillée des responsabilités des commissaires aux comptes

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 BILAN SOCIAL, COMPTE DE RÉSULTAT, TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 30 SEPTEMBRE 2017

BILAN ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2017			30/09/2016
	Bruts	Amortissements et provisions	Nets	
Immobilisations incorporelles	15 399	10 242	5 157	4 501
Immobilisations corporelles	3 088	2 025	1 063	1 225
Immobilisations financières	886 602	47 326	839 276	849 065
ACTIF IMMOBILISÉ	905 089	59 593	845 496	854 791
Stocks	-	-	-	-
Créances d'exploitation	15 543	-	15 543	10 439
Trésorerie	21 506	-	21 506	24 468
ACTIF CIRCULANT	37 049	-	37 049	34 907
Charges constatées d'avance	1 351	-	1 351	1 508
TOTAL ACTIF	943 489	59 593	883 896	891 206

BILAN PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2017	30/09/2016
Capital social	185 703	185 363
Prime d'émission & boni de fusion	263 018	263 018
Réserve légale	17 009	15 671
Autres réserves	1 914	2 255
Report à nouveau	73 892	71 568
Résultat de l'exercice	2 478	13 379
Provisions réglementées	-	-
CAPITAUX PROPRES	544 014	551 254
Provisions pour risques et charges	5 178	5 542
Dettes financières	310 687	310 923
Dettes d'exploitation	23 680	23 311
Autres dettes et comptes de régularisation	337	176
DETTES	334 704	334 410
TOTAL PASSIF	883 896	891 206

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	27 574	27 008
Autres produits et transfert de charges	88	-
Reprises de provisions	346	2 069
PRODUITS D'EXPLOITATION	28 008	29 077
Achats et charges externes	13 994	11 935
Impôts et taxes	1 211	1 202
Salaires et charges sociales	19 485	18 641
Dotations aux amortissements	2 382	1 911
Dotations aux provisions	1 127	3 684
Autres charges	260	124
Charges d'exploitation	38 459	37 497
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	- 10 451	- 8 420
RÉSULTAT FINANCIER	3 560	14 740
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	- 6 891	6 320
Résultat exceptionnel	3 278	- 225
Impôt sur les sociétés	6 091	7 284
RÉSULTAT NET	2 478	13 379

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2017	30/09/2016
Résultat net	2 474	13 379
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	17 086	6 976
Plus et moins values de cession	- 2 112	934
Dividendes reçus	- 32 242	- 32 613
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	- 14 794	- 11 324
Variation du BFR	- 5 037	5 083
Retraitement des charges financières et abandons de créance	13 674	13 660
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	- 6 157	7 419
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 2 728	- 3 985
Dividendes reçus	32 412	32 443
Acquisitions d'immobilisations financières	- 6 651	- 5 848
Cessions et remboursements d'immobilisations financières	3 258	- 6 845
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	26 291	15 765
Souscription d'emprunts et avances d'associés	-	-
Remboursement d'emprunts et d'avances d'associés	243	243
Variation des découverts	-	-
Décaissement des charges financières et abandon de créances	- 13 700	- 13 634
Variations des créances et dettes diverses	285	- 53
Dividendes attribués aux actionnaires	- 9 717	- 9 698
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	- 22 889	- 23 142
VARIATION DE TRÉSORERIE	- 2 755	42
Trésorerie à l'ouverture	24 242	24 200
Trésorerie à la clôture	21 487	24 242
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	- 2 755	42

5.4.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Les notes annexes aux comptes sociaux de la SA Compagnie des Alpes pour l'exercice de 12 mois clos au 30 septembre 2017 comportent les éléments d'informations complémentaires au bilan dont le total s'établit à 883 896 K€, et au compte de résultat dont le bénéfice s'élève à 2 478 K€.

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE	139	NOTE 5 ENGAGEMENTS HORS BILAN	146
NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	139	NOTE 6 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE	146
NOTE 3 NOTES AFFÉRENTES AU BILAN	140	NOTE 7 RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	147
NOTE 4 NOTES AFFÉRENTES AU COMPTE DE RÉSULTAT	145		

Note 1 Principaux événements survenus au cours de l'exercice

En avril 2017, la Compagnie des Alpes a cédé la société Grévin Deutschland (portant le parc d'attraction Fort Fun en Allemagne) à la société Looping Holding. Les sociétés CADEVI et CDHA ont également fait l'objet d'un transfert universel de patrimoine dans les comptes de la Compagnie des Alpes.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont présentés conformément aux principes comptables généralement admis en France.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les logiciels sont amortis linéairement, en général, sur une durée de 1 à 3 ans.

2.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les amortissements sont calculés en fonction de la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations. Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Les durées d'utilisation sont les suivantes :

- Installations générales 10 ans
- Matériel (transport, bureau et informatique) 3 à 5 ans
- Mobilier de bureau 5 à 10 ans

2.3 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation sont inscrits à leur valeur d'acquisition.

Les coûts d'acquisition des titres de participations inclus dans le prix de revient des titres font l'objet d'un amortissement dérogatoire linéaire sur cinq ans.

Des dépréciations peuvent être constatées lorsque la valorisation (basée sur des évaluations multicritères) est inférieure au prix de revient.

Les prêts, dépôts et autres créances immobilisées sont évalués à leur valeur nominale, diminuée le cas échéant d'une dépréciation en fonction de la recouvrabilité de ces sommes.

2.4 CRÉANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.5 INDEMNITÉS DE RETRAITE

Les engagements de la Compagnie des Alpes en matière d'indemnités de départ à la retraite sont valorisés et inscrits en hors-bilan. Le mode de calcul est conforme aux dispositions collectives de la Société entrées en vigueur le 1^{er} juillet 2009.

L'évaluation de l'engagement s'effectue sur la base des salaires actuels (fixes et variables) en chiffrant les indemnités qui seront versées aux salariés lors de leur départ en retraite, compte tenu de l'ancienneté acquise à cette date. Considérée comme la plus probable, l'hypothèse d'un départ à 62 ans, à l'initiative du salarié, a été retenue. L'indemnité reflète différents coefficients et hypothèses (probabilité de survie, évolution de la base de calcul de l'indemnité, inflation...). Le taux d'actualisation est basé sur l'évolution de l'iBOXX à 10 ans et ressort à 1,45 % pour l'exercice clos le 30 septembre 2017 (0,8 % au 30 septembre 2016).

Note 3 Notes afférentes au bilan

3.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Les postes d'immobilisations corporelles et incorporelles ont évolué comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 30/09/2016	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2017
Immobilisations incorporelles	12 775	2 696	- 72	15 399
Amortissements s/incorporels	- 8 274	- 1 983	15	- 10 242
TOTAL NET	4 501	713	- 57	5 157

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 30/09/2016	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2017
Immobilisations corporelles	2 851	237	-	3 088
Amortissements s/corporels	- 1 626	- 399	-	- 2 025
TOTAL NET	1 225	- 162	-	1 063

Les investissements correspondent, pour l'essentiel, aux développements informatiques portés par la Compagnie des Alpes (notamment les logiciels de billetterie des Parcs de loisirs et la poursuite du déploiement du nouveau logiciel financier sur l'ensemble du Groupe). Les sorties d'immobilisations sont liées aux mises au rebut des logiciels obsolètes.

3.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

L'évolution du poste immobilisations financières se synthétise comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Au 30/09/2016	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2017
Titres de participation	858 700	11 672	- 11 770	858 602
Titres de participation non consolidés	6 066	-	- 198	5 868
Créances rattachées (et ICNE)	23 377	1 629	- 7 048	17 958
Dividendes à recevoir	170	-	- 170	-
Dépôts et cautionnements	354	2 851	- 7	3 198
Actions autodétenues	411	-	- 165	246
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	524	206	-	730
TOTAL BRUT	889 602	16 358	- 19 358	886 602
Dépréciation des titres de participation	- 40 537	- 19 864	13 075	- 47 326
TOTAL NET	849 065	- 3 506	- 6 283	839 276

L'augmentation des titres de participation résulte de la recapitalisation de filiales : CDA Productions pour 1,3 M€, CDA Management pour 0,6 M€, Grévin Prague pour 1 M€, Grévin Séoul pour 8,1 M€ et CDA Beijing pour 0,6 M€.

Les cessions sont constituées :

- de la sortie des titres de CADEVI et CDA Achats pour 0,6 M€, ces sociétés ayant fait l'objet d'un transfert universel de patrimoine dans les comptes de la Compagnie des Alpes ;
- de la sortie des titres de Grévin Deutschland, pour 11,1 M€ en valeur brute et 2,9 M€ en valeur nette, suite à la cession de la société à Looping Holding.

Par ailleurs des dépréciations de titres de participation ont été dotées pour un montant de 19,9 M€ et ont fait l'objet de reprises pour un montant de 4,8 M€ sur l'exercice 2016/2017.

La variation des titres non consolidés résulte de la cession des titres Cl2S à la société Méribel Alpina pour constituer la société Méribel Privé (198 K€ en valeur brute, 100 K€ en valeur nette).

Les variations de créances rattachées intègrent, d'une part, le placement d'une partie de l'emprunt Euro PP auprès de CDA Financement (montant ramené à 10 M€), des avances consenties aux sociétés 2CO IMMO et Foncière Rénovation Montagne pour un montant total de 0,5 M€. En contrepartie, la société By Grévin a remboursé son avance pour un montant de 2 M€.

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'euros)

Informations financières Filiales et participations	Forme juridique	Date du dernier exercice clos	Quote-part du capital détenue au 30/09/2015 (directe et indirecte)
Filiales (50 % au moins du capital détenu par la Société)			
BY GRÉVIN® – GENEVE (Suisse)	SA	30/09/2017	100,00 %
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 75 009 PARIS	SAS	30/09/2017	100,00 %
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 60128 – PLAILLY	SA	30/09/2017	100,00 %
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 75 009 PARIS	SNC	30/09/2017	99,00 %
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 75 009 PARIS	SAS	30/09/2017	100,00 %
MUSÉE GRÉVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2017	95,88 %
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ELANCOURT	SAS	30/09/2017	100,00 %
HARDERWIJK HELLENDORRN HOLDING – NL 3840 – HARDERWIJK – Pays-Bas	BV	30/09/2017	100,00 %
BELPARK – B 8902 IEPER – Belgique	BV	30/09/2017	100,00 %
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 – 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2017	45,55 %
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 75 009 PARIS	SAS	30/09/2017	100,00 %
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2017	100,00 %
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 75 009 PARIS	SAS	30/09/2017	100,00 %
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE (GD Luxembourg)	SA	30/09/2017	100,00 %
CDA BEIJING BUSINESS CONSULTING – Chine – Pékin	Ltd	30/09/2017	100,00 %
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 75 009 PARIS	SAS	30/09/2017	100,00 %
INGELO – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBÉRY	SAS	30/09/2017	100,00 %
MUSÉE GRÉVIN MONTRÉAL ^(c) – MONTREAL QC (Canada)	Inc	30/09/2017	100,00 %
MUSÉE GRÉVIN PRAGUE ^(c) – PRAHA (Rép Tchèque)	Sro	30/09/2017	100,00 %
MUSÉE GRÉVIN SÉOUL © – Séoul 04523 Korea	Corporation	30/09/2017	92,43 %
Participations (10 à 50 % du capital détenu par la Société)			
CMB – n° SIREN 605 520 584 ^(d) – 74400 CHAMONIX	SA	31/05/2017	37,49 %
AZOR MANAGEMENT – MOSCOU (Russie)	LLC		15,00 %

(a) Dernier arrêté de comptes.

(b) Montant en principal.

(c) Conversion pour 1 € : CHF 1,147 - CAD 1,4639 - CZK : 26,075 - KRW : 1 348,89.

(d) Données consolidées du sous-groupe au 31 mai 2017.

3.3 VARIATION DES DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

La valeur des titres de participation fait l'objet de tests annuels sur la base d'une évaluation multi-critère (actif net, perspectives d'évolution déterminées à partir des plans d'affaires à moyen terme des sociétés concernées, valeur de réalisation estimée, etc...).

À partir de ces estimations, la Société peut être amenée à déprécier certaines de ses participations lorsque la valorisation fait apparaître une moins-value latente par rapport au prix de revient.

3.4 CONTRAT DE LIQUIDITÉ ET ACTIONS AUTODÉTENUES

Les actions autodétenues et la trésorerie affectée au contrat de liquidité sont classées en « immobilisations financières ».

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017, la CDA détenait au 30 septembre 2017, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 9 733 actions représentant une valeur comptable brute de 245 K€ ;
- un encours de trésorerie de 730 K€ (en principal et intérêts courus).

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2017 qui s'établissait à 26,95 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

3.5 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Le poste « créances d'exploitation » s'établit à 15 543 K€. Il est composé :

- des créances clients 2 252 K€ ;
- des créances sociales et fiscales (TVA et CICE) 1 359 K€ ;
- des comptes courants intra-groupe des filiales fiscalement intégrées 11 912 K€ ;
- des créances diverses 20 K€.

Capital ^(a)	Capitaux propres autres que le capital yc résultat ^(a)	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés ^(b)	Montants des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires hors taxes ^(a)	Résultat net ^(a)	Distributions versées à la CDA durant l'exercice	Valeur brute comptable des titres	Valeur nette comptable des titres
174	- 1 417	-	-	7 543	- 447	-	513	513
298 531	112 538	-	-	-	38 721	24 000	318 531	318 531
52 913	11 333	-	-	95 939	6 994	3 783	114 541	114 541
1 010	1 165	-	490 762	-	370	-	1 015	1 015
664	- 857	-	-	946	- 586	-	9 338	-
4 603	2 145	-	-	12 153	585	425	30 061	30 061
1 809	- 518	-	-	3 628	- 24	-	6 012	1 100
252	100 100	-	-	-	- 3 011	-	105 478	105 478
97 164	- 24 759	-	-	55 483	6 538	-	142 546	142 546
6 504	24 686	-	-	96 525	6 075	1 094	28 593	28 593
713	25 652	-	-	-	1 349	600	16 850	16 850
915	4 447	-	-	12 602	805	420	16 038	16 038
331	- 340	-	-	1 209	- 197	-	2 574	1 574
2 075	-	-	-	-	-	-	2 075	2 075
537	59	-	-	1 253	55	-	580	580
85	17	-	-	60	17	-	125	125
100	116	-	-	2 689	27	600	100	100
11 954	- 7 092	-	-	1 701	- 1 936	-	13 312	5 014
12 429	- 11 093	-	-	1 401	- 2 934	-	11 916	-
11 757	- 9 021	-	-	1 230	- 3 357	-	11 862	-
6 885	85 471	-	-	93 540	7 591	1 320	26 557	26 557
							55	55

3.6 CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance, qui s'élevaient à 1 351 K€, comprennent :

- des charges d'exploitation pour 851 K€ ;
- des charges financières liées à la mobilisation des deux emprunts obligataires de 2010 et 2014 (pour 489 K€) et les primes d'émission liées au seul emprunt de 2010 (pour 11 K€). Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

3.7 CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2017, le capital est composé de 24 362 421 actions ordinaires sans valeur nominale unitaire affichée.

Les comptes de la Compagnie des Alpes, et de ses filiales, sont consolidés, en intégration globale, par la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC).

3.8 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

L'évolution des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Capital social	Prime d'émission & boni de fusion	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Provisions réglementées	Capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2015	185 031	263 018	17 620	69 141	12 763	-	547 573
Affectation du résultat			638	12 125	- 12 763		-
Distribution de dividendes				- 9 698			- 9 698
Augmentation de capital	332		- 332				-
Résultat de l'exercice					13 379		13 379
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2016	185 363	263 018	17 926	71 568	13 379	-	551 254
Affectation du résultat			1 337	12 042	- 13 379		-
Distribution de dividendes				- 9 718			- 9 718
Augmentation de capital	340		- 340				-
Résultat de l'exercice					2 478		2 478
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2017	185 703	263 018	18 923	73 892	2 478	-	544 014

L'Assemblée générale du 9 mars 2017 a décidé, lors de l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2016, d'une distribution de dividendes de 9 718 K€.

3.9 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2016	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2017
Provision pour non exécution recours Fort Fun	120	-	- 120	-
Provision pour risques filiales	1 906	90	- 906	1 090
Provision pour doubles loyers	163	-	- 93	70
Provision pour médailles du travail	-	168	-	168
Provision pour taxes sur engagements de retraite complémentaire	-	339	-	339
Provision pour risques divers	3178	530	- 346	3 362
Provision pour charges	175	-	- 26	149
TOTAL	5 542	1 127	- 1 491	5 178

Suite à la cession de la société Grévin Deutschland, la créance et la provision pour risques correspondante ont été reprises pour un montant de 120 K€.

Les provisions pour risques filiales ont été ajustées à hauteur des recapitalisations réalisées durant l'exercice et des pertes dégagées par les filiales sur l'exercice 2016/2017.

La Compagnie des Alpes a constitué une provision pour couvrir ses engagements en matière de médailles du travail pour 168 K€,

ainsi qu'une provision pour couvrir le coût de taxes versées sur des engagements en matière de retraite complémentaire.

Les provisions pour risques divers sont liées à des risques identifiés ou des litiges en cours. Une provision a été constituée durant l'exercice 2016/2017, pour couvrir le risque de non-recouvrement d'une avance financière consentie à un tiers et les intérêts correspondants, pour un montant total de 0,3 M€.

3.10 DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2016	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2017
Emprunt obligataire	300 000	-	-	300 000
Intérêts courus non échus s/emprunt oblig.	10 697	10 671	- 10 697	10 671
Découverts bancaires	226	16	- 226	16
TOTAL	310 923	10 687	- 10 923	310 687

Les échéances des dettes financières de la Société s'analysent comme suit :

Dettes financières	Total	Échéance à moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt bancaire	-	-	-	-	-	-	-
Emprunt obligataire	300 000	200 000	-	-	-	-	100 000
Intérêts sur emprunt obligataire	10 671	10 671	-	-	-	-	-
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	16	16	-	-	-	-	-
TOTAL	310 687	210 687	-	-	-	-	100 000

Les deux emprunts obligataires (emprunt de 200 M€ souscrit en 2010 et emprunt de 100 M€ souscrit en 2014) sont assortis d'une clause d'Actionnariat qui stipule que la participation directe ou indirecte de la Caisse des Dépôts dans le capital de Compagnie des Alpes S.A. doit être supérieure ou égale à 33,33 %. Si, sans l'accord préalable de l'établissement financier prêteur, la Caisse des Dépôts venait à

détenir directement ou indirectement moins de 33,33 % du capital et des droits de vote de l'emprunteur, le prêteur pourrait demander l'exigibilité immédiate du prêt.

Les emprunts obligataires sont assortis d'une obligation de respect d'un ratio financier établi sur la base des comptes consolidés du groupe Compagnie des Alpes.

Le ratio à respecter est le suivant :

	Covenant	Ratio au 30/09/2017
Dettes nette consolidée /EBO consolidé	< 3,50	1,87

Au 30 septembre 2017, ce ratio est respecté.

3.11 DETTES D'EXPLOITATION

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Au 30/09/2016
Dettes fournisseurs	7 136	4 977
Dettes envers le personnel et les organismes sociaux	7 322	7 112
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	370	1 366
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	8 479	7 326
Dettes d'impôts sur les sociétés	373	2 120
Autres dettes	-	410
TOTAL	23 680	23 311

Note 4 Notes afférentes au compte de résultat

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 27,6 M€. Il comprend principalement les prestations réalisées par la Société pour le compte des filiales (prestations opérationnelles et prestations de holding) ainsi que la mise à disposition ponctuelle de personnel auprès de ses filiales.

La progression enregistrée par rapport à l'exercice précédent provient de la reprise de l'activité de la société CADEVI.

4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation s'élèvent à 38,5 M€ et progressent de 1 M€ par rapport à l'exercice précédent, en raison principalement de coûts encourus dans le cadre du refinancement du Groupe pour un montant de 0,8 M€, ainsi que de la reprise de l'activité de la société CADEVI pour un montant de 0,6 M€.

4.3 RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Au 30/09/2016
Dividendes	32 242	32 615
Revenus des créances financières	246	298
SOUS-TOTAL DIVIDENDES ET REVENUS DE CRÉANCES	32 488	32 913
Charges d'intérêts des emprunts et <i>cash pooling</i>	- 11	-
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	- 13 845	- 13 914
SOUS-TOTAL COÛT DU FINANCEMENT	- 13 856	- 13 914
Malis de fusion	-	- 809
Reprises de provisions financières	4 797	13 016
Dépréciations des immobilisations financières	- 19 864	- 16 466
SOUS-TOTAL PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS (NETTES)	- 15 067	- 4 259
Gain ou perte de change	- 5	-
RÉSULTAT FINANCIER	3 560	14 740

Les dividendes s'élèvent à 32,2 M€ contre 32,6 M€ en 2016.

Des dépréciations complémentaires de titres de participation ont été constatées pour un montant de 19,9 M€ et des reprises ont été enregistrées pour 4,8 M€. Elles sont prises en compte dans le tableau des filiales et participations figurant en note 3.2.

4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'établit à 3,2 M€. Il comprend principalement une plus-value nette de cession de la société Grévin Deutschland pour un montant de 1,9 M€, la reprise d'une provision pour risque filiale de 0,9 M€ ainsi que les bonis de fusion des sociétés CADEVI et CDHA pour un montant de 0,2 M€.

4.5 IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2017, la Compagnie des Alpes est restée à la tête d'un groupe d'intégration fiscale. Le périmètre des sociétés filiales intégrées est le suivant :

- Grévin & Cie ;
- Musée Grévin ;
- France Miniature ;
- CDA Domaines Skiabiles ;
- Méribel Privé (ex-Compagnie Immobilière des 2 Savoie) ;
- CDA Financement ;
- Méribel Alpina ;
- SCV Domaine Skiable (Serre Chevalier) ;
- CDA Productions ;
- Avenir Land (Walibi Rhône-Alpes) ;
- Société d'Aménagement de la station de La Plagne (SAP) ;

- Arcs Domaine Skiable (ADS) ;
- CDA Ski Diffusion ;
- CDA Management ;
- INGELO ;
- DAL ;
- SC2A SARL ;
- CDA DL ;
- Val-d'Isère Téléphériques ;
- Valbus ;
- CDA Brands
- Serre Chevalier Bail ;
- Val-d'Isère Immo.

Le régime d'intégration fiscale de la Compagnie des Alpes repose sur le principe général de neutralité, chaque filiale membre du groupe fiscal constatant l'impôt comme si elle n'avait pas été intégrée et la société mère enregistrant l'impôt global du groupe fiscal.

Le groupe fiscal dégage un bénéfice imposable d'ensemble de 39,9 M€. L'impôt sur les sociétés du groupe fiscal représente 13,3 M€.

Compte tenu des impôts collectés auprès des filiales fiscalement intégrées (19,4 M€), le produit comptable dégagé par l'intégration fiscale s'élève à 6,1 M€.

Note 5 Engagements hors bilan

Les engagements donnés prennent en compte :

- les cautions données sur les loyers de Prague et Montréal (pour 2 M€) ;
- une garantie bancaire et une garantie maison mère à première demande de 750 KCHF chacune, données pour le site de By Grevin ;
- une garantie maison mère à première demande donnée à la Ville de Paris pour la société Jardin d'Acclimatation pour un montant de 123 K€, jusqu'au 31 décembre 2017.

Les engagements reçus sont les suivants :

- lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes (à hauteur de 15,7 M€) pour les préjudices qui pourraient intervenir postérieurement à la transaction. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.

Note 6 Événements postérieurs à la date de clôture

La Compagnie des Alpes a remboursé l'emprunt obligataire de 200 M€ arrivé à échéance le 18 octobre.

Note 7 Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 ANS

Nature des indications (montants en euros)	30/09/2013	30/09/2014	30/09/2015	30/09/2016	30/09/2017
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	184 701 775	185 030 527	185 030 527	185 362 679	185 703 368
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 231 022	24 274 151	24 274 151	24 317 726	24 362 421
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires	31 746 385	27 738 692	29 565 808	27 007 717	27 573 778
b) Résultat avant impôts, participations des salariés et dotations aux amortissements et provisions	11 033 535	5 099 261	- 11 040 791	10 527 492	10 958 507
c) Impôts sur les bénéfices	- 7 973 023	- 7 731 142	- 7 444 803	- 7 284 000	- 6 391 332
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 5 312 334	2 715 156	12 763 210	13 379 298	2 477 936
e) Résultats distribués	-	8 462 393	9 697 908	9 718 410	ND
Résultat par action					
a) Résultat après impôts, participations des salariés , mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,78	0,53	- 0,15	0,73	0,71
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	- 0,22	0,11	0,53	0,55	0,10
c) Dividende attribué à chaque action	-	0,35	0,40	0,40	ND
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	114	126	125	109	122
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	11 771 361	12 824 147	14 300 916	13 871 806	13 451 976
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	6 547 939	6 602 823	7 124 136	5 735 114	7 024 197

5.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires de la société Compagnie des Alpes

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2017, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} octobre 2016 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Valorisation des titres de participation

Risque identifié

L'essentiel de l'actif de votre société est constitué de titres de participation qui sont évalués conformément à la méthode mentionnée aux paragraphes 2.3 et 3.3 de l'annexe aux comptes annuels.

Nous avons considéré que la valorisation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes annuels et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, basée sur des méthodes d'évaluation multicritères, nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations susceptibles d'avoir un impact important sur les provisions pour dépréciation comptabilisées.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par la société. Ceux-ci s'appuient notamment sur les plans à moyen terme établis au niveau de chaque filiale, revus et validés par la gouvernance de la société.

Nous avons apprécié :

- la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions ;
- le caractère raisonnable des principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également analysé la cohérence des prévisions et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur.

Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale de la société.

Ces travaux ne nous ont pas conduits à remettre en cause les résultats des tests de perte de valeur et les informations chiffrées communiquées en note 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

Vérification du rapport de gestion et des autres documents adressés aux actionnaires

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nos mandats de commissaires aux comptes de la société Compagnie des Alpes ont été renouvelés par vos assemblées générales du 15 mars 2016 pour le cabinet Mazars et du 15 mars 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 30 septembre 2017, le cabinet Mazars était dans la 20^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 27^{ème} année soit respectivement 20 et 24 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Une description plus détaillée de nos responsabilités de commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels figure dans l'annexe du présent rapport et en fait partie intégrante.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 23 janvier 2018

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT
Françoise Garnier-Bel

MAZARS
Gilles Rainaut

Annexe - Description détaillée des responsabilités des commissaires aux comptes

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que des informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent des opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

5.4.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2017

Aux actionnaires,

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'Administration.

Refinancement – conclusion d'un avenant au contrat d'ouverture de crédit et d'un nouveau contrat de crédit à terme amortissable

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 26 janvier 2017, d'autoriser la signature par votre société intervenant en qualité de « Débiteur » ainsi qu'en qualité de « Caution », aux côtés de « l'Emprunteur » - sa filiale CDA-Financement :

- D'un avenant au contrat d'ouverture de crédit en date du 7 mai 2014 : cet avenant, signé le 23 février 2017, porte le montant du crédit renouvelable d'un montant maximum en principal de 260 M€ à un montant de 250 M€. Il a permis de revoir les marges et d'y ajouter deux options d'extension d'un an (mai 2022 et mai 2023). L'encours au 30 septembre 2017 de CDA-Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est nul aucun déblocage n'ayant été demandé au 30 septembre 2017.
- D'un nouveau contrat de crédit à terme amortissable pour un montant en principal de 80 M€ composé d'un crédit renouvelable à échéance 2022 pour la tranche A (50 %) et 2023 pour la tranche B (50 %). L'encours au 30 septembre 2017 de CDA-Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est nul aucun déblocage n'ayant été demandé au 30 septembre 2017.

Les coûts de portage de ces opérations de refinancement réalisés sur l'exercice se sont élevés à 1,1 M€.

Personnes concernées : la Caisse d'Épargne et de Prévoyance de Rhône-Alpes représentée par Marion Rouso, le Crédit Agricole des Savoie représenté par Jean-Yves Barnabon, et la Banque Populaire d'Auvergne Rhône-Alpes représentée par Daniel Karyotis, administrateurs de la Compagnie des Alpes.

Motif justifiant de son intérêt pour la société : la conclusion de ces deux conventions s'inscrit dans le cadre du refinancement du groupe qui permet de sécuriser les taux bas actuels, de réduire les frais financiers annuels et de reporter les dates d'échéances initiales.

Assurance chômage du Président-Directeur général

Le Conseil d'Administration du 9 mars 2017 a autorisé la souscription, au profit du Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC.

Le coût annuel est de 12 K€ au titre de la première année d'affiliation. 31 K€ seront versés au titre des années suivantes.

Indemnité de départ due ou susceptible d'être due à Monsieur Dominique Marcel en cas de cessation de ses fonctions de Président Directeur général de la Compagnie des Alpes

Lors du renouvellement de son mandat social, le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 9 mars 2017 de renouveler l'engagement pris par la société afférent à l'indemnité de départ du Président-Directeur général de la CDA due ou susceptible d'être due en cas de cessation de ses fonctions.

Les conditions d'attribution et de calcul sont comparables à celles qui avaient été décidées pour la durée de son précédent mandat, mais ont été reformulées par le Conseil d'Administration pour tenir compte de l'évolution des dispositions du Code Adep/Medef en la matière.

Une indemnité de rupture sera versée par la société à Monsieur Dominique Marcel dans les conditions suivantes :

- (a) Une indemnité pourra être versée en cas de départ contraint de la Société, quelle que soit la forme que revêt ce départ et notamment par la suite de révocation ou de non renouvellement de son mandat social de Président-Directeur général, hors cas de faute grave ou de faute lourde (ces notions étant appréciées au regard des critères arrêtés par le Code du travail).

Aucune indemnité ne sera versée à Monsieur Dominique Marcel s'il quitte à son initiative la Société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonctions à l'intérieur du Groupe, ou encore s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou en cas de faute grave ou de faute lourde.

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

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

Ces conditions de performance seront toutefois révisables par le Conseil lors de chaque renouvellement de mandat.

(c) Le montant de cette indemnité de rupture sera égal à deux fois la « rémunération annuelle de référence » de Monsieur Dominique Marcel.

La « rémunération annuelle de référence » sera sa dernière rémunération brute annuelle de base y compris le montant brut de la prime d'objectifs qui lui aura été versée au titre du dernier exercice social clos, à l'exclusion du montant des avantages en nature, des remboursements de frais professionnels et des instruments financiers et options de souscription qui auraient pu être octroyés au bénéficiaire durant cette période.

L'indemnité de rupture ne sera définitivement acquise qu'après vérification par le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes que les critères ci-dessus sont remplis. Elle sera réputée inclure l'éventuelle indemnité qui serait due pour absence de justes motifs de révocation.

Adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies du Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel

Le Conseil d'Administration du 19 mars 2009 et le Conseil de Surveillance du 30 septembre 2008 ont autorisé l'adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies à Monsieur Dominique Marcel.

Ainsi, en sa qualité de Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel bénéficie du contrat d'assurance Groupe mis en place en matière de retraite supplémentaire pour l'encadrement supérieur du Groupe, composé d'un régime de retraite à prestations définies et d'un régime de retraite à cotisations définies.

Dominique Marcel a d'ores et déjà atteint le niveau maximum des droits conditionnels au titre de ce régime. En effet, selon les termes du règlement de retraite, la rente annuelle augmente de 1 % par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique Marcel dispose d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne sera attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son nouveau mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'Administration du 9 mars 2017 a décidé de constater le « gel » des droits à retraite au titre du régime susvisé à compter du 9 mars 2017, en retenant comme rémunération de référence celle attribuée au titre de l'exercice 2015/2016.

Au 30 septembre 2017, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 987 K€.

Conventions autorisées depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Convention de mandat entre la Compagnie du Mont-Blanc SA (CMB) et la Compagnie des Alpes (CDA), permettant d'intégrer la CMB dans le programme d'assurance Groupe RC et DDPE

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) du 19 octobre 2017 a donné mandat à la CDA aux fins de négocier et souscrire des polices d'assurance RC et DDPE en leur nom et pour le compte des sociétés CMB et CMBR.

Personnes concernées : Agnès Pannier-Runacher, Directrice Générale Déléguée de la Compagnie des Alpes et administrateur de la SA Compagnie du Mont-Blanc (CMB).

Motif justifiant de son intérêt pour la société : la CDA n'est pas rémunérée pour l'exécution du mandat. Cependant en intégrant CMB aux programmes d'assurances du Groupe, il en résulte une économie d'échelle par l'accroissement du volume assurable (CMB représentant environ 10 % du total), que ce soit en capitaux pour la DDPE ou en chiffre d'affaires pour la RCG.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de prestations de services avec la société du Parc du Futuroscope

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 29 octobre 2015, d'autoriser la mise en œuvre d'une convention de prestations de services avec la société du Parc du Futuroscope (« Le Futuroscope »).

La CDA, actionnaire de référence du Futuroscope, dispose d'une structure, d'une expérience, d'une organisation et de moyens lui conférant un savoir-faire reconnu et confirmé dans les domaines administratifs, financiers, techniques et opérationnels, lui permettant d'apporter une assistance fiable et efficace à ses filiales dans lesdites matières.

Le Futuroscope a exprimé le souhait de pouvoir bénéficier de l'assistance et du savoir-faire que la CDA est en mesure de lui fournir afin d'optimiser sa gestion et de conduire au mieux ses activités.

Le Futuroscope sera facturé au titre de la Convention d'Assistance générale à hauteur d'un montant global 900 K€ du 1er octobre de l'année N au 30 septembre de l'année N+1. Ce montant a été calculé afin de tenir compte d'une part des prestations effectivement réalisées par la CDA et d'autre part des moyens mis en œuvre par le Futuroscope, elle-même, au titre des domaines concernés.

Cette convention a pris effet, rétroactivement au 1^{er} octobre 2014.

Au 30 septembre 2017, le produit en résultant s'élève à 900 K€.

Mise en œuvre du projet Foncière Rénovation Montagne

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 12 avril 2013, d'autoriser la mise en œuvre du projet de Foncière Rénovation Montagne et la signature des contrats y afférents.

Ainsi, en avril 2013, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes (BPA), la Caisse d'Épargne Rhône Alpes (CERA), le Crédit Agricole des Savoie (CAS) et la CDA ont créé ensemble la Foncière Rénovation Montagne, société dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne.

A cette date, le capital de la Foncière Rénovation Montagne était détenu à 48,8 % par la Caisse des Dépôts, 16 % par la BPA, 16% par la CERA, 9,6 % par le CAS et 9,6 % par la CDA.

Dans ce cadre, des foncières locales ont été créées. Elles ont pour actionnaires la Foncière Rénovation Montagne (actionnaire majoritaire) ainsi que des acteurs publics ou privés locaux (stations / vallées) tels que les sociétés de remontées mécaniques et les collectivités, au travers des Sociétés d'Économie Mixtes compétentes.

Au 30 septembre 2017 :

- la CDA détient une participation de 9,6 % dans la société Foncière Rénovation Montagne soit 786 K€ investis ;
- les investissements de la CDA dans le capital des quatre sociétés foncières locales représentent 281 K€ (inchangé par rapport au 30 septembre 2016) :
 - Foncière des Ecrins pour 111 K€ soit 3,1 % du capital,
 - Foncière les Arcs pour 59 K€ soit 4,5 % du capital,
 - Foncière les Menuires pour 56 K€ soit 7,7 % du capital,
 - Foncière la Plagne pour 55 K€ soit 3,0 % du capital.
- Le montant des avances en compte courant accordées au profit de la société Foncière Rénovation Montagne et des Foncières locales s'élève respectivement à 1 071 K€ et 434 K€.

Convention de licence avec la Caisse des Dépôts et Consignations

Le Conseil de Surveillance du 28 juin 2005 a validé la conclusion d'une convention de licence d'utilisation des dénominations « Caisse des Dépôts et Consignations » et « Groupe Caisse des Dépôts ». En contrepartie, la Compagnie des Alpes lui verse une redevance annuelle de 0,2 % du chiffre d'affaires hors taxes consolidé de l'exercice, pondéré par application du pourcentage de détention de la Caisse des Dépôts et Consignations dans le capital social de Compagnie des Alpes au 1^{er} janvier de chaque exercice.

Au 30 septembre 2017, la charge en résultant s'élève à 551 K€.

Adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies de la Directrice générale déléguée, Madame Agnès Pannier-Runacher

Le Conseil d'Administration du 18 décembre 2012 a autorisé l'adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies à Madame Agnès Pannier-Runacher.

Ainsi, en sa qualité de Directrice générale déléguée, Madame Agnès Pannier-Runacher bénéficie du contrat d'assurance Groupe mis en place en matière de retraite supplémentaire pour l'encadrement supérieur du Groupe, composé d'un régime de retraite à prestations définies et d'un régime de retraite à cotisations définies.

Au 30 septembre 2017, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 184 K€.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Indemnité de rupture due ou susceptible d'être due à Madame Agnès Pannier-Runacher en cas de cessation de ses fonctions de Directrice générale déléguée de la Compagnie des Alpes

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 18 décembre 2012 de nommer Madame Agnès Pannier-Runacher en qualité de Directrice générale déléguée du Groupe, à effet du 28 janvier 2013.

En cas de sortie définitive de la société, une indemnité de rupture correspondant pour l'essentiel à deux ans de salaire sera versée à Madame Agnès Pannier-Runacher. Le versement de cette indemnité est subordonné au respect :

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

Aucune indemnité n'a été versée au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2017.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 23 janvier 2018

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT
Françoise Garnier-Bel

MAZARS
Gilles Rainaut



6

CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

6.1	CAPITAL SOCIAL	156	6.3	INFORMATIONS BOURSIÈRES	162
6.1.1	Évolution du montant du capital de la Société au cours des cinq dernières années	156	6.3.1	Contexte	162
6.1.2	Actions autodétenues	157	6.3.2	Le marché des titres au cours de l'exercice 2016/2017	162
6.1.3	Autorisations d'augmenter le capital social	158	6.4	POLITIQUE D'INFORMATION	164
6.1.4	Capital potentiel	158	6.4.1	Documents mis à la disposition du public	164
6.1.5	Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnies des Alpes	159	6.4.2	Communiqués de presse	164
6.2	ACTIONNARIAT	160	6.4.3	Comité consultatif des Actionnaires	165
6.2.1	Évolution de la répartition du capital et des droits de vote	160	6.4.4	Contact actionnaire	165
6.2.2	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle	161	6.4.5	Réunions publiques	165
6.2.3	Conventions entre actionnaires	161	6.4.6	Agenda de l'exercice 2017/2018 / Calendrier financier	165
6.2.4	Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions	161			
6.2.5	Développement de l'actionnariat personnes physiques	161			
6.2.6	Actionnariat des salariés	161			
6.2.7	Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants	161			
6.2.8	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	162			

6.1 Capital social

Au 30 septembre 2017, le capital de la Compagnie des Alpes s'élevait à 185 703 368,39 €. Il était composé de 24 362 421 actions sans valeur nominale, entièrement libérées.

Ces actions représentent 100 % du capital et des droits de vote existant.

Il n'existe aucune part de fondateur, ni de part bénéficiaire, ni aucune obligation convertible ou échangeable, ni aucun certificat de droit de vote ou d'investissement. Il n'existe aucun droit de vote double ni action à dividende prioritaire.

6.1.1 ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Par décision du 10 avril 2017, le Président-Directeur général a constaté l'augmentation de capital consécutive au dénouement du Plan n° 18, par création de 44 695 actions nouvelles. Le capital social n'a pas connu d'autre évolution au cours de l'exercice 2016/2017.

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nombre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2010	Capital social en fin d'exercice		–	183 836 427,02	24 117 497
21 mars 2011	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	276 423,55	–	184 112 850,57	24 153 761
19 mars 2012	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	266 300,83	–	184 379 151,40	24 188 697
18 mars 2013	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	322 623,73	–	184 701 775,13	24 231 022
17 mars 2014	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	328 752,24	–	185 030 527,37	24 274 151
14 mars 2016	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	332 151,89	–	185 362 679,26	24 317 726
10 avril 2017	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	340 689,13	–	185 703 368,39	24 362 421
30 septembre 2017	Capital social en fin d'exercice	–	–	185 703 368,39	24 362 421

6.1.2 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 30 septembre 2017, la Société détenait 15 963 actions autodétenues, pour une valeur de 345 274,85 €.

6.1.2.1 Rachat d'actions

Du 1^{er} octobre 2016 au 30 septembre 2017, deux programmes de rachat d'actions se sont succédé dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions en autodétention de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 19 mai 2016 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du 10 mars 2016 ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 18 mai 2017 sur la base de la nouvelle autorisation donnée par l'Assemblée générale du 9 mars 2017.

Cette dernière autorisation a été donnée au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 18 mois.

Conformément aux articles 241-1 à 241-6 du règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014, ce descriptif précise les objectifs et modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent, à savoir :

- assurer l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Compagnie des Alpes par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- conserver lesdites actions, les céder ou généralement les transférer par tous moyens, notamment par échange ou remise de titres, en particulier dans le cadre d'opérations de croissance externe ou à l'occasion d'émission de titres donnant accès au capital ;

6.1.2.4 Bilan annuel des opérations de rachat

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1^{er} octobre 2016 au 30 septembre 2017, est le suivant :

Situation au 30 septembre 2017

Pourcentage du capital autodétenu de manière directe ou indirecte	Non significatif
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille ⁽¹⁾	15 693
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2017 (en milliers d'euros)	345
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2017 (en milliers d'euros) ⁽²⁾	422

(1) Dont 9 793 actions affectées au contrat de liquidité et 6 170 actions affectées à l'objectif d'attribution aux salariés.

(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 26,95 € par action au 30 septembre 2017.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2017	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	185 629	193 413	–
Cours moyen de la transaction (en euros)	21,38	21,48	–
Prix d'exercice moyen (en euros)	21,94	21,94	–
Montants (en milliers d'euros)	3 969	4 175	–

Il est précisé que la Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

- attribuer des actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'options de souscription d'actions, d'attributions gratuites d'actions ou d'un plan d'épargne d'entreprise ou Groupe ou encore d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire.

Au cours de l'exercice 2016/2017, le programme de rachat d'actions a été utilisé à l'effet d'assurer l'animation du titre dans le cadre du contrat de liquidité en vigueur – voir ci-dessous.

6.1.2.2 Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité qui avait été confié à Natixis en mai 2015 a pris fin au 30 septembre 2016. À effet du 4 octobre 2016, et pour une durée initiale d'un an renouvelable par tacite reconduction, le nouveau contrat de liquidité a été confié à Oddo & Cie.

Ce contrat de liquidité, conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par l'AMF par décision du 8 mars 2011, est intégralement consacré à l'animation du titre Compagnie des Alpes. Les moyens susvisés en titres et en espèces ont été transférés et affectés au nouveau compte de liquidité ouvert chez Oddo & Cie.

Au cours de l'exercice 2016/2017, dans le cadre de ces deux contrats de liquidité qui se sont succédé, 185 629 actions ont été achetées, et 194 413 actions ont été vendues.

6.1.2.3 Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2016/2017, la Société n'a pas procédé à des rachats d'actions à l'effet de les attribuer gratuitement à des salariés dans le cadre de plans de performance.

Au 30 septembre 2017, la Société détenait 6 170 actions propres affectées à cet objectif.

6.1.3 AUTORISATIONS D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL

L'intégralité des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité a été donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 10 mars 2016 pour une durée de 26 mois. Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'en mai 2018.

Les délégations dont dispose le Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et l'usage qui en a été fait, le cas échéant, sont précisées dans le tableau de synthèse ci-après :

Objet de la délégation	Date de l'AGE	Échéance	Montant maximal autorisé	Utilisations	Solde de l'autorisation au 30/09/2017
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	10/03/2016 (17 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 10/05/2018)	1 % du capital au jour de la décision d'attribution, outre un maximum de 7 % du capital pour l'ensemble des actions gratuites et options de souscription en circulation	Néant	1 % du capital au jour de la décision du Conseil / Solde du plafond maximum : 6,55 % (le nombre d'actions gratuites en circulation représentant 0,4 % du capital)
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	10/03/2016 (18 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 10/05/2018)	Actions : 90 M€ ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 90 M€ ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public	10/03/2016 (19 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 10/05/2018)	Actions : 45 M€ (avec délai de priorité) ou 35 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 45 M€ (avec délai de priorité) ou 18 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre de placement privé	10/03/2016 (20 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 10/05/2018)	Actions : idem délégation précédente, avec un maximum de 20 % du capital Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : idem délégation précédente, avec un maximum de 20 % du capital Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	10/03/2016 (21 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 10/05/2018)	10 % du capital (soit, actuellement 18,5 M€)	Néant	10 % du capital (soit, actuellement 18,5 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	10/03/2016 (22 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 10/05/2018)	Actions : 30 M€	Néant	Actions : 30 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariées dans le cadre du Plan d'épargne Groupe	10/03/2016 (23 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 10/05/2018)	703 000 actions (2,9 % du capital, soit actuellement 5,4 M€)	Néant	703 000 actions (2,9 % du capital, soit actuellement 5,4 M€)
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues	10/03/2016 (24 ^e résolution)		Actions : 90 M€ ; Titres de créances : 200 M€		Actions : 90 M€ ; Titres de créances : 200 M€

La seule autorisation utilisée par le Conseil au cours de l'exercice est celle consentie à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société (17^e résolution), 59 400 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n° 20 mis en œuvre le 28 mars 2017.

6.1.4 CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2017, le capital potentiel représente 0,46 % du capital, soit 113 950 droits à actions gratuites en cours de circulation.

6.1.5 INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS ET DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

Depuis l'exercice 2009/2010, les Plans mis en œuvre par la Compagnie des Alpes en vue de fidéliser les dirigeants et une partie des cadres du Groupe ne comprennent plus qu'un unique volet « attribution d'actions de performance » à l'exclusion de tout octroi d'options de souscription d'actions.

Les dirigeants mandataires sociaux de la Compagnie des Alpes ont souhaité ne plus bénéficier, depuis 2009/2010, de ces attributions.

6.1.5.1 Options de souscription d'actions

Les 34 536 options de souscription d'actions en circulation en vertu du plan n° 12 (voir Chapitre 5 - note 6.9. de l'annexe aux comptes consolidés) sont venues à échéance en mars 2016. Aucune de ces options n'a été levée avant cette date, compte tenu du prix d'exercice supérieur au cours actuel de Bourse.

À la date de publication du présent rapport annuel, il n'existe aucune option de souscription d'actions en circulation.

6.1.5.2 Actions de performance

Actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2016/2017

Dans le cadre fixé par l'Assemblée générale du 10 mars 2016, la Compagnie des Alpes a mis en œuvre le 28 mars 2017 un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance (Plan n° 20), en vertu duquel ont été attribuées au total 59 400 actions de performance réparties auprès de 159 collaborateurs du Groupe.

Au même titre que les Plans précédents, l'acquisition définitive des actions, en tout ou en partie, dépendra, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans, à la fois d'une condition de présence du bénéficiaire au sein du Groupe (sous réserve des départs à la retraite) à l'issue de ladite période d'acquisition et de la réalisation d'une condition de performance.

Pour les bénéficiaires membres du Comité exécutif (Comex), les actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires :

- (i) pour moitié des actions attribuées, sous réserve de la réalisation d'objectifs économiques du Groupe mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés) en fonction de son amélioration sur deux ans (2016/2017 et 2017/2018) rapportée aux deux années précédentes ; et
- (ii) pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant comme la qualité contributive aux objectifs stratégiques du Groupe et à la mise en œuvre du Projet d'entreprise de la Compagnie des Alpes, appréciée sur deux ans (2016/2017 et 2017/2018).

Pour les autres bénéficiaires, les actions initialement attribuées gratuitement ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires que sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative, s'entendant comme « la contribution de chacun des bénéficiaires à la mise en œuvre du Projet d'entreprise de la Compagnie des Alpes et son comportement managérial » sur deux ans (exercices 2016/2017 et 2017/2018).

Sous réserve de leur acquisition définitive, ces actions devront ensuite être conservées par leurs bénéficiaires pendant une durée minimum de deux ans.

Ces actions sont évaluées à la juste valeur à leur date d'attribution sans réévaluation ultérieure. La juste valeur est déterminée par un calcul actuariel reposant sur le modèle binomial, après prise en compte de la probabilité de présence moyenne des bénéficiaires au terme de la

période d'acquisition. La valeur unitaire de l'action en résultant est de 19,24 € pour le Plan n° 20.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 18

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 44 695 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 18 mis en œuvre en 2016 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n° 18 était subordonnée, outre à la présence des bénéficiaires au sein du Groupe à la date d'acquisition, à la réalisation des conditions de performance suivantes.

Pour les membres du **Comex**, l'acquisition définitive des actions attribuées était subordonnée ;

- (i) pour moitié des actions, à la réalisation préalable d'objectifs économiques mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés), tel que défini au Chapitre 5 - note 1.11 de l'annexe aux comptes consolidés, ce critère étant apprécié en fonction de son amélioration sur deux ans (ROCE cumulé 2014/2015 et 2015/2016) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2012/2013 + 2013/2014) ; et
- (ii) pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant de la contribution de chacun des bénéficiaires à la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe, appréciée sur deux ans (2014/2015 et 2015/2016).

Le Conseil d'administration a apprécié la réalisation de la condition de performance économique subordonnant l'attribution définitive des actions de performance attribuées aux membres du Comex. Il a constaté que l'objectif de ROCE au 30 septembre 2016 était atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 100 %. Après appréciation de la réalisation de la condition de la performance qualitative du ressort de l'appréciation du Président-Directeur général, les membres du Comex se sont vus attribuer au total 7 400 actions, le solde ayant été radié.

Pour les **autres bénéficiaires**, l'acquisition définitive était subordonnée à la contribution de chacun des bénéficiaires à la vie du Groupe et son comportement managérial pendant les deux derniers exercices. Cette contribution a été appréciée pour chaque bénéficiaire par la Direction générale, et au total 37 295 actions ont été définitivement attribuées à 136 cadres dirigeants et autres membres de l'encadrement du Groupe. À compter de leur date d'acquisition, les actions de performance attribuées au titre du Plan n° 18 doivent être conservées pendant une durée minimum de deux ans.

Historique et situation des Plans d'attribution d'actions de performance en vigueur (Tableau 10 de la nomenclature AMF)

La situation des Plans en vigueur à ce jour est présentée au Chapitre 5 dans la note 6.9. de l'annexe aux comptes consolidés.

Les actions attribuées gratuitement au sein du Groupe sont toutes des actions Compagnie des Alpes.

Au total 113 950 droits à actions gratuites restent en circulation au 30 septembre 2017. Ces actions ne seront définitivement acquises qu'après constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance. Elles représentent 0,47 % du capital de la Compagnie des Alpes.

À l'exception des Plans décrits ci-dessus, il n'existe pas d'autre instrument potentiellement dilutif.

6.1.5.3 Options de souscription d'actions consenties durant l'exercice clos le 30 septembre 2017 aux mandataires sociaux ou levées par ces derniers

N/A.

6.1.5.4 Options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et levées par ces derniers au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2017

N/A.

6.1.5.5 Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2017

Attribution gratuite d'actions de performance CDA aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux	Nombre total d'actions attribuées	Valorisation unitaire des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Plan n°
Actions attribuées gratuitement durant l'exercice par la CDA aux dix premiers salariés de la CDA et de toute autre société comprise dans le périmètre d'attribution (10 attributions initiales les plus élevées en nombre – information globale)	15 200	17,74 €	20

6.2 Actionnariat

6.2.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Actionnaires	30/09/2015		30/09/2016		30/09/2017	
	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,61 %	9 615 579	39,54 %	9 615 579	39,47 %
Sofival	2 110 806	8,70 %	2 110 806	8,68 %	2 110 806	8,66 %
Crédit Agricole des Savoie	1 681 985	6,93 %	1 681 985	6,92 %	1 681 985	6,90 %
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	1 204 473	4,96 %	1 204 473	4,95 %	1 204 473	4,94 %
Caisse d'Épargne Rhône Alpes	723 486	2,98 %	723 486	2,98 %	723 486	2,97 %
Public et autres, dont, en particulier :	8 937 822	36,82 %	8 981 397	36,93 %	9 026 092	37,05 %
OPCVM français	1 768 829	7,29 %	1 869 925	7,69 %	1 780 131	7,31 %
dont FCP CDA Actionnariat	327 000	1,35 %	334 500	1,38 %	330 000	1,35 %
Intermédiaires financiers hors France	4 604 161	18,97 %	4 105 648	16,88 %	4 452 951	18,28 %
dont M & G Investments (Prudential)	1 113 238	4,59 %	224 251	0,92 %	268 548	1,10 %
Actionnaires individuels	1 849 984	7,62 %	2 131 111	8,76 %	2 060 463	8,46 %
Actions autodétenues*	34 131	0,14 %	31 401	0,13 %	15 963	0,06 %
TOTAL	24 274 151	100 %	24 317 726	100 %	24 362 421	100 %

* Actions sans droit de vote : % en capital et droits de vote théoriques. Tous les autres % ci-dessus s'entendent en capital et droits de vote réels.

Au cours de l'exercice, la répartition du capital entre les principaux actionnaires n'a pas connu d'évolution majeure. Les pourcentages évoluent très légèrement suite aux augmentations de capital consécutives à l'acquisition des plans n° 17 en 2016 et n° 18 en 2017.

La part du flottant reste également stable.

Au cours de l'exercice 2016/2017, la part du capital détenue par les institutionnels français diminue au profit de l'actionnariat institutionnel étranger qui progresse que plus de 8 %.

Pour sa part, l'actionnariat individuel, très majoritairement français, est en retrait de 4,5 % et s'établit, avec les actionnaires salariés, à 8,46 % du capital.

À la connaissance de la Société, à l'exclusion de la Caisse des Dépôts, de Sofival, et du Crédit Agricole des Savoie, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

6.2.2 PERSONNES MORALES OU PHYSIQUES POUVANT EXERCER UN CONTRÔLE

La Caisse des Dépôts, actionnaire de référence à 39,47 %, déclare contrôler la Compagnie des Alpes et est de ce fait considérée comme une partie liée au sens de la norme IAS 24. Les comptes du groupe CDA sont ainsi consolidés par intégration globale dans les comptes consolidés de la Caisse des Dépôts.

Néanmoins, la composition du Conseil d'administration obéit aux principes décrits ci-avant au Chapitre 3, section 3.1.1.1), lesquels visent à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence, une représentativité démocratique et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt social assurée notamment au moyen de la présence d'au moins quatre Administrateurs indépendants.

La Caisse des Dépôts ne dispose que de quatre sièges sur un total de douze au Conseil, d'un siège sur quatre au Comité d'audit et des comptes, d'un siège sur quatre au Comité des nominations et des rémunérations, et de deux sur six au Comité de la stratégie.

La composition des organes sociaux assure ainsi que le contrôle de la Société n'est pas susceptible d'être exercé de manière préjudiciable à la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord ou engagement liant un ou plusieurs actionnaires dont la mise en œuvre pourrait entraîner à une date ultérieure un changement de son contrôle.

6.2.3 CONVENTIONS ENTRE ACTIONNAIRES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires, de pacte de préférence, ou d'autre accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

6.2.4 PART DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ FAISANT L'OBJET DE NANTISSEMENT OU D'AUTRES RESTRICTIONS

À la connaissance de la Société, aucune action CDA ne fait l'objet de nantissement ni d'autres restrictions à la date du 30 septembre 2017.

6.2.5 DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIONNARIAT PERSONNES PHYSIQUES

Créé en septembre 2005, le Club des actionnaires a pour objet de favoriser la connaissance du Groupe par les actionnaires de la Compagnie des Alpes. L'adhésion au Club est gratuite et ouverte à tout actionnaire détenant au moins une action.

Elle permet aux membres de bénéficier de services (lettre de la CDA, invitations à des rencontres et des salons) et, sous réserve de la détention d'un minimum de 200 actions le 30 septembre de

chaque année, de bénéficier d'offres commerciales sur des forfaits de remontées mécaniques ou d'entrées dans des Parcs du Groupe.

La documentation détaillant le dispositif est téléchargeable sur le site internet ou disponible sur simple demande au siège de la Société.

La Compagnie des Alpes est aussi la première valeur moyenne cotée à Paris à avoir mis en place un Comité consultatif des Actionnaires (6.3. ci-après).

6.2.6 ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Depuis 1995, la Compagnie des Alpes a mis en place un plan d'épargne Groupe avec notamment pour objectif d'associer tous les salariés du groupe CDA aux résultats au travers de l'augmentation attendue du cours de l'action CDA. Ainsi, dans le cadre du plan d'épargne Groupe, les salariés peuvent investir dans un Fonds Commun de Placement d'entreprise dénommé CDA Actionnariat dont la vocation est de détenir exclusivement des titres CDA.

Le FCPE CDA Actionnariat détenait 330 000 actions au 30 septembre 2017, soit 1,35 % du capital de la CDA, contre 1,38 % à la clôture de l'exercice précédent.

Les cadres dirigeants ainsi qu'une partie des membres du personnel d'encadrement du Groupe sont par ailleurs éligibles aux plans d'options de souscription d'actions et/ou d'attribution gratuite d'actions de performance mis en œuvre par la CDA.

6.2.7 PARTICIPATIONS ET OPÉRATIONS SUR TITRES DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS

Participations des Administrateurs dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque Administrateur est indiqué au Chapitre 3, section 3.1.1.2. La Charte de gouvernement d'entreprise de la Compagnie des Alpes comprend un dispositif de détention minimum d'actions par les Administrateurs décrit au Chapitre 3, section 3.1.1.1.

Participations des dirigeants mandataires sociaux dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque dirigeant mandataire social est indiqué au Chapitre 3, sections 3.1.1.3 et 3.1.2.2.

Opérations sur titres de la Société réalisées par les Administrateurs et personnes qui leur sont liées, les dirigeants mandataires sociaux et autres responsables visés par le Code monétaire et financier

Au cours de l'exercice écoulé et à la connaissance de la Société, aucune opération sur titre telle que visée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire financier et devant faire l'objet de déclaration auprès de l'Autorité des marchés financiers n'est intervenue.

La Charte de gouvernement d'entreprise prévoit des obligations d'abstention pendant des périodes précises (« fenêtres négatives ») avant la publication des communiqués sur les résultats annuels et semestriels et du communiqué sur l'information trimestrielle.

6.2.8 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société visés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont exposés dans le présent document, tel qu'indiqué ci-après :

- structure du capital de la Société : Chapitre 6, section 6.2.1. ;
- restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 : Chapitre 3, section 3.1.3.2. et Chapitre 6 section 6.2.3. ;
- participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 : Chapitre 6, section 6.2.1. ;
- règles applicables à la nomination et au remplacement des Administrateurs ainsi qu'à la modification des statuts de la Société : Chapitre 3 section 3.1.1.1. ;
- pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre 6, section 6.1.2 et 6.1.3. ;
- accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés

sans cause réelle ou sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique : Chapitre 3, section 3.1.1.

En ce qui concerne les accords conclus par la Société pouvant être modifiés ou pouvant prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société, trois contrats ou types de contrats comportant une clause dite d'*ownership* ont été identifiés :

- les contrats de crédit, renégociés en 2017, contiennent une clause de propriété précisée en Annexe aux comptes consolidés (Chapitre 5, note 6.11. de l'Annexe aux comptes consolidés), ainsi que certaines lignes bilatérales de crédit ;
- le contrat de licence d'utilisation de dénominations sociales « Caisse des Dépôts et Consignations » et « Groupe Caisse des dépôts », que la CDC est en droit de résilier en cas de cessation d'appartenance de la Compagnie des Alpes au groupe CDC ;
- certains contrats de concessions prévoient par ailleurs, sous diverses formes, des clauses de changement de contrôle du délégataire (essentiellement afférentes à la participation du Groupe Caisse des dépôts), lesquelles requièrent l'accord préalable de l'autorité concédante.

6.3 Informations boursières

6.3.1 CONTEXTE

La Compagnie des Alpes a été introduite en Bourse le 18 novembre 1994 à un cours de 11,90 € (après prise en compte de la division par 2 du nominal intervenue en 2007 et des différentes opérations sur titres). L'action Compagnie des Alpes est cotée au compartiment B (Midcaps) d'Euronext.

Elle fait partie des indices CAC All-Tradable (ex-SBF 250), CAC Mid & Small (ex-CAC Mid & Small 190) et CAC Small (ex-CAC Small 90). L'ex-CAC Mid 100, indice dans lequel la CDA était présente, a été remplacé par le CAC Mid 60, dans lequel la CDA n'est pas représentée.

Depuis le 26 mai 2010, l'action CDA bénéficie du statut « SRD long-seulement », ce qui signifie que la valeur est exigible au SRD à l'achat seulement.

Cette évolution du SRD prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

6.3.2 LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2016/2017

Le cours de l'action a fortement progressé de près de 59 % au cours de cet exercice. Il est passé de 17,0 € au 30 septembre 2016 à 26,95 € au 29 septembre 2017 et il a atteint un plus haut à 29,7 € le 26 juin.

Le volume moyen par jour de cotation reste soutenu au cours de cet exercice avec 13 150 titres, mais n'a pas profité de la hausse du cours. En effet, il s'élevait à 13 260 en moyenne par jour en 2015/2016 (16 160 en 2014/2015 ; 14 000 en 2013/2014 et de 8 000 titres en 2012/2013).

À la clôture de l'exercice, le 30 septembre 2017, la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 657 M€ contre 413 M€ un an auparavant.

Établissement assurant le service financier

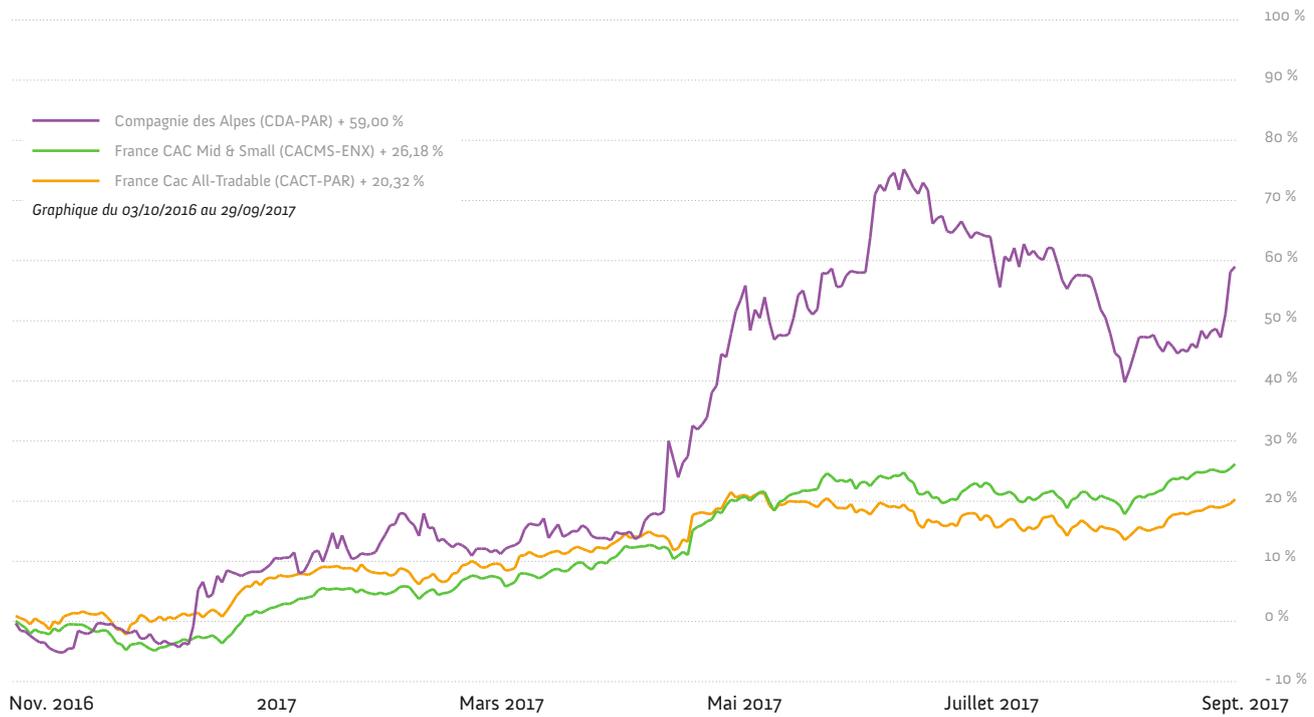
La Compagnie des Alpes a mandaté la société CACEIS pour assurer le service financier. Pour la gestion des titres inscrits au nominatif pur, il convient de s'adresser à :

CACEIS Corporate Trust
14, rue Rouget de Lisle
92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 09

Prestataire de services d'investissement assurant l'animation du titre dans le cadre du programme de rachat d'actions

Depuis le 1^{er} octobre 2016, la Compagnie des Alpes a annoncé avoir confié à Oddo la gestion de son contrat de liquidité.

Oddo & Cie
12, bd de la Madeleine
75440 Paris cedex 09



6.4 Politique d'information

La Communication financière de la Compagnie des Alpes s'attache à diffuser une information complète, précise, sincère et transparente. En tant que société cotée, l'information est dite « réglementée ».

Des textes légaux et réglementaires encadrent la communication financière et obligent toute entreprise cotée à donner une image exacte, précise et sincère de sa situation financière.

La Compagnie des Alpes met ainsi à la disposition du public des publications variées, périodiques et permanentes, participe à des rencontres avec les actionnaires individuels et institutionnels, et répond à toutes les demandes des investisseurs et actionnaires avec une grande réactivité.

La personnalisation des échanges se fait naturellement toujours dans le plus grand respect des règles d'équité d'accès à l'information. Le titre Compagnie des Alpes est par ailleurs régulièrement suivi par 5 grands cabinets d'analystes français.

Dans le cadre d'un renforcement de ses actions de communication, le Groupe a créé un espace dédié pour ses actionnaires : [http : espace-actionnaires.compagniedesalpes.com/](http://espace-actionnaires.compagniedesalpes.com/), qui s'inscrit dans cette même volonté de l'entreprise de communiquer de manière la plus fluide et transparente possible vis-à-vis de son actionariat.

6.4.1 DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DU PUBLIC

La Compagnie des Alpes met à la disposition du public, en français et/ou en anglais, les informations et documents requis par la réglementation et notamment l'information dite réglementée telle que :

- Document de référence / rapport financier annuel ;
- rapport financier semestriel ;
- chiffre d'affaires trimestriel ;
- communiqués de presse diffusés par l'intermédiaire d'un prestataire diffuseur agréé (Les EchosWire) en application de la Directive Transparence de l'Union européenne ;
- notes d'opérations financières enregistrées par l'AMF s'il y a lieu.

Elle met également à disposition du public les statuts, la Charte de gouvernement d'entreprise ou d'autres documents tels que :

- une brochure de présentation du Groupe, résumée et illustrée ;
- une lettre périodique, adressée à tous les actionnaires membres du Club des actionnaires et à ceux qui en font la demande ;
- le guide du club des actionnaires.

Ces documents et informations sont disponibles sur simple demande, au siège social, ou accessibles et téléchargeables en intégralité depuis le site internet du Groupe : www.compagniedesalpes.com.

6.4.2 COMMUNIQUÉS DE PRESSE

Les informations suivantes ont été publiées depuis le 1^{er} octobre 2016 :

1^{er} octobre 2016

Mise en œuvre d'un contrat de liquidité avec la société ODDO.

20 octobre 2016

Chiffre d'affaires annuel en progression de 4,4 %, à périmètre comparable – croissance de 6,5 % au 4^e trimestre : belle dynamique pour les Destinations de loisirs et le Développement international.

- Domaines skiables : un exercice marqué par une hausse des journées-skieur qui permet de réaliser une croissance du chiffre d'affaires de 3,9 %.
- Destinations de loisirs : un exercice qui confirme l'efficacité de la stratégie engagée ces trois dernières années.
- Développement international : le Groupe prépare activement son développement en Asie.

13 décembre 2016

Résultats annuels 2015/2016 : Forte d'excellents résultats qui confortent sa stratégie, la Compagnie des Alpes se prépare à accélérer son développement à l'international.

19 janvier 2017

1^{er} trimestre de l'exercice 2016/2017 : Nouvelle progression de l'activité à près de + 9 %.

- Domaines skiables : activité positive malgré le déficit d'enneigement.
- Destinations de loisirs : forte progression de l'activité portée par l'ensemble des sites du Groupe : + 14,1 %.
- Développement international : un dynamisme qui se confirme.

16 février 2017

Thaiwoo Ski Resort et la Compagnie des Alpes consolident leur partenariat par la signature d'un accord stratégique.

22 février 2017

La Fédération de ski Turque et la Compagnie des Alpes signent un contrat pour l'analyse du potentiel « ski » du pays et l'identification des meilleurs sites.

15 mars 2017

La Compagnie des Alpes réduit le coût de son endettement de plus de 40 % dès 2017-2018 et allonge significativement la maturité moyenne de sa dette, grâce à la finalisation du refinancement de l'obligation 2017 (200 M€) et l'amendement de son crédit syndiqué RCF (250 M€).

20 avril 2017

Chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2016/2017 – Croissance de l'activité : + 3,7 %.

Domaines skiables : une bonne tenue de l'activité au cœur de la saison.

Destinations de loisirs : une avant-saison satisfaisante.

Nouveaux développements : une activité soutenue.

26 avril 2017

Cession du parc Fort Fun en Allemagne.

23 mai 2017

1^{er} semestre 2016/2017.

De bons résultats en ligne avec le projet du Groupe.

31 mai 2017

Cession du parc Fort Fun en Allemagne – Conditions suspensives levées.

20 juillet 2017

Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'exercice 2016/2017 – Progression du chiffre d'affaires de 7,5 % ; 3^e trimestre très dynamique.

- Domaines skiables : une 2^e année consécutive de progression des Journées-skieur.
- Destinations de loisirs : un démarrage de la saison très satisfaisant.
- Développement Groupe : nouveau contrat d'assistance sur un des principaux sites des JO 2022 à Pékin.

19 octobre 2017

Chiffre d'affaires de l'exercice 2016/2017 – Hausse de 6,6 % du chiffre d'affaires annuel à périmètre comparable grâce à une dynamique soutenue de l'ensemble des activités.

- Domaines skiables : 3^e exercice consécutif de solide progression du chiffre d'affaires.
- Destinations de loisirs : croissance de plus de 30 % du chiffre d'affaires à périmètre comparable sur l'ensemble des quatre derniers exercices.
- Développement Groupe : de nouveaux contrats en Chine dans le cadre de la préparation des JO d'hiver 2022.

12 décembre 2017

Résultats annuels 2016/2017 : nouvelle progression de la performance et de la rentabilité.

- Atteinte des objectifs fixés en 2013 avec deux ans d'avance.
- Progression du Résultat opérationnel supérieure à 27 %.
- Rationalisation des Grévin à l'international.
- Dividende de 0,50 €/action en progression de 25 %.

L'intégralité des communiqués est consultable et téléchargeable depuis le site internet du Groupe : www.compagniedesalpes.com

Le site Internet de la Compagnie des Alpes tient à jour l'ensemble des informations utiles à l'actionnaire. Bilingue, il permet de télécharger les documents officiels et tous les communiqués de presse *via* le lien URL suivant :

<http://www.compagniedesalpes.com/fr/amf.asp>

6.4.3 COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Le Comité consultatif des Actionnaires a été créé en novembre 2005. La Compagnie des Alpes est la première valeur moyenne à avoir mis en place un Comité consultatif des Actionnaires pour renforcer et améliorer la qualité de sa communication avec les actionnaires individuels. Reflétant la diversité de son actionariat individuel, ce comité réunit, deux à trois fois par an.

Il compte désormais 8 membres recrutés en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet du Groupe.

Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni à trois reprises, le 18 novembre 2016, le 9 février 2017 et le 6 juillet 2017. Il a participé à la réflexion sur diverses thématiques, telles que la Lettre aux Actionnaires, l'Assemblée générale, sans compter les points à date réguliers sur des sujets d'actualité important de la Compagnie des Alpes.

6.4.4 CONTACT ACTIONNAIRE

Début 2008, et sur recommandation du Comité consultatif des Actionnaires, la Compagnie des Alpes a mis à la disposition des actionnaires un numéro de téléphone : 01 86 86 02 14.

En appelant ce numéro, les actionnaires individuels peuvent obtenir les informations publiées sur les activités du Groupe ainsi que toutes les informations pratiques relevant de la gestion de leurs titres et de leurs avantages.

6.4.5 RÉUNIONS PUBLIQUES

Les dirigeants de la Compagnie des Alpes participent régulièrement à des réunions de présentation du Groupe à Paris et en Province. Le calendrier de ces réunions est annoncé à l'avance sur le site internet de la Société.

À titre d'illustration, en collaboration avec la F2iC, la Compagnie des Alpes a participé à des réunions dédiées aux actionnaires individuels le 12 juin 2017 à Lyon et 7 septembre 2017 à Paris.

6.4.6 AGENDA DE L'EXERCICE 2017/2018 / CALENDRIER FINANCIER

Jeudi 18 janvier 2018

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre de l'exercice 2017/2018.

Jeudi 8 mars 2018

Assemblée générale annuelle des actionnaires, à Paris.

Jeudi 19 avril 2018

Chiffre d'affaires du 2^e trimestre de l'exercice 2017/2018.

Jeudi 24 mai 2018

Résultats du 1^{er} semestre de l'exercice 2017/2018.

Jeudi 19 juillet 2018

Chiffre d'affaires du 3^e trimestre de l'exercice 2017/2018.

Jeudi 18 octobre 2018

Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2017/2018.

Mardi 11 décembre 2018

Résultats annuels de l'exercice 2017/2018.



7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES	168	7.2	RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	169
7.1.1	Renseignements de caractère général	168	7.2.1	Personnes responsables	169
			7.2.2	Responsables du contrôle des comptes et honoraires	169

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes

7.1.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Dénomination sociale : Compagnie des Alpes.

Siège social : 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris.

Forme juridique : Société Anonyme de droit français, constituée le 26 janvier 1989.

Durée : fixée à 99 ans à compter de la date d'immatriculation, elle expirera le 12 février 2088.

RCS : la Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 349 577 908 RCS Paris.

APE : 7010 Z (Activités des sièges sociaux)

Lieu où peuvent être consultés les documents juridiques : siège social.

Numéro de téléphone du siège social : 01 46 84 88 00.

Exercice social : du 1^{er} octobre au 30 septembre.

7.1.1.1 Objet social (article 2 des statuts)

La Compagnie des Alpes a pour objet, en France comme à l'étranger :

- l'acquisition, la détention, la gestion et l'aliénation de toute valeur mobilière et de toute participation dans toutes les entreprises françaises ou étrangères sous quelque forme que ce soit, et notamment celles ayant des activités dans le tourisme de montagne et dans le domaine des loisirs ;
- la participation directe ou indirecte de la Société dans toutes opérations se rattachant à l'objet précité, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, souscription ou achats de titres ou droits sociaux, fusion, association en participation ou autrement tant en France qu'à l'étranger, comme l'octroi de financements sous quelque forme que ce soit aux dites entreprises ;
- la réalisation de toutes prestations de services notamment au profit de toutes sociétés du Groupe, en particulier l'ensemble des prestations pouvant être délivrées par une société holding animatrice à ses filiales, qu'elles soient de nature *corporate*, opérationnelle, ou spécifique ;
- et généralement toutes opérations commerciales, financières, industrielles, mobilières et immobilières, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet social, similaire ou connexe.

7.1.1.2 Droits attachés aux actions (articles 6 et 8.4. des statuts)

Toutes les actions sont de même catégorie et bénéficient des mêmes droits tant dans la répartition des bénéfices que dans le boni de liquidation. Lors de la tenue des Assemblées, chaque action donne droit à une voix. Aucun actionnaire ne bénéficie donc de droit de vote double.

Les dividendes et acomptes sur dividendes mis en paiement se prescrivent par 5 ans au profit de l'État.

7.1.1.3 Répartition statutaire des bénéfices (articles 21 et 22 des statuts)

Sur les bénéfices de chaque exercice, diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé cinq pour cent pour

constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint le dixième du capital social.

Après affectation à la réserve légale, l'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserves, facultatives, ordinaires ou extraordinaires.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserves en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Après approbation des comptes et constatation des sommes distribuables, l'Assemblée générale détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende. L'Assemblée générale peut, en outre, décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés en priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'Assemblée générale ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

L'Assemblée peut notamment accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou acompte sur dividende mis en distribution une option entre le paiement en numéraire ou en action.

7.1.1.4 Assemblées générales (articles 14 à 18 des statuts)

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Chaque action donne le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi, aux Assemblées générales et aux votes.

7.1.1.5 Franchissement de seuil (article 8.5. des statuts)

Toute personne physique ou morale venant à posséder, seule ou de concert, une fraction de 2,5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société, ou un multiple de ce pourcentage, doit en informer la Société, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions et de droits de vote de celle-ci qu'elle possède, par lettre recommandée avec accusé de réception adressée au siège social. Elle doit fournir la même information, dans le même délai, à l'Autorité des marchés financiers.

L'obligation d'information prévue ci-dessus s'applique également lors du franchissement à la baisse de chaque seuil de 2,5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

À défaut d'avoir été déclarés dans les conditions ci-dessus énoncées, les actions ou les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privés du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, si le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 2,5 % du capital en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale.

Les dispositions ci-dessus s'appliquent sans préjudice des déclarations de franchissements de seuils prévues par la loi.

7.2 Responsables du Document de référence et du contrôle des comptes

7.2.1 PERSONNES RESPONSABLES

Personne responsable du Document de référence et du rapport financier annuel

Monsieur Dominique Marcel, Président-Directeur général

Attestation de la personne responsable

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes présentés sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion compris dans le présent Document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble dudit Document. »

Personne responsable de l'information

Denis Hermesse, Directeur financier
50-52, boulevard Haussmann
75009 Paris
Tél.: +33 1 46 84 88 00

Contacts investisseurs

Responsables de la communication financière

Sandra Picard-Ramé,
Directrice de la communication CDA
Tél & Fax : +33 1 46 84 88 53
courriel :
sandra.picard@compagniedesalpes.fr

Alexis d'Argent,
Responsable de la communication financière
Tel & Fax : +33 1 46 84 88 79
courriel :
alexis.dargent@compagniedesalpes.fr

Martine Blain ; Céline Bellon
Responsables des relations avec les actionnaires et de la gestion du Club des actionnaires
Tél. : +33 1 46 84 88 09 ; +33 1 46 84 88 43
Courriels :
martine.blain@compagniedesalpes.fr ;
celine.bellon@compagniedesalpes.fr

7.2.2 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES

Identité des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA

63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Madame Françoise Garnier.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommé le 15 mars 2012 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016/2017.

M. Yves Nicolas

63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes suppléant.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommé le 15 mars 2012 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016/2017.

Cabinet Mazars

Exaltis
61, rue Henri Régnauld
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Gilles Rainaut.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommé le 10 mars 2016 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020/2021.

Mme Virginie Chauvin

Exaltis
61, rue Henri Régnauld
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes suppléant.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommée le 10 mars 2016 (en remplacement de Monsieur Raymond Pétroni dont le mandat est venu à expiration). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020/2021.

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

Montants (en milliers d'euros)	Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit S.A.			
	Montants		%		Montants		%	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	199	184	27 %	25 %	199	184	25 %	33 %
Filiales intégrées globalement	499	441	68 %	60 %	361	363	46 %	64 %
Services autres que la certification*								
Travaux liés à l'audit	36	113	5%	15%	23	19	3%	3%
Autres			0%	0%	201		26%	0%
SOUS-TOTAL	734	738	100%	100%	784	566	100%	100%

* - Missions SAAC requis par les textes : rapports sur le RSE Musée Grévin et CDA SA, transformation juridique de CDA Financement.

- Missions SAAC non requis par les textes : audits d'acquisitions, attestations non garanties financières.

TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Règlement CE N°809-2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004

Figurent dans le présent tableau de concordance, en regard de chacune des rubriques prévues par l'annexe I du règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004 (le « règlement »), les numéros du ou des paragraphes du présent document de référence dans lesquels sont mentionnées les informations relatives à chacune des rubriques du règlement.

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I	Personnes responsables		
1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document de référence	7/7.2.1	169
2.	Déclaration des personnes responsables du document de référence	7/7.2.1	169
II	Contrôleurs légaux des comptes		
1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	7/7.2.1	169
2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés	N/A	N/A
III	Informations financières sélectionnées		
1.	Informations financières historiques sélectionnées	5/5.1.1.1	94
2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant les mêmes périodes de l'exercice précédent	N/A	N/A
IV.	Facteurs de risques	2 ; 5/5.3.2 note 2.2.	23-27 ; 113
V	Informations concernant l'émetteur		
1.	Histoire et évolution de la Société		
1.1.	Raison sociale et nom commercial	7/7.1.1.1	168
1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	7/7.1.1.1	168
1.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7/7.1.1.1	168
1.4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone	7/7.1.1.1	168
1.5.	Événements importants dans le développement de l'activité de l'émetteur	1/1.2 ; 1/1.3 ;	18-20 20-21
2.	Investissements		
2.1.	Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	1/1.3 ; 5/5.3.2 notes 6.2 et 6.3	9 20-21 ; 120-121
2.2.	Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours	1/1.2.1 ; 5/5.3.2 notes 6.2 et 6.3	18-19 ; 120-121
2.3.	Principaux investissements que l'émetteur compte réaliser à l'avenir et faisant l'objet d'engagements fermes	1/1.2.2	20
VI	Aperçu des activités		
1.	Principales activités		
1.1.	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1/1.1	12-17
1.2.	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché		
2.	Principaux marchés	1/1.1	12-17
3.	Événements ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points VI.1 et VI.2	N/A	N/A
4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A	N/A
5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1/1.1	12-17
VII	Organigramme		
1.	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	5/5.2.1 ; 5/5.3.2 note 3	99 ; 114
2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	5/5.3.2 note 4.2	115

TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
VIII	Propriétés immobilières, usines et équipements		
1.	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	5/5.3.2 notes 1.12, 1.13 et 1.14 ; note 6.3	107-108 ; 121
2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	4/4.3	78-87
IX	Examen de la situation financière et du résultat		
1.	Situation financière	5/5.1 ; 5/5.2	94-98 99-101
2.	Résultat d'exploitation	5/5.1 ; 5/5.2	94-98 99-101
	2.1. Situation financière de l'émetteur, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	5/5.1 ; 5/5.2	94-98 99-101
	2.2. Évolution et explication de l'évolution du chiffre d'affaires	5/5.1.1.2	94-95
	2.3. Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	N/A	N/A
X	Trésorerie et capitaux		
1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	5/5.3.1 ; 5/5.3.2 note 2.1	102-105 ; 113
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	5/5.1.2 ; 5/5.3.1 ; 5/5.3.2 note 7	98 ; 102 ; 130
3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	5/5.1.2.2 ; 2/2.1 ; 5/5.3.2 notes 5.3 et 6.11	98 ; 24-25 ; 116 ; 127
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	N/A	N/A
5.	Informations concernant les sources de financement des investissements futurs et des immobilisations corporelles	5/5.1.2 ; 2/2.1.1 ; 5/5.3.2 note 6.11	98 ; 24 ; 127
XI	Recherche et développement, brevets et licences	N/A	N/A
XII	Information sur les tendances		
1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document de référence	1/1.2.2	20
2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	1/1.2.1 ; 1/1.2.2 ; 5/5.1.3	18-19 ; 20 ; 98
XIII	Prévision ou estimation du bénéfice		
1.	Principales hypothèses de la prévision	N/A	N/A
2.	Rapport des contrôleurs légaux indépendants sur les prévisions	N/A	N/A
3.	Élaboration des prévisions sur une base comparable aux informations financières historiques	N/A	N/A
4.	Actualité des prévisions faites dans un prospectus en cours	N/A	N/A
XIV	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
1.	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux	3/3.1	30-41
2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	3/3.1.3.2	43
	<ul style="list-style-type: none"> • Arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées au point XIV.1 a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale • Détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point XIV.1 concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de l'émetteur 	3/3.1.3.2 N/A	43 N/A
XV	Rémunération et avantages des personnes visées au point 14.1		
1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	3/3.3	46-53
2.	Montant total de sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	3/3.3 ; 5/5.3.2 note 8 (tableau)	46-54 ; 131

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
XVI	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
1.	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	3/3.1.1.2	33
2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance de l'émetteur ou à l'une de ses filiales	3/3.1.3.3	43
3.	Informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération de l'émetteur	3/3.1.1.4 ; 3/3.2.2	40 ; 44-45
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	3/3.2 ; 3/3.4	44-46 ; 55
XVII	Salariés		
1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés	4/4.2.1 ; 4/4.2.2	66 ; 66-69
2.	Participations et stock-options : pour chacune des personnes visées au point XIV.1, informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions	3/3.1.1.3 ; 3/3.1.2.2 ; 3/3.3 ; 6/6.1.5	33-40 ; 41 ; 46-54 ; 159-160
3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6/6.1.5	159-160
XVIII	Principaux actionnaires		
1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable	6/6.2.1	160
2.	Différences entre les droits de vote des principaux actionnaires	N/A	N/A
3.	Détention ou contrôle de l'émetteur et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	6/6.2.2	161
4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société	N/A	N/A
XIX	Opérations avec des apparentés	5/5.4.4	151-153
XX	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
1.	Informations financières historiques	5/5.3 5/5.4	102-136 137-150
2.	Informations financières pro-forma et description de l'influence de la restructuration	N/A	N/A
3.	États financiers annuels (comptes sociaux et comptes consolidés)	5/5.3 5/5.4	102-136 137-150
4.	Vérification des informations financières historiques annuelles		
4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5/5.3.3 ; 5/5.4.3	133-136 ; 148-150
4.2.	Autres informations contenues dans le document de référence vérifiées par les contrôleurs légaux	3/3.6 ; 5/5.4.4	61 ; 151-153
4.3.	Lorsque des informations financières figurant dans le document de référence ne sont pas tirées des états financiers vérifiés par l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées	N/A	N/A
5.	Date des dernières informations financières vérifiées	30/09/2017	
6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
7.	Politique de distribution de dividendes		
7.1.	Dividende par action	5/5.2.4 ; 5/5.4.2 note 7	100 ; 147
8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2/2.2.2	25
9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale survenu depuis la fin du dernier exercice	N/A	N/A
XXI	Informations complémentaires		

TABEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
1.	Capital social		
1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	6/6.1	156-160
1.2.	Actions non représentatives du capital	N/A	N/A
1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	6/6.1.2	157
1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	N/A
1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	6/6.1.3	158
1.6.	Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	N/A	N/A
1.7.	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	6/6.1.1	156
2.	Acte constitutif des statuts		
2.1.	Objet social de l'émetteur	7/7.1.1.1	168
2.2.	Dispositions contenues dans les statuts ou un règlement concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	3/3.1.1.1 ; 3/3.1.3	30-32 ; 43
2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	7/7.1.1.2	168
2.4.	Nombre d'actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	N/A	N/A
2.5.	Convocation et admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires	7/7.1.1.4	168
2.6.	Dispositions des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	N/A	N/A
2.7.	Disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	7/7.1.1.5	168
2.8.	Conditions imposées par les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A	N/A
XXII	Contrats importants		
XXIII	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
1.	Identité des experts	N/A	N/A
2.	Attestation concernant les informations provenant d'une tierce partie	N/A	N/A
XXIV	Documents accessibles au public	6/6.4	164/165
XXV	Informations sur les participations	5/5.2.7	101
	Informations concernant les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	5/5.3.2 note 3 ; 5/5.3.2 note 4.2 ; 5/5.4.2 note 3.2	114 ; 115 141-142

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 I du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

Le tableau de concordance suivant renvoie aux extraits du document de référence correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

Rapport financier annuel		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I	Comptes annuels de la Société	5/5.4.1	137-147
II	Comptes consolidés du Groupe	5/5.3.1	102-132
III	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-102, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce		
1.	Informations visées aux articles L. 225-100 et L. 225-102 du Code de commerce :		
	• Analyse de l'évolution du chiffre d'affaires	5/5.1.1.2	94
	• Analyse des résultats	5/5.1 ; 5/5.2	94-98 ; 99-101
	• Analyse de la situation financière	5/5.1	94-98
	• Indicateurs clés des ressources humaines et environnementaux	4	63-89
	• Principaux risques et incertitudes	2	23/27
	• Délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	6/6.1.3	150
2.	Informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce :		
	• Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	6/6.2.8	154
3.	Informations visées à l'article L. 225-211 du Code de commerce :		
	• Rachat par la Société de ses propres actions	6/6.1.2	149
IV	Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	7/7.2.1	161
V	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et consolidés	5 ; 5/5.3.3	148-149 133-136
VI	Honoraires des Commissaires aux comptes	7/7.2.2	169-170
VII	Rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	3	30-60
VIII	Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	3/3.6	61

Crédits photographiques : Portraits Frédéric Stucin
Couverture et pages intérieures : ©OT Serre Chevalier Vallée/Briançon - 2016 Chaplin's World™ ©Bubbles Incorporated S.A -
©Parc Astérix 2016 - ©Office de Tourisme Les 2 Alpes - ©Walibi Rhône-Alpes - ©Futuroscope/Cube - ©Gilles Lansard -
Page 7 : ©Propaganda73.com pour les Arcs - ©Parc Astérix 2016 - ©Société des Téléphériques de Val d'Isère.

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80



Compagnie des Alpes

50/52 boulevard Haussmann – 75009 Paris
Tél. : +33 1 46 84 88 00
www.compagniedesalpes.com