

COMPAGNIE DES ALPES

**PARTOUT
OÙ L'ÉMOTION
CRÉE DE
LA VALEUR**

RAPPORT ANNUEL 2015



Compagnie des Alpes



DEPUIS PLUS DE 25 ANS,
LA COMPAGNIE DES ALPES,
LEADER EUROPÉEN DES LOISIRS,
EXPLOITE LES PLUS GRANDES
STATIONS FRANÇAISES DE SKI ALPIN
ET DES PARCS DE LOISIRS EN EUROPE
À FORTE IDENTITÉ. AUJOURD'HUI
ELLE EXPORTE AU-DELÀ DES
FRONTIÈRES EUROPÉENNES
UN SAVOIR-FAIRE UNIQUE DANS
LA CONCEPTION ET L'ASSISTANCE
À MAÎTRISE D'ŒUVRE DE PROJETS :
STATIONS DE MONTAGNE, PARCS
DE LOISIRS, LOISIRS INDOOR...
DES LOISIRS D'EXCEPTION POUR
LE PLUS GRAND NOMBRE, QUI
S'ANCRENT DANS LES TERRITOIRES
ET LES RÉGIONS AVEC UNE
DYNAMIQUE DE CRÉATION DE
VALEUR PARTAGÉE.



« Matin d'été aux 2Alpes » par Arnaud Guerrand (DAL). Lever de soleil sur le glacier, été 2015. Photo issue du 1^{er} Concours photo interne.

1 L'émotion au cœur de nos métiers et de notre histoire

ENTRETIEN

10 _Une ambition internationale forte et claire sur les grands marchés

FOCUS

14 _Une expertise historique pour un déploiement dans trois marchés spécialisés

16 _Une ambition affichée : devenir un exploitant à l'international, au-delà de l'Europe

18 _Un groupe dynamique, des résultats et une performance en hausse

20 _La Compagnie des Alpes se déploie autour de marques fortes et de sites uniques

22 _Historique du groupe

24 _Faits marquants de l'exercice 2014/2015

ENTRETIEN

30 _La qualité de l'expérience client est un facteur-clé de réussite

REPORTAGE

32 _La Très Grande Satisfaction clients au cœur de la stratégie du groupe

36 _Agir pour renforcer l'attractivité des territoires

38 _Des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux intrinsèquement liés à la création de valeur dans le groupe

2 La Très Grande Satisfaction visiteurs comme levier de la création de valeur

3 Document de référence et rapport financier annuel

- 43 _Présentation du groupe et de ses activités
- 59 _Gouvernement d'entreprise
- 93 _Reporting extra-financier
- 117 _Information financière
- 167 _Autres informations



Photo de la Salle des Colonnnes à Grévin Paris.



Attraction « Xpress » à Walibi Holland, montagnes russes qui passent de 0 à 90 km/h en 3 secondes.

1 L'ÉMOTION AU CŒUR DE NOS MÉTIERS ET DE NOTRE HISTOIRE



Naturellement niché au cœur d'Arc 1800 et ouvert sur le domaine Paradiski, Mille8 est un nouvel espace d'expériences inédites. Photo de « La Luge ».



OPÉRATEUR DE LOISIRS D'EXCEPTION,
LA COMPAGNIE DES ALPES S'APPUIE SUR PRÈS
DE 5 000 FEMMES ET HOMMES PASSIONNÉS
PAR LEUR MÉTIER ET HEUREUX DE SUSCITER
DE BELLES ÉMOTIONS CHEZ LEURS CLIENTS.
DEPUIS SES DÉBUTS DANS LES ALPES FRANÇAISES,
LE GROUPE CONSERVE SES VALEURS DE PARTAGE
DE MOMENTS D'EXCEPTION. UNE EXPERTISE
NÉE DE LA MONTAGNE, QUI S'EST DEPUIS
ÉTENDUE AUX PARCS DE LOISIRS PUIS
AUX LOISIRS INDOOR, POUR APPORTER
À CHACUN, EN TOUTE SÉCURITÉ, TOUJOURS PLUS
DE PLAISIR, D'INTENSITÉ, DE VARIÉTÉ, POUR
LA TRÈS GRANDE SATISFACTION DE SES CLIENTS.

« Échanges d'expérience »
par Clémence Malandain
(Les Menuires). Les mécaniciens
de deux générations différentes
partagent leurs savoir-faire
et compétences. Photo issue
du 1^{er} Concours photo interne.





Une ambition internationale forte et claire sur les grands marchés

ENTRETIEN AVEC DOMINIQUE MARCEL
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL
DE LA COMPAGNIE DES ALPES

Le marché du tourisme connaît actuellement une profonde mutation. La multiplication de l'offre et les possibilités offertes par le digital ont fait évoluer radicalement les attentes des clients. Comment la Compagnie des Alpes aborde-t-elle cette transformation ?

Pour attirer et fidéliser des clients de plus en plus exigeants dans un contexte fortement concurrentiel, nous devons proposer des produits à la hauteur de leurs attentes, des services personnalisés, une expérience globale d'exception. Les clients sont prêts à consacrer un budget significatif à leurs loisirs à condition d'avoir la garantie de passer un moment privilégié, de vivre une parenthèse enchantée au sein de nos destinations de loisirs ou de nos domaines skiables. Le tourisme vit aujourd'hui un bouleversement avec la montée en puissance du digital et l'explosion du nombre de touristes internationaux. Au nombre de 20 millions en 1950, ils sont aujourd'hui 1 milliard et l'on prévoit que ce chiffre double d'ici 2030. Pour relever les défis formidables du marché des loisirs, pour attirer de nouvelles clientèles, la Compagnie des Alpes, premier exploitant mondial de domaines skiables et 4^e acteur européen des parcs de loisirs, se doit de fournir un haut niveau de satisfaction à ses clients, en s'appuyant sur ses savoir-faire et son portefeuille de sites d'excellence.

Comment la Compagnie des Alpes travaille-t-elle à développer l'attractivité des stations de ski ?

Sur le marché du ski, qui est un marché mature en Europe, nous souhaitons renouer avec une croissance des volumes en attirant une clientèle française et internationale. Pour cela, notre devoir de leader est de demeurer à un haut niveau d'excellence opérationnelle en développant des installations confortables, rapides, sûres et des domaines skiables conformes aux attentes des skieurs en termes de développement durable et de plaisir de glisse (moins de pylônes et moins de remontées mécaniques pour un espace plus fluide offrant les mêmes possibilités de ski). Le skieur qui évolue sur nos domaines, parmi les plus beaux du monde, souhaite, au-delà de la pratique du ski, vivre une expérience globale en station axée sur la « Très Grande Satisfaction » (TGS), depuis son arrivée à la station jusqu'à son départ. Nous travaillons à simplifier et faciliter au maximum le parcours client en station, entre autres à travers les outils digitaux et notre distributeur Alpes Ski Résa, qui nous permet d'offrir des packages complets adaptés aux besoins de nos clients. Parce que les exigences de nos clients ont évolué, qu'ils recherchent toujours plus de personnalisation et des loisirs adaptés à leurs aspirations et à leurs envies, il est également indispensable de proposer des activités autour du ski. Un projet tel que l'espace dédié aux loisirs d'altitude Mille8, aux Arcs, a ainsi vocation à inspirer d'autres stations. Nous menons également des actions en collaboration avec l'écosystème pour développer les capacités d'hébergement sur nos domaines skiables, par exemple au travers de la Foncière Rénovation Montagne ou de notre réseau d'agences immobilières, afin de construire l'offre la plus attractive possible. L'ensemble de ces initiatives sur les domaines skiables nécessitera une progression des investissements, au cours de l'exercice 2015/2016, avant de revenir à un rythme normal.

« LE TOURISME VIT UN BOULEVERSEMENT AVEC LA MONTÉE EN PUISSANCE DU DIGITAL ET L'EXPLOSION DU NOMBRE DE TOURISTES INTERNATIONAUX. AU NOMBRE DE 20 MILLIONS EN 1950, ILS SONT AUJOURD'HUI 1 MILLIARD ET L'ON PRÉVOIT QUE CE CHIFFRE DOUBLE D'ICI 2030. »

Cette notion de « Très Grande Satisfaction » (TGS) est-elle toujours le mot d'ordre dans les destinations de loisirs ?

Nos bons résultats financiers – nous enregistrons une croissance de 10,1% du chiffre d'affaires sur nos destinations de loisirs après avoir connu une croissance de 6% l'an dernier – sont une validation de notre stratégie, qui a consisté à se recentrer, en cédant 11 parcs depuis 2011, dont 4 cette année, et à investir massivement sur les parcs capables de rentabiliser la TGS. Notre portefeuille de 13 parcs, organisé notamment autour de quatre grandes enseignes – Parc Astérix, Grévin, Futuroscope et Walibi – est aujourd'hui homogène et cohérent. Nous continuons à travailler à l'amélioration de la satisfaction clients à tous les niveaux dans nos parcs, et nous accélérons, là aussi, notre politique d'investissement pour développer des attractions de qualité.

Par ailleurs, nous avons décidé de doter nos parcs d'envergure nationale de capacités d'hébergement. Après Walibi Holland et son Walibi Village, nous allons faire du Parc Astérix un véritable resort capable d'accueillir plus de 2 millions de visiteurs, et pour cela, un investissement de 55 millions d'euros a été décidé pour quadrupler ses capacités d'hébergement, et ainsi, agrandir sa zone de chalandise et augmenter à 1,5 jour la durée du séjour des visiteurs. Au total, 450 chambres seront construites d'ici 2019.

Quelle est l'ambition de la Compagnie des Alpes à l'international ?

Le développement international est un objectif essentiel. Dans nos deux métiers, notre activité de conseil et de prestations de services nous a permis d'acquiescer ces dernières années à l'international une notoriété et une crédibilité basées sur des réussites concrètes : la station de Rosa Khutor où se sont déroulées les épreuves alpines des J.O. de Sotchi, le parc Sindibad ouvert en août à Casablanca, etc. Notre savoir-faire d'opérateur, reconnu mondialement et très apprécié localement, nous donne

« NOTRE SAVOIR-FAIRE D'OPÉRATEUR, RECONNU MONDIALEMENT ET TRÈS APPRÉCIÉ LOCALEMENT, NOUS DONNE UN AVANTAGE CONCURRENTIEL. NOUS DEVONS DEVENIR UN OPÉRATEUR DANS LES ZONES GÉOGRAPHIQUES À FORTE CROISSANCE EN NOUANT DES PARTENARIATS SUR DES GRANDS PROJETS OU EN ACQUÉRIANT DIRECTEMENT DES SITES. »

2 milliards
Nombre de touristes dans le monde prévu pour 2030



Les journées skieurs ont été multipliées par trois en Chine depuis 2009 et l'organisation des J.O. d'hiver en 2022 promet une mobilisation importante des autorités chinoises pour développer la pratique du ski dans le pays.

« POUR ACCÉLÉRER SON DÉVELOPPEMENT, TOUT PARTICULIÈREMENT À L'INTERNATIONAL, JE SUIS CONVAINCU QUE LE GROUPE DOIT CONCLURE DES PARTENARIATS, Y COMPRIS CAPITALISTIQUES, POUR ATTEINDRE UNE TAILLE CRITIQUE ET ACCÉDER PLUS RAPIDEMENT AUX GRANDS MARCHÉS. »


un avantage concurrentiel. Mais le temps est aujourd'hui venu pour le groupe d'aller plus loin dans son développement international et de s'implanter sur des marchés émergents. Nous devons devenir un opérateur dans ces zones géographiques à forte croissance en nouant des partenariats sur des grands projets ou en acquérant directement des sites. Il nous faut œuvrer à capter de nouvelles clientèles étrangères, à la fois en s'implantant sur ces marchés dynamiques et en les faisant venir en France dans nos sites. Accueillir de nouvelles clientèles dans nos stations de ski représente un défi considérable. C'est une des raisons pour lesquelles nous investissons actuellement dans des installations dédiées au ski débutant, car le caractère sportif de nos stations de haute altitude peut effrayer une clientèle internationale qui n'a sans doute pas la même connaissance ni la même pratique du ski que notre clientèle européenne. L'international représente un très beau potentiel d'accélération de notre croissance organique sur ce marché.

Après Montréal en 2013 et Prague l'année suivante, Séoul est devenue en juillet 2015 la troisième ville à abriter une franchise Grévin. Quid du développement de la marque Grévin à l'international ?

Ces franchises Grévin ont été très bien accueillies par le public qui a plébiscité la qualité des sites et des produits qu'ils proposent. Les visiteurs leur ont attribué des notes de satisfaction qui figurent parmi les plus élevées du groupe, ce qui prouve la capacité de la Compagnie des Alpes à développer des produits d'exception

à l'international. Mais nous souffrons encore sur ces marchés d'un manque de notoriété de la marque Grévin et la montée en puissance de notre chiffre d'affaires est en-dessous de nos attentes. C'est pourquoi j'ai souhaité que l'on concentre nos efforts sur ces sites, ainsi que sur Chaplin's World by Grévin qui ouvrira en Suisse en 2016, avec une priorité donnée à l'acquisition de nouveaux visiteurs. Le mode de pilotage de Grévin International a également été repensé et confié à l'équipe en charge des destinations de loisirs.

La Chine constitue-t-elle une cible privilégiée pour le groupe ?

On observe dans les pays à forte croissance un boom de la classe moyenne, qui se traduit par l'émergence de toute une nouvelle clientèle avide de tourisme et de loisirs. À ce titre, la Chine est un marché au potentiel de développement considérable. Les journées skieurs y ont été multipliées par trois depuis 2009 et l'organisation des J.O. d'hiver, à Pékin, en 2022 promet une mobilisation importante des autorités chinoises pour développer la pratique du ski dans le pays. La Compagnie des Alpes est d'ores et déjà présente en Chine, ayant signé un contrat d'assistance avec la station de Thaiwoo, qui accueillera des épreuves olympiques, et un contrat pour l'assistance à la conception d'un ski dôme à Shanghai. Pour accélérer son développement, tout particulièrement à l'international, je suis convaincu que le groupe doit conclure des partenariats, y compris capitalistiques, pour atteindre une taille critique et accéder plus rapidement aux grands marchés. 

Une expertise historique pour un déploiement dans trois marchés spécialisés

Détente, évasion, sensations extrêmes, rire, partage, émerveillement, frissons, toutes les émotions cultivées par les 5 000 collaborateurs naissent et prennent vie dans les sites imaginés et exploités par le groupe. Au total, nos marchés représentent plus de 13,6 millions de journées-skieur et 8,4 millions de visiteurs dans nos parcs de loisirs et loisirs indoor qui viennent et reviennent chaque année.



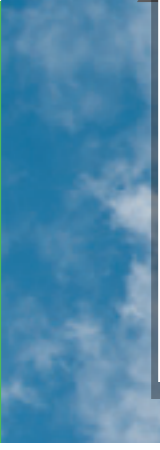
« Au bout du Monde » par Jean-Marc Petit (La Plagne - SAP). Chalet du Balcon du Bozelet. Photo issue du 1^{er} Concours photo interne.

Stations de montagne



La Compagnie des Alpes développe depuis plus de 25 ans un savoir-faire reconnu dans l'exploitation de stations de montagne. Les sociétés de remontées mécaniques de la CDA équipent, entretiennent et exploitent des domaines skiables. Leur principale mission consiste à imaginer, aménager et 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 CDA opère sont toutes situées en France, avec un modèle économique qui s'appuie sur des contrats de concessions (Délégations de Service Public) à très long terme. 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.

11
DES PLUS GRANDES STATIONS DE SKI EN FRANCE



Parcs de loisirs



« Les pieds dans les nuages » sur l'attraction Oz'iris, par Arnaud Sobczyk (Parc Astérix). Photo issue du 1^{er} Concours photo interne.

La Compagnie des Alpes aménage et exploite des parcs de loisirs offrant à ses visiteurs des expériences et émotions uniques, des moments de partage entre les membres d'une même tribu et des parenthèses culturelles et éducatives dans des conditions de sécurité maximale. Chaque site est organisé autour de thématiques uniques et de concepts à forte personnalité, ancré dans la culture de sa région d'implantation. Le savoir-faire de la Compagnie des Alpes combine des méthodes de gestion standardisées et un respect de la diversité des marques. Son activité repose sur la gestion et l'animation de ses sites au travers d'une politique d'investissement dynamique et sélective, riche en création de contenu et innovations (attractions, spectacles, événements...).

9
PARCS DE LOISIRS EN EUROPE



Loisirs indoor



Photo de la Salle de bal de Grévin Séoul, lors de l'inauguration en juillet 2015.

Articulée autour du développement de concepts culturels ou ludiques sous licence, l'offre de loisirs de la Compagnie des Alpes se décline en « indoor », proposant ainsi au public des divertissements indépendants des aléas climatiques et adaptables à tous types de sites. Musées ou centres commerciaux se prêtent ainsi au développement de concepts thématiques conçus sur mesure et en fonction des identités locales. Profitant de zones de chalandises prêtes à recevoir des offres de divertissement culturel, la Compagnie des Alpes s'intègre naturellement aux nouveaux modes de vie en allant au-devant des populations à qui elle offre des divertissements conçus et imaginés sur mesure.

4
PARCS INDOOR DANS LE MONDE

Une ambition affichée : devenir un exploitant à l'international, au-delà de l'Europe

Face à un marché du ski mature, et une croissance relative limitée des dépenses de loisirs en Europe, son berceau historique, la Compagnie des Alpes tourne de plus en plus son regard vers des zones géographiques à fort potentiel.

Bassin méditerranéen, Asie, Russie... ces marchés, émergents pour les domaines skiables, en forte croissance pour les parcs de loisirs ou loisirs indoor, seront l'une des clés de la croissance future de la Compagnie des Alpes. C'est avec cette conviction que le groupe leur apporte aujourd'hui son expertise, en s'affirmant progressivement comme un acteur incontournable à l'international.

Le pourtour méditerranéen (Portugal, Espagne, Italie et Afrique du Nord), la zone Est (Russie et Europe de l'est) et la zone Asie (Chine et Asie de l'est essentiellement) forment trois zones stratégiques : « Nous commençons souvent par fournir des prestations de conseil via notre filiale CDA Management, explique Delphine Pons, directrice du développement international. Nous démontrons ainsi notre expertise, apprenons à mieux connaître les pays, repérons les sites à fort potentiel et confirmons notre intérêt pour ceux-ci. »


Les équipes de la Compagnie des Alpes ont accompagné à toute les étapes le projet du parc Sindibad au Maroc, qui a ouvert en août 2015. Cinq années de travail ont été nécessaires pour concevoir ce parc en totalité, de l'étude de marché à l'assistance à maîtrise d'ouvrage. Depuis son démarrage, Sindibad connaît un beau succès de fréquentation, propice au rayonnement du groupe dans la région. En Russie, le pilotage et la gestion de la station de Rosa Khutor, qui a accueilli toutes les épreuves alpines des Jeux Olympiques de Sochi en 2014, a fourni une vitrine exceptionnelle du savoir faire du groupe, et a été le catalyseur de nombreuses opportunités. Depuis, la Compagnie des Alpes a réalisé les master plans de trois stations de ski situées dans le Nord-Caucase, parmi lesquelles Elbrus, qui abrite le plus haut sommet d'Europe. Autre projet porteur lancé en 2015 : la conception d'un master plan pour un parc de loisirs situé en plein cœur de Moscou.

La qualité des sites, leur accessibilité et leur attractivité sont autant de critères qui motivent la décision de la Compagnie des Alpes de s'impliquer. « Tous ces sites possèdent l'ADN de la Compagnie des Alpes, argumente Delphine Pons. Ils sont situés dans des zones touristiques importantes, abritent un paysage emblématique ou présentent un fort potentiel de développement dans les années à venir. »

Les Jeux olympiques d'hiver de 2022 en ligne de mire

Le groupe accompagne également la Chine, organisatrice des Jeux Olympiques d'hiver en 2022, pour développer le ski sur son territoire. La Compagnie des Alpes assiste les autorités chinoises pour la première saison de Thaiwoo, station située dans la région de Chongli, où se tiendront les J.O. « Thaiwoo présente selon nous un fort potentiel en Chine, s'enthousiasme Delphine Pons. La Compagnie des Alpes mène également une

prospection active sur le marché coréen dans la perspective des J.O. d'Hiver de Pyeongchang en 2018. Au Japon, la Compagnie des Alpes poursuit un partenariat stratégique avec le groupe MacEarth, exploitant de 35 stations de ski, en apportant son expertise en master planning, formation, marketing et ventes ». Sur le marché européen, la Compagnie des Alpes mise, pour sa croissance, sur le développement de parcs indoor.

Le parc Spirouland, développé autour du célèbre groom de Franquin, verra notamment le jour en 2021, à Bruxelles. Enfin, après Montréal et Prague, Séoul est devenue en 2015 la 4^e ville au monde à accueillir un Grévin. Le développement à l'international de la marque Grévin se poursuivra en 2016, avec l'ouverture en Suisse d'un projet dérivé dédié à l'univers de Charlie Chaplin, Chaplin's World by Grévin. 

20
contrats signés
depuis 2011
par CDA Management.

« LA COMPAGNIE DES ALPES ASSISTE LES AUTORITÉS CHINOISES POUR LA PREMIÈRE SAISON DE THAIWOO, STATION QUI ACCUEILLERA DES ÉPREUVES DES JO D'HIVER DE 2022. »



Les équipes de la Compagnie des Alpes travaillent sur les plans directeurs de trois stations de ski dans le Nord-Caucase (Russie).



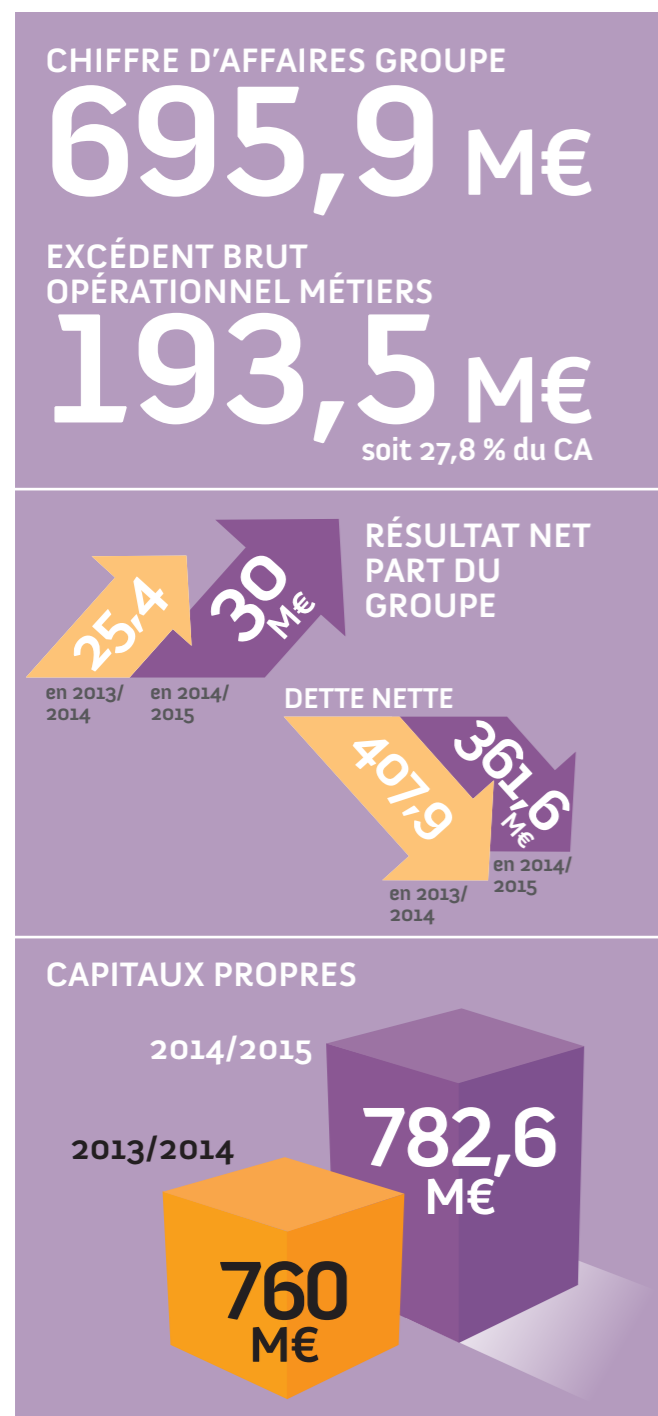
Après trois années de travaux, le parc Sindibad de Casablanca (Maroc) a ouvert en août 2015.



Un musée Grévin a ouvert ses portes à Séoul (Corée), en juillet 2015.

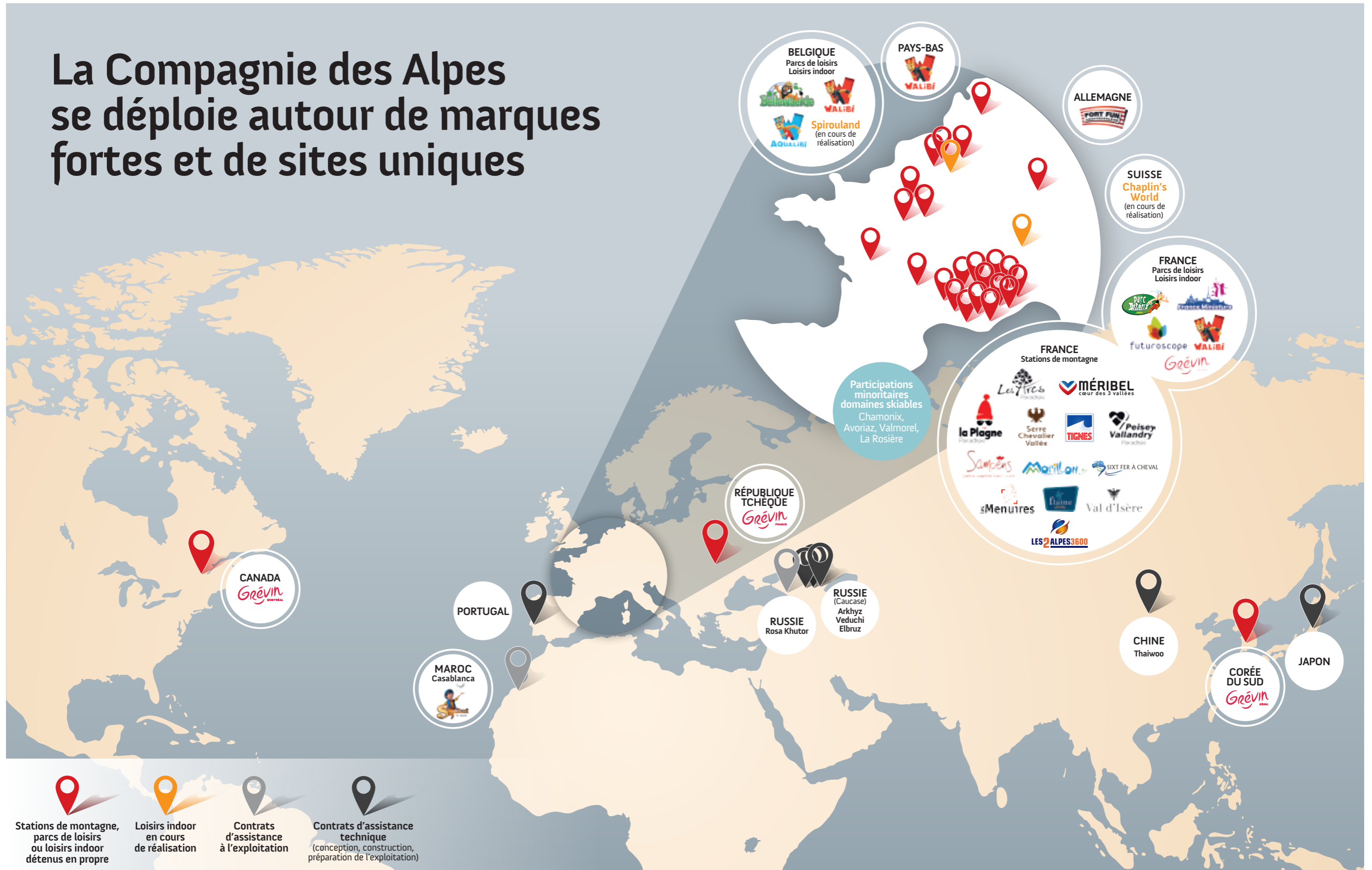
Un groupe dynamique, des résultats et une performance en hausse

Développement à l'international, offre enrichie de nouvelles références et de nouvelles expertises, fréquentation croissante des sites et fidélisation des visiteurs font du groupe le numéro 1 mondial des domaines skiables, et le quatrième acteur européen des parcs de loisirs.

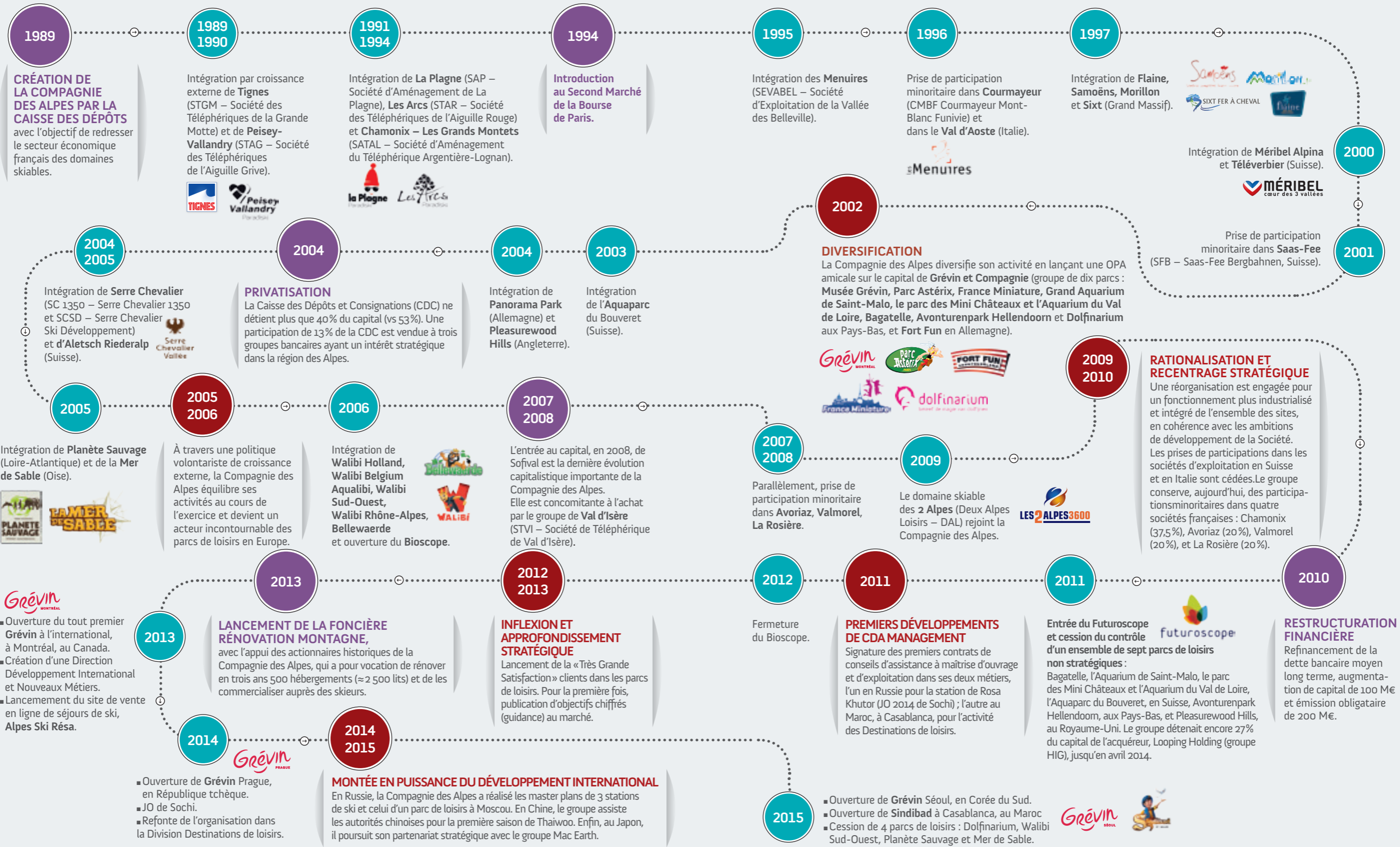


FOCUS

La Compagnie des Alpes se déploie autour de marques fortes et de sites uniques



1989-2015 : un groupe construit avec cohérence, qui s'ouvre à l'international



FAITS MARQUANTS

En actions, la stratégie au bénéfice de la Très Grande



Val d'Isère, meilleure station pour l'après-ski.

Avalanche de récompenses

Les Arcs décrochent deux prix grâce à Mille8, un espace de loisirs niché au cœur de Paradiski (Arc 1800). Lors de l'annuel Ski Debrief, Mille8 a en effet remporté les Trophées de la montagne française, catégorie « Économie » pour son potentiel (croissance et développement de l'emploi). Le second a été décerné lors du Grand prix stratégies du design. Il vient saluer la création du nom de marque qui symbolise un grand 8 d'expériences originales, multiples et variées.

La station des Menuires est par ailleurs élue meilleure station familiale, tandis que les 2 Alpes est primée meilleure station européenne de l'année aux World Snow Awards. Ce prix salue l'innovation, les perspectives et la maîtrise de l'industrie du ski. Enfin, Val d'Isère est désignée meilleure station pour l'après-ski, grâce son ambiance festive. Elle est également nommée 2^e meilleure station internationale par le magazine Condé Nast Traveler. Un véritable plébiscite pour l'ensemble des stations du groupe.

ÇA SE FÊTE!

40 ans pour le parc Walibi Belgium, 50 ans pour Idefix, qui en profite pour mettre en place plusieurs actions et animations à son image, et 50 bougies soufflées également à la station des Menuires, lors d'une fête nocturne organisée sur la station.

Bravo!

Bellewaerde gagne le prix du parc ayant le meilleur service de Belgique. Les Diamond Theme Park Awards sont décernés sur la base de milliers de votes en ligne et d'un jury d'experts composé de fans de parcs de loisirs en Belgique et aux Pays-Bas. Walibi Belgium est élu parc le plus spectaculaire de Belgique et des Pays-Bas. En République Tchèque, la campagne de lancement Incroyables Rencontres de Grévin Prague a remporté le prix Golden Stone, qui récompense les meilleures campagnes créatives.

ANNÉE DES SPECTACLES AU PARC ASTÉRIX

Créations originales et animations interactives pour le Parc Astérix, qui a dévoilé ses trois nouveaux spectacles. Le premier est un affrontement entre Gaulois et Romains, composé d'épreuves physiques, pendant lequel les spectateurs peuvent devenir acteurs. Le deuxième, une découverte des potions et de l'illusion dans le spectacle Magique Panoramix, un show qui mélange humour et magie. Dans le troisième, Secrets de druides, les spectateurs découvrent l'univers fabuleux des druides en compagnie d'une drôle d'experte gauloise, Lady Dagda.



Fête d'Halloween au Parc Astérix.

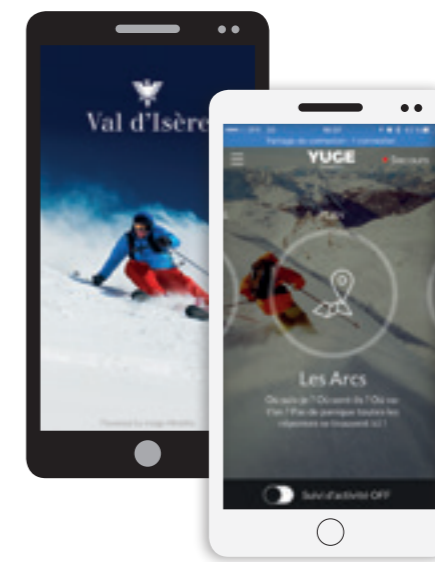
DES LOISIRS PAR TOUS LES TEMPS

La Compagnie des Alpes poursuit sa stratégie de développement d'événements tout au long de l'année pour dynamiser la fréquentation des parcs en fin de saison, grâce à des animations originales organisées lors de temps forts, tels qu'Halloween. Parallèlement, une importante campagne de communication « Le Printemps du ski » a été lancée pour réaffirmer le plaisir du ski et des séjours en montagne à cette période qui offre des journées plus longues et des conditions météorologiques favorables. Autre initiative originale, Val d'Isère Téléphériques a transformé, pour la Saint-Valentin, les cabines du téléphérique de l'Olympique en de sublimes nids d'amour, surplombant Val d'Isère et la face de Bellevarde illuminée. Enfin, à Paradiski, 36 convives ont eu la chance de savourer une expérience culinaire unique lors d'un dîner suspendu à 380 m de hauteur, dans les cabines du téléphérique Vanoise Express.

Satisfaction clients

L'innovation digitale passe à la vitesse supérieure

À la suite du Hackathon, organisé en 2014 pour stimuler l'innovation digitale, deux applications ont été lancées en 2015 pour Val d'Isère et Paradiski (Yuge). Grâce à elles, l'accès aux infos des stations et des domaines skiables devient instantané : affluence aux remontées en temps réel, affichage de sa position, points d'intérêt à proximité. Ces outils multifonctions facilitent aussi l'organisation des vacances, de l'achat du forfait à la réservation des cours de ski ou à celle d'une bonne table... et proposent des activités ciblées grâce aux informations collectées la veille. Un accès au plan des pistes 3D révolutionne également l'expérience ski.



GRAND MASSIF prend ses marques

Les domaines skiables de Flaine et du Giffre ont fusionné pour former l'entité Grand Massif Domaines Skiables. L'objectif ? Une gestion plus cohérente et homogène de l'identité de la marque Grand Massif. Cette fusion complète une démarche globale de développement durable déjà spontanément initiée dans les différents projets et actions du domaine.

LE FUTUROSCOPE FAIT SA COM'

Le Futuroscope rappelle ses fondamentaux dans une nouvelle campagne de communication qui capitalise sur ses points forts : un parc au paysage étonnant, riche de 26 attractions indoor et outdoor, qui offre des sensations inédites pour petits et grands.



OUVERTURES

WELCOME ! À Casablanca, le parc Sindibad a ouvert ses portes après trois années de travaux. Les visiteurs peuvent désormais profiter des 24 attractions, inspirées des aventures de Sindibad à travers le monde.

À Séoul, c'est Grévin qui a été inauguré. Ce musée, première implantation du groupe en Asie, propose un voyage au cœur de la Corée mêlant illusion de rencontres avec des personnalités et immersion au moyen de scénographies ludiques et interactives.



Le Parc Sindibad.

NOUVELLES CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES

Val d'Isère Téléphériques devient la première société de remontées mécaniques certifiée ISO 50001 en France, norme attestant de la maîtrise de l'énergie et de la réduction des gaz à effet de serre. Tignes est quant à lui le premier domaine skiable au monde certifié Green Globe. Cette certification internationale récompense l'engagement dans une démarche de développement durable. Elle valorise également le développement de l'économie régionale, par une politique d'achat et d'embauche qui favorise les locaux.

« #SMILE #Happiness #Joy
#FUN », photo prise par les
équipes de Bellewaerde et
issue du 1^{er} Concours photo
interne.

2

LA TRÈS GRANDE
SATISFACTION
VISITEURS
COMME LEVIER
DE LA CRÉATION
DE VALEUR





OPTIMISER LES PERFORMANCES,
IMAGINER DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS,
INTÉGRER QUAND NÉCESSAIRE
UNE PARTIE DE LA CHAÎNE DE VALEUR,
TOUT EN AYANT LE SOUCI PERMANENT
DE LA TRÈS GRANDE SATISFACTION
DES CLIENTS, DES COLLABORATEURS,
ET LE RESPECT DES PARTENAIRES ET
DE L'ENVIRONNEMENT, TELLE EST
L'AMBITION DE LA COMPAGNIE DES ALPES
ET LE PRINCIPAL LEVIER DE LA CRÉATION
DE VALEUR DANS LE GROUPE.



Un collaborateur de l'équipe technique de Walibi Belgium examine et vérifie les installations chaque jour.

La qualité de l'expérience client est un facteur-clé de réussite

ENTRETIEN AVEC AGNÈS PANNIER-RUNACHER
DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE DE LA COMPAGNIE DES ALPES

Pour la deuxième année consécutive, la Compagnie des Alpes a réalisé de bonnes performances financières malgré un contexte économique difficile. Quel est le secret de ce succès ?

Dans les destinations de loisirs, ce très bon exercice – marqué par une croissance à deux chiffres – est une confirmation du bien fondé de notre stratégie, axée autour de l'optimisation de la « Très Grande Satisfaction » (TGS) de nos clients. Nous avons pris le parti depuis deux ans de concentrer nos actions et nos efforts d'investissement sur les parcs capables de rentabiliser la TGS, et cette politique porte ses fruits. C'est dans cette optique que la Compagnie des Alpes a homogénéisé son portefeuille, cédant quatre parcs cette année, dans de très bonnes conditions de valorisation. Au total, onze parcs ont été cédés depuis 2011. Du côté des domaines skiables, notre activité a très bien résisté, malgré un début de saison marqué par de mauvaises conditions climatiques, preuve de l'attractivité de nos produits, ainsi que des capacités de réactivité de nos équipes et de résilience de notre business model.

Par ailleurs, guidée par notre volonté de repérer les opportunités de devenir opérateur sur des zones géographiques à forte croissance, notre activité de conseil à l'international se poursuit et s'enrichit de nouvelles références : lancement réussi du parc Sindibad au Maroc, master-planning des stations d'Arkyz et d'Elbrus dans le Nord-Caucase (Russie), poursuite du partenariat stratégique avec le groupe MacEarth au Japon, premiers contrats en Chine...

La TGS demeure-t-elle un pilier de la stratégie du groupe ?

Absolument. Si notre marge brute opérationnelle sur nos destinations de loisirs a augmenté de 700 bps en deux ans, c'est parce que nous prêtons une attention de tous les instants à la satisfaction clients. Nous cherchons en permanence à améliorer

la gestion de l'attente, la qualité de l'accueil, l'interaction de nos opérateurs avec les clients et l'ambiance au sein de nos destinations. Un client émerveillé par son expérience est deux fois plus susceptible de revenir dans les douze mois qu'un client « simplement » satisfait. Il devient un ambassadeur de nos parcs, ce qui est essentiel lorsque l'on sait que le bouche à oreille est le premier vecteur de notoriété/publicité d'un parc. Ce focus sur la TGS nous permet d'afficher un taux de satisfaction en hausse, alors même que la fréquentation de nos parcs s'est accrue de 15% en deux ans. Pour augmenter l'attractivité de nos parcs, nous allons ouvrir trois attractions majeures en 2016 à Walibi Hollande, Walibi Rhône-Alpes et Walibi Belgique, les premières depuis plus de dix ans pour chacun de ces parcs. Deux nouvelles expériences structurantes verront également le jour au Parc Astérix et au Futuroscope en 2017.

Dans les domaines skiables, nous travaillons à l'amélioration de la globalité de l'expérience client en station, condition indispensable pour améliorer leur attractivité. Notre culture de la sécurité et notre excellence technique et opérationnelle sont deux atouts nécessaires mais non suffisants. Il nous faut maintenant, en collaboration avec l'écosystème de nos stations, accompagner le client tout au long de son séjour. Nous devons, de plus, proposer une offre adaptée aux typologies de clientèles qu'attire chacune de nos onze stations, par exemple en mettant en place des loisirs pour les enfants dans une station familiale, des activités de soirée dans les stations qui reçoivent des étudiants... Pour nous aider à travailler ces sujets main dans la main avec les acteurs locaux, nous nous sommes associés à la Chaire de marketing territorial de l'Université d'Aix-en-Provence. Nous menons également un travail pour améliorer la capacité et la qualité de l'hébergement en station, à travers la Foncière Rénovation Montagne, en prenant des participations dans des opérations nouvelles, ou en activant la commercialisation des lits via nos agences immobilières et notre site de ventes en ligne Alpes Ski Résa. Pour la première fois depuis plusieurs années, cette saison a été marquée par un léger redressement du nombre de lits touristiques commercialisés, une inflexion que l'on peut espérer liée à toute cette activité.

« NOUS AVONS D'ORES ET DÉJÀ ATTEINT LES OBJECTIFS DONNÉS FIN 2013 POUR 2018, DE 25 % DE MARGE EBITDA SUR LES DESTINATIONS DE LOISIRS ET NOUS SOMMES TOUT PROCHES DES 35 % DE MARGE D'EBITDA SUR LES DOMAINES SKIABLES. CES RÉUSSITES DÉMONTRENT LA CRÉDIBILITÉ DE NOTRE STRATÉGIE. »

Quel rôle joue le digital dans l'amélioration de l'expérience client ?

Le digital est tout d'abord déterminant pour faciliter et simplifier le séjour du client, de sa préparation jusqu'à son retour à domicile. Le lancement de CRM stations dans sept de nos destinations permet, en croisant les données des différents acteurs de l'écosystème, d'améliorer la connaissance de nos clients et doit également nous aider à lui apporter les informations pertinentes sur son séjour (conseils avant de partir, itinéraires alternatifs pour éviter les embouteillages, etc.) en utilisant divers médias : SMS, emails et réseaux sociaux. Ainsi, nous créons un lien unique et privilégié avec nos clients. En complément, en station et dans nos destinations de loisirs, nos applications digitales permettent également d'optimiser le séjour du client et de faciliter l'utilisation de nos installations : géolocalisation, jeux dans les files d'attente... Enfin, la digitalisation de la commercialisation est un enjeu majeur de nos métiers. Nous y répondons notamment en utilisant des techniques de DMP (Data Management Platform) et un pricing dynamique sur les parcs. Cette réflexion doit évidemment se poursuivre.

Quelles sont vos attentes en termes de performance financière ?

Nous avons d'ores et déjà atteint l'objectif de marge que nous avons annoncé fin 2013 pour 2018, de 25% de marge EBITDA sur les destinations de loisirs (hors Futuroscope) et nous sommes tout proches des 35% de marge d'EBITDA sur les domaines skiables, conformément à notre guidance. Notre ROCE opérationnel* s'élève actuellement à 7%, proche de l'objectif de 8% que nous nous fixions à moyen terme. Ces réussites démontrent la crédibilité de notre stratégie. Notre projet d'investissement important sur l'hébergement au Parc Astérix, de l'ordre de 55 millions d'euros sur quatre ans, nous a amenés à repositionner nos guidances en 2019 de la manière suivante : 35% de marge d'EBITDA dans les domaines skiables, 27% dans les parcs de loisirs et 8% de ROCE opérationnel. Compte tenu des niveaux d'investissements engagés, cette nouvelle guidance signifie que nous anticipons des retours sur investissement soutenus, et que nous avons la capacité de créer de la croissance additionnelle sur nos destinations de loisirs.

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



La Très Grande Satisfaction clients au cœur de la stratégie du groupe

Depuis maintenant deux ans, la Compagnie des Alpes a placé la Très Grande Satisfaction clients au cœur de sa stratégie de croissance. L'augmentation significative de la fréquentation, enregistrée notamment dans les destinations de loisirs, démontre la pertinence de ce positionnement stratégique.



Moment privilégié entre la Mascotte Walibi et les visiteurs, à Walibi Rhône-Alpes.

A lors même que la fréquentation dans les destinations de loisirs est en hausse de 8% (+ 15% sur les deux derniers exercices), la satisfaction clients continue d'augmenter. Cette réussite conforte la stratégie du groupe, engagée autour de la Très Grande Satisfaction (TGS).

Cette évolution traduit le focus managérial consacré à cette priorité. L'objectif est de monter la satisfaction visiteurs dans les parcs à un niveau d'excellence correspondant à des notes de satisfaction globale de 9 à 10/10. C'est à ce niveau de satisfaction visiteurs que l'on peut espérer créer de la loyauté clients, gage de réussite, et d'un bouche à oreille favorable.

Améliorer la satisfaction repose sur un ensemble de fondamentaux liés à l'excellence opérationnelle : un environnement sécurisé, un temps d'attente minimisé, des attractions et des remontées mécaniques efficaces et confortables...

Atteindre la Très Grande Satisfaction clients suppose d'aller au-delà : il s'agit de travailler la qualité de l'accueil, la personnalisation de la relation des opérateurs avec les visiteurs, la différenciation des sites par rapport à leurs concurrents, les « bonnes surprises ». La TGS génère donc ce je-ne-sais-quoi qui favorise l'immersion du client, lui donne l'envie de reprogrammer une visite et fait de lui le premier ambassadeur des destinations

de la Compagnie des Alpes auprès de ses proches et sur les médias sociaux.

De multiples leviers d'action pour optimiser la TGS

Le travail sur la satisfaction des clients passe tout d'abord par la mesure de celle-ci, toutes les semaines, sur des items-clés. Ces mesures sont analysées avec les équipes et servent pour définir des actions correctives ou tester de nouveaux services au plus près du terrain. À cela s'ajoutent une veille sur les réseaux sociaux et un traitement rigoureux de toutes les réclamations. Sur l'ensemble de la saison, les résultats sont revus et comparés à ceux des concurrents, afin d'affiner la stratégie de chaque parc, et d'aligner la promesse client,

« L'ACCUEIL DOIT ÊTRE EXEMPLAIRE »

La Très Grande Satisfaction (TGS) clients repose sur plusieurs prérequis : le client qui visite le Parc Astérix souhaite évoluer dans un espace propre, un écrin où les attractions et les services se distinguent par leur qualité, et où sa sécurité est garantie à tout moment. Mais ce n'est pas tout. Nous travaillons également à ce que l'accueil au sein du parc soit exemplaire. Pour moi, il ne peut pas y avoir de TGS clients sans TGS des équipes. Chaque membre de notre équipe doit être profondément heureux de venir partager un moment exceptionnel avec les visiteurs. C'est une condition *sine qua non* pour instaurer un lien privilégié avec les visiteurs, pour être parfaitement attentif à leurs besoins... Lorsqu'un employé du parc reconnaît le soir un enfant à qui il a parlé le matin, qu'il le fait rire ou le réconforte s'il a eu peur, c'est pour l'enfant lui-même, et pour tous ses accompagnants, la marque d'une attention véritablement extraordinaire.

SÉBASTIEN RETAILLEAU,
Directeur général adjoint, en charge de l'exploitation du Parc Astérix





« Deux sourires, deux souvenirs » par Stéphanie Coster-Rocher (Compagnie des Alpes). Photo issue du 1^{er} Concours photo interne.



Naturellement niché au cœur d'Arc 1800 et ouvert sur le domaine Paradiski, Mille8 est un nouvel espace d'expériences inédites. Photo de la fin de la piste découverte « Les cabanes ».

« PROPOSER DES SÉJOURS TOTALEMENT CLÉS EN MAIN »

Nous avons créé le tour opérateur Alpes Ski Résa (ASR) en 2013, avec l'ambition de simplifier la réservation d'un séjour de ski. Nos conseillers ont une connaissance poussée de nos stations et des 4 000 logements référencés. Réunis dans un call center, ils conseillent les clients par téléphone ou chat internet, et sont ainsi capables de leur présenter l'offre la plus adaptée à leurs besoins et envies. Nous allons au-delà du seul hébergement, en proposant de nombreux services : forfait et cours de ski, location de matériel, paniers repas livrés directement au logement... Nous continuons à développer de nouveaux services (babysitting, conciergerie...) pour proposer des séjours totalement clé en main. Tout au long de l'année, nous renforçons le lien privilégié avec nos clients grâce à notre page Facebook et notre webzine.

ANTHONY LATHIÈRE,
Responsable webmarketing
Alpes Ski Résa



les cibles marketing prioritaires, les investissements à privilégier et la communication. Surprendre, étonner, être là où on ne l'attend pas... La Compagnie des Alpes cultive depuis toujours sa différence. Enrichir en permanence les offres passe par l'investissement dans le développement de nouvelles attractions. L'année 2016 verra ainsi deux attractions majeures ouvrir à Walibi Belgique et Walibi Hollande. Ces deux attractions sont des premières mondiales, et l'une d'entre elles a remporté le prix du meilleur concept au IAAPA. Deux autres attractions seront inaugurées, respectivement à Walibi Rhône-Alpes, au Parc Astérix et le Futuroscope lancera un nouveau show du soir en collaboration avec le Cirque du Soleil. Ces investissements permettront non seulement de nourrir le désir de visite, mais elles augmenteront aussi les capacités d'accueil des parcs, rendant possible une croissance régulière de leur fréquentation.

Le digital pour fluidifier le parcours client
Le digital est également un outil stratégique pour améliorer l'expérience client lors de sa visite d'un site. Les destinations de loisirs du groupe possèdent par exemple leur application mobile dédiée. Elle permet en premier lieu au visiteur de préparer sa venue sereinement, en ayant un accès aisé à toutes les informations pratiques (itinéraire, hôtels, etc.).

Elle facilite également la visite pour en profiter pleinement : consultation en temps réel

Seuls des collaborateurs et des saisonniers extrêmement motivés et passionnés pourront créer un moment de partage authentique et privilégié avec les visiteurs.

du temps d'attente aux attractions, plan interactif, programme de visite personnalisé... Des applications similaires sont développées pour les domaines skiables du groupe, notamment à Val d'Isère (Val digital) et Paradiski (Yuge). Elles simplifient les réservations des visiteurs, améliorent l'expérience de glisse en offrant la possibilité de personnaliser ses itinéraires en fonction de son profil, facilitent la vie sur le domaine grâce à la géolocalisation, aux informations sur les horaires des navettes ou encore sur les temps d'attente aux remontées mécaniques... Malgré la saisonnalité encore très forte de ses activités, la Compagnie des Alpes ambitionne d'échanger avec ses clients tout au long de l'année. Pour cela, elle développe des événements qui dynamisent les « queues » de saison, comme le ski de printemps ou la fête d'Halloween dans les parcs, et cherche à assurer une présence continue et active tout au long de l'année sur le digital. Le groupe est

actif sur les réseaux sociaux et sur les divers sites web afin de conserver un lien avec ses clients, d'interagir avec eux et de proposer des offres exclusives et des promotions ciblées... La recherche de la Très Grande Satisfaction clients est un état d'esprit permanent.

La TGS salariés indissociable de la TGS clients

Dans les parcs de loisirs du groupe, seules 40% des notes de satisfaction concernent les attractions. La qualité de l'accueil, la gestion de l'attente et l'ambiance ont une importance prédominante aux yeux des visiteurs. À cela, rien d'étonnant : les opérateurs de terrain sont les personnes que les clients rencontrent dans le parc de manière privilégiée. En moyenne, un visiteur entre en contact 20 fois, au cours d'une journée, avec des personnels du parc. Si un seul de ces contacts se passe mal, c'est l'ensemble de la perception de la qualité de la visite qui est impactée.

Les opérateurs de terrain sont à la fois les ambassadeurs des parcs et les catalyseurs de la satisfaction clients. Il est ainsi essentiel, non seulement qu'ils soient formés à l'accueil client, mais aussi qu'ils s'épanouissent dans leur travail. Seuls des opérateurs extrêmement motivés et passionnés pourront créer un moment de partage authentique et privilégié avec les visiteurs. Donner de la visibilité professionnelle et renforcer la compétence des collaborateurs et des saisonniers de

la Compagnie des Alpes a une importance majeure. Le groupe est engagé depuis plusieurs années dans la sécurisation du parcours des saisonniers – qui représentent 60% de son effectif – et travaille sur leur montée en compétence et leur employabilité. Dernière initiative en date, la mise en place d'un programme de formation certifiante d'un mois, proposé à 138 saisonniers, en collaboration avec Pôle emploi – venant en complément du programme de recrutement de la Compagnie des Alpes, qui repose sur des mises en situation – cette formation met l'accent sur l'identification et le renforcement des attitudes nécessaires aux métiers du groupe : capacité à entrer en contact facilement avec le client, à communiquer efficacement, à gérer les incivilités et les situations inattendues... La formation, qui se tient en mars, comprend un tronc théorique commun et trois spécialisations : accueil des clients, animation de la vente en boutique et restauration. À l'issue de leur parcours de formation, les candidats intègrent l'un des trois parcs pilotes du programme pour la saison.

La Compagnie des Alpes développe enfin son agilité et sa transversalité grâce à CDA Campus. Cette université d'entreprise permet notamment aux cadres dirigeants du groupe de mettre en commun leurs expériences, leurs idées et bonnes pratiques, mais également de mener des projets stratégiques transversaux au service du groupe.

Agir pour renforcer l'attractivité des territoires

Aujourd'hui, les vacanciers ne viennent plus uniquement en montagne pour profiter du seul plaisir du ski. Ils attendent également une offre de loisirs variée, ludique, et ce, tout au long de l'année. Opérateur global des territoires sur lesquels elle est implantée, la Compagnie des Alpes y intervient de plus en plus en qualité de créateur de loisirs d'altitude. En concertation et avec le concours des collectivités locales, elle propose aux vacanciers de nouvelles activités comme la luge quatre saisons, le ski de soirée, des zones d'activités variées et accessibles aux skieurs comme aux non skieurs, incluant un panel d'activités ludiques, conviviales et de détente (cf. encadré, Mille8), ou encore des événements autour du ski de printemps... Autant d'offres qui plaisent à la clientèle fidèle et en attirent une nouvelle, en toute saison. En parallèle du développement de l'offre de loisirs, la Compagnie des Alpes s'est attelée à l'amélioration de la qualité des héberge-

ments touristiques dans les stations où elle est implantée. En avril 2013, sous l'impulsion de la Caisse des dépôts et consignations et en partenariat avec trois établissements bancaires – le Crédit Agricole des Savoie, la Caisse d'épargne Rhône-Alpes et la Banque Populaire des Alpes – la Compagnie des Alpes a lancé la Foncière Rénovation Montagne. Dotée d'une enveloppe de 71 millions d'euros, cette foncière est entièrement dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne. Au total, ce sont près de 2 500 lits répartis sur cinq stations – Les Arcs, La Plagne, Les Menuires, Les 2 Alpes et Serre Chevalier – qui seront rénovés et proposés en location touristique en l'espace de cinq ans. La Compagnie des Alpes contre ainsi la tendance à l'augmentation des lits froids (c'est-à-dire des lits insuffisamment occupés pendant la saison) et la diminution des résidences de tourisme en montagne. Après

deux exercices complets de cette foncière, et un remplissage locatif performant, la Compagnie des Alpes a acquis de l'expérience : sur la manière de rénover des appartements construits avec des matériaux datant des années 1970-1980, sur celle de bien conduire les travaux pour proposer une qualité supérieure au meilleur coût...


Lancement de programmes neufs et pilotage dynamique des réseaux de distribution

Le groupe ne se contente pas d'investir directement dans la rénovation. Il joue aussi un rôle de facilitateur lors de tours de table sur des programmes neufs tels qu'hôtels, résidences de tourisme et villages club. Il apporte sa crédibilité et son savoir-faire tout en encourageant la participation d'autres acteurs institutionnels, notamment bancaires, autour de ces projets. À ce titre notamment, la pose de la première pierre de la résidence

Acteur majeur de l'écosystème de la montagne, la Compagnie des Alpes s'implique aux côtés des acteurs locaux pour dynamiser les territoires.

Le Sporting (3*, 76 logements), a eu lieu à Serre-Chevalier, le 28 septembre 2015 et le Taos, (hôtel 4*) à Tignes, a été inauguré en décembre dernier.

Autre moyen d'améliorer l'attractivité de la montagne : dynamiser les réseaux de distribution, dont la vitalité a une incidence importante sur tous les acteurs de l'écosystème d'une station, du restaurateur jusqu'au loueur de ski.

La création du tour-opérateur Alpes Ski Résa, en octobre 2013, s'inscrit dans cette démarche et renforce la capacité de la Compagnie des Alpes à intervenir sur l'intégralité de la chaîne de valeur client. Alpes Ski Résa commercialise en effet, pour l'ensemble des destinations montagne du groupe, des séjours de ski allant de l'hébergement simple à des formules incluant les forfaits de remontées mécaniques, la location des ski et la livraison des courses à domicile. 

« MILLE8 : DES ACTIVITÉS LUDIQUES APRÈS LA JOURNÉE DE SKI »

Construit sur le domaine de Arc 1800, Mille8 concentre une multitude d'activités pour toute la famille. En plus d'un espace de glisse nouvelle génération comprenant des pistes de luge, de ski pour débutants et de bosses, Mille8 propose le restaurant et pôle de services « Le lodge », un centre aqua-ludique comprenant piscine, sauna et salle de sport... Ouvert tous les jours jusqu'à 19h30*, Mille8 vient répondre aux nouvelles attentes de nos clients, qui souhaitent avoir accès à des activités ludiques après leur journée de ski. Accessible aisément via une nouvelle remontée mécanique, la télécabine des Villards, Mille8 organise des événements et animations au quotidien pour que l'expérience client se renouvelle sans cesse : ambiance son et lumière différente chaque jour sur les pistes, atelier d'observation des étoiles...

*20h30 du mercredi au vendredi

ARNAUD MOLLANGER,

Directeur des opérations, domaine skiable les Arcs/Peisey-Vallandry

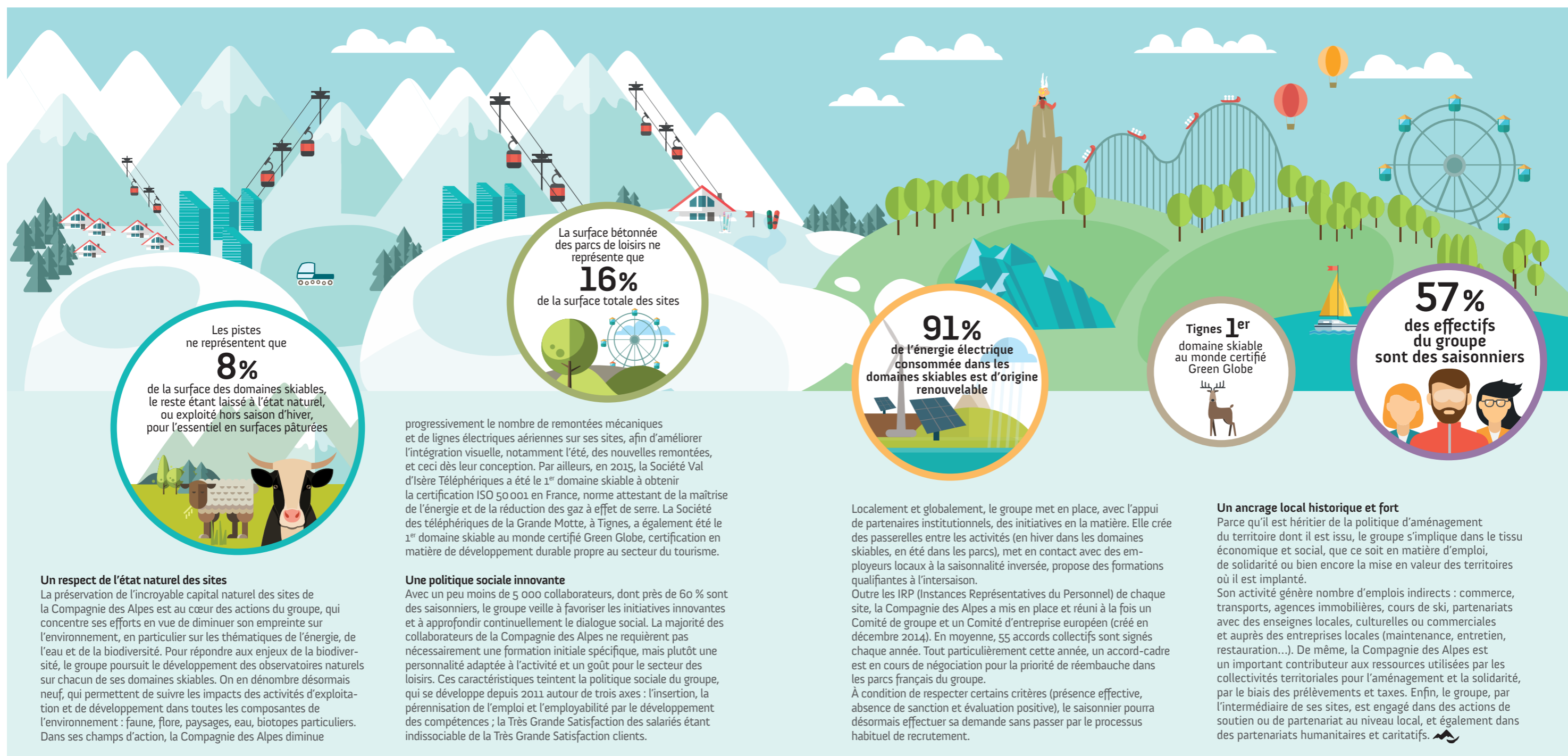


« Au bout du Monde »
par Jean-Marc Petit
(La Plagne – SAP).
Chalet du Balcon du
Bozelet. Photo issue du
1^{er} Concours photo interne.

REPORTAGE

Des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux intrinsèquement liés à la création de valeur dans le groupe

La nature même des activités de la Compagnie des Alpes implique une responsabilité accrue envers les environnements dans lesquels elle intervient. Ce souci permanent prend la forme de multiples actions.



3

DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE
2015 & RAPPORT
FINANCIER
ANNUEL



Photo du spectacle
« Les mystères du Kube »
au Futuroscope. Un mapping
vidéo pour décor, qui habille
toute la scène de lumières
et d'images.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2015 & RAPPORT FINANCIER ANNUEL

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

1. ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE	44
2. STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	49
3. ANALYSE DES PERFORMANCES CONSOLIDÉES ET DES SECTEURS	51
4. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES	54
5. FACTEURS DE RISQUES	56

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	60
2. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	73
3. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX	76
4. INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS ET DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES	83
5. CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	85
6. DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	87
7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	91

REPORTING EXTRA-FINANCIER

1. NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING RSE	94
2. INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIAUX DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE	96
3. INFORMATIONS SUR LES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE	105
4. INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIÉTAUX	113
5. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT	115

INFORMATION FINANCIÈRE

1. COMPTES CONSOLIDÉS	118
2. COMPTES SOCIAUX	153

AUTRES INFORMATIONS

1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES	168
2. CAPITAL SOCIAL	169
3. ACTIONNARIAT	172
4. CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	174
5. INFORMATIONS BOURSIÈRES	178
6. POLITIQUE D'INFORMATION	179
7. RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	180
8. TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	182
9. TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	187

1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

1. ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE	44
1.1. DOMAINES SKIABLES	44
1.2. DESTINATIONS DE LOISIRS	46
1.3. DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL	48
2. STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	49
2.1. STRATÉGIE	49
2.2. PERSPECTIVES D'AVENIR	50
3. ANALYSE DES PERFORMANCES CONSOLIDÉES ET DES SECTEURS	51
3.1. ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE	51
3.2. TRÉSORERIE, FINANCEMENTS ET CAPITAUX	54
3.3. ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE	54
4. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES	54
4.1. RÔLE DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES AU SEIN DU GROUPE	54
4.2. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS	55
4.3. CHIFFRES CLÉS DE LA SOCIÉTÉ	55
4.4. POLITIQUE DE DIVIDENDES	55
4.5. INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT	55
4.6. INFORMATIONS CONCERNANT LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE REÇUS PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE	56
4.7. FILIALES ET PARTICIPATIONS	56
4.8. IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE	56
4.9. AUTRES INFORMATIONS	56
4.10. FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE	56
5. FACTEURS DE RISQUES	56
5.1. RISQUES FINANCIERS	56
5.2. RISQUES JURIDIQUES	57
5.3. RISQUES OPÉRATIONNELS	57
5.4. ASSURANCES – COUVERTURES DE RISQUES	58



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

1. ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE

Avec plus de 22 millions de visiteurs accueillis en 2014/2015 dans ses 24 sites, la Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe. Leader mondial de l'exploitation de domaines skiables¹, 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 Allemagne, 1 en République Tchèque, 1 au Canada et 1 en Corée du Sud.

1.1.1. DOMAINES SKIABLES (57% DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2014/2015)

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 concessions à très long terme, dont les caractéristiques et les durées sont exposées au Chapitre IV 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 IV).

1.1.1.1. Le marché mondial du ski²

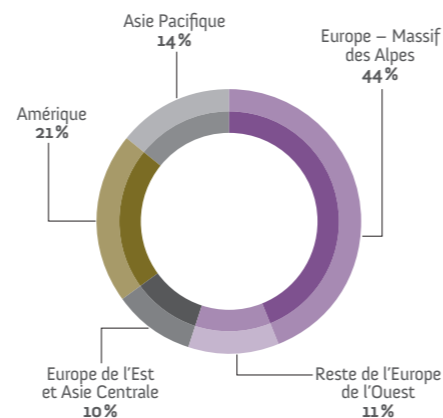
Le marché mondial du ski se compose de près de 2000 stations réparties dans environ 70 pays.

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 2014/2015³, les trois pays qui ont comptabilisé le plus de journées-skieur sont la France (53,9 millions), les États-Unis (53,6 millions), puis l'Autriche (51,8 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

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 de 25 euros, cela représente un marché de 5,5 milliards d'euros.

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

Il existe en Europe quatre grands pays du ski : la France, l'Autriche, la Suisse et l'Italie. 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 Italie⁴ et que d'après une étude de Domaines Skiables de

France, le prix du forfait français est inférieur aux forfaits autrichien et suisse.

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 (50%) et autrichiennes (60%) est étrangère⁵.

Le Groupe Compagnie des Alpes occupe une place privilégiée avec 7% du chiffre d'affaires et plus de 6% des journées-skieur réalisés en Europe.

Il est, ainsi, non seulement leader du marché européen de l'exploitation de domaines skiables 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	3 463	325	13
Autriche	1 050	3 028	254	14
Suisse	950	1 749	194	6
Italie	1 350	2 127	349	4

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

1.1.3. Le marché français du ski

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

Mais il existe 325 stations possédant au moins une remontée mécanique dont 236 adhèrent à Domaines Skiables de France (DSF), la Chambre professionnelle des opérateurs de domaines skiables.

Au cours de la saison 2014/2015, 53,9 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur est estimée par Domaines Skiables de France à 24,3 €. Le marché français du ski représente donc 1 milliard 300 millions d'euros.

La clientèle est très majoritairement domestique (69%). Les Britanniques représentent plus de 11%, les Belges 5% et les Hollandais 4,5%⁶.

Au 30 septembre 2015, la Compagnie des Alpes occupe, dans son périmètre de consolidation globale, une part de marché de plus de 30% en valeur et de près de 25% en volume.

Les deux acteurs les plus significatifs après la Compagnie des Alpes, Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière) et S3V (Courchevel, La Tania et Meribel Mottaret), ont des parts de marché autour de 4,5%.

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.

1.1.4. Principaux Domaines skiables exploités par la Compagnie des Alpes

PARADISKI : LA PLAGNE, LES ARCS ET PEISEY-VALLANDRY

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

La Plagne

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

Les Arcs

Les Arcs offre 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 2014/2015 un chiffre d'affaires de 126,7 M€ pour près de 4,5 M de journées-skieur.

DOMAINE RELIÉ TIGNES / VAL D'ISÈRE

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

¹ En nombre de journées-skieur, il n'existe pas de société ou groupe exploitant de remontées mécaniques, comparable à la Compagnie des Alpes, et ayant un nombre de journées-skieur supérieur à celui du Groupe.

² Source : Laurent Vanat, « 2015 International Report on Snow & Mountain Tourism », avril 2015.

³ Domaines Skiables de France – Communiqué de presse – septembre 2015.

⁴ Source : Laurent Vanat pour DSF.

⁵ Source : Laurent Vanat, « 2013 International Report on Snow & Mountain Tourism », avril 2013.

⁶ Source : DSF, Indicateurs et Analyse 2015, Octobre 2015.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS



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

Tignes

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

Val d'Isère

Devenu station de ski en 1934, le village de Val d'Isère, installé à 1 850 mètres d'altitude au cœur du Domaine relié Tignes / Val d'Isère, est une station internationale qui allie innovation et authenticité. En perpétuelle évolution, elle attire une clientèle des plus cosmopolites. Sa spécificité est de proposer une offre large de ski accessible à tous les budgets et à tous les niveaux techniques ainsi qu'une gamme complète de services de standing.

Les sociétés STGM et STVI, filiales de la Compagnie des Alpes, gèrent respectivement les domaines skiables de Tignes et de Val d'Isère. Elles ont réalisé au cours de la saison 2014/2015 un chiffre d'affaires de 82,8 M€ pour 2,9 M de journées-skieur.

LES TROIS VALLÉES : LES MENUIRES ET MÉRIBEL

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

Les Menuires

La « Station des Grands Espaces » a ouvert en 1964. Elle est rapidement devenue l'un des symboles du développement du ski en France et figure aujourd'hui dans le palmarès de tête des domaines skiables européens. Près de la moitié des pistes sont couvertes par de l'enneigement de culture, garantissant aux clients un ski de qualité jusqu'à la fin du mois d'avril.

Méribel

Blottie au cœur des 3 Vallées, et située à 2 heures de Lyon, Genève et de l'Italie, Méribel est le charme incarné depuis l'ouverture de ses premières installations en 1938. C'est un vrai village de montagne avec ses chalets de bois et de pierre. Des enneigeurs couvrent plus de la moitié

du domaine et 85% de celui-ci se situe au-dessus de 1 800 mètres d'altitude, ce qui garantit un enneigement optimal tout au long de la saison.

La Compagnie des Alpes exploite les stations des Menuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevel et Méribel Alpina. Elles ont réalisé un chiffre d'affaires de 71,3 M€ en 2014/2015 pour 2,3 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 35,6 M€ pour l'exercice 2014/2015. Le nombre de journées-skieur est de 1,3 M.

SERRE CHEVALIER VALLEE

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

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

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

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

La société SCV Domaine Skiable, filiale du Groupe, opère le domaine de Serre Chevalier Vallée. Elle a réalisé en 2014/2015 un chiffre d'affaires de 32,0 M€ et a accueilli 1,2 M de journées-skieur.

LES DEUX ALPES

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

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

Le domaine skiable des Deux Alpes est géré par la société DAL, filiale de la Compagnie des Alpes. Elle a réalisé un chiffre d'affaires de 38,8 M€ pour 1,3 M de journées-skieur au cours de l'exercice 2014/2015.

1.2. DESTINATIONS DE LOISIRS (42% DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2014/2015)

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, 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 2015⁷, le Groupe Compagnie des Alpes exploite 13⁸ sites, représentant plus de 8 millions de visites annuelles, dont 5 parcs en France, 3 en Belgique, 1 aux Pays-Bas, 1 en Allemagne, 1 en République Tchèque, 1 en Corée du Sud et 1 au Canada.

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.

1.2.1. Marché et concurrence en Europe et en France

Le marché européen des parcs de loisirs est estimé à plus de 150 millions de visiteurs⁹. Avec plus de 8,4 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires 2014/2015 de 289,3 millions d'euros, à périmètre comparable¹⁰, la Compagnie des Alpes est le quatrième acteur au niveau européen.

Groupe	Nombre de parcs	Fréquentation (millions de visiteurs)	Chiffre d'affaires annuel (M€)
Merlin Entertainments Group	111	62,8	1 249 (M€)
Parques Reunidos	55	22,2	549
Euro Disney – Parcs à thèmes	2	14,8	801,7
Compagnie des Alpes	13 ¹¹	8,4	289,3

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 2014 (en millions)	Fréquentation 2013 (en millions)	Pays
Europa Park	5,0	4,9	Allemagne
De Efteling	4,4	4,2	Pays-Bas
Tivoli Gardens	4,5	4,2	Danemark
Port Aventura	3,5	3,4	Espagne
Liseberg	3,1	2,8	Suède
Gardaland	2,7	2,7	Italie

Source : TEA/AECOM 2014 Global Attractions Attendance Report.

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 (Euro Disney, Astérix, Futuroscope, le Puy du fou et Marineland) totalisent plus du tiers du nombre de visites.

Avec 8,4 millions de visiteurs en 2014/2015, la Compagnie des Alpes détient une part de marché, en volume, de 13%.

1.2.2. Activité des parcs de loisirs

Parc Astérix

A 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 A Travers le Temps.

Il élargit chaque année son offre à travers un festival de spectacles vivants, d'animations étonnantes et d'attractions tous publics.

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

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

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

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 80,9 M€ et accueilli 1,85 M de visiteurs.

⁷ La CDA a vendu 4 de ses parcs au cours de l'exercice 2014/2015. Le Dolfinarium d'Harderwijk et Walibi Sud-Ouest en janvier puis Mer de Sable et Planète Sauvage en juin 2015. ⁸ Dont Grévin Montréal, Grévin Prague et Grévin Séoul – voir 1.3. ci-après « Développement International ».

⁹ Source : En septembre 2009, le rapport TEA/AECOM faisait mention d'une fréquentation de 145,5 millions de visiteurs en Europe pour 308 parcs à thème et attractions.

¹⁰ Le périmètre comparable prend en compte les effets des changements de périmètre en éliminant les ventes 2014/2015 des 4 sociétés cédées au cours de l'exercice 2014/2015.

¹¹ Incluant les 3 Grévin à l'international.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Futuroscope

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

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

Le Futuroscope est un parc ouvert quasiment toute l'année. La période de fermeture principale correspond au mois de janvier. Il a réalisé en 2014/2015 un chiffre d'affaires de 96,7 M€ et sa fréquentation s'établit à 1,8 M de visiteurs.

Grévin Paris

Situé 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.

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

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2014/2015 s'élève à 12,5 M€ et le musée a accueilli 691 000 visiteurs.

LES AUTRES SITES FRANÇAIS¹² (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 la vingtaine d'attractions sont réparties autour d'un étang central de 7 500 m².

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 13,5 M€ pour l'exercice 2014/2015 et la fréquentation s'élève à 569 000 de visiteurs.

Le Parc néerlandais¹³ 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.

Walibi Holland a réalisé un chiffre d'affaires de près de 30 M€ au cours de l'exercice 2014/2015 et accueilli 860 000 visiteurs.

LES PARCS BELGES : WALIBI BELGIUM, AQUALIBI ET BELLEWAERDE

Walibi Belgium

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

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.

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

Le chiffre d'affaires 2014/2015 des trois parcs belges est de 50,3 M€. La fréquentation s'établit à 2 M de visiteurs.

Le parc allemand Fort Fun

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

Fort Fun a réalisé un chiffre d'affaires de 5,7 M€ et accueilli plus de 261 000 visiteurs.

1.3. DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (MOINS DE 1% DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2014/2015)

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

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, puis un deuxième à Prague en mai 2014 et un troisième à Séoul en juillet 2015. Le Groupe a aussi annoncé l'ouverture au printemps 2016 d'un Chaplin's World by Grévin à Vevey.

Grévin Montréal

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

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

Grévin Prague

Situé sur un axe touristique et commercial majeur, dans le cœur historique de la vieille ville, il se situe idéalement à la croisée des différents circuits touristiques.

Résolument moderne et épurée, la scénographie de ce Grévin s'articule autour de plusieurs univers et met en scène les doubles de cire de plus de 80 personnages célèbres, historiques ou contemporains.

Grévin Séoul

Situé au cœur du quartier touristique de la capitale sud-coréenne, dans un bâtiment de 4 400 m², ce nouveau musée propose un voyage au cœur de la Corée, une expérience de divertissement inédite pour apprendre en s'amusant, mêlant l'illusion de rencontres avec des personnalités et une immersion au cœur de scénographies ludiques et interactives.

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

Pour l'exercice 2014/2015 Grévin Montréal, Grévin Prague et Grévin Séoul (2 mois d'exploitation seulement) ont réalisé un chiffre d'affaires de 3,5 M€ et attiré près de 320 000 visiteurs.

1.3.2. Activité de Conseil – CDA Management

Fort de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiables et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil au travers de sa filiale CDA Management. Elle intervient pour une large part à l'international et propose son expertise dans les domaines suivants :

- Élaboration de concept et positionnement de site,
- Master planning,
- Assistance à la construction,
- Préparation du lancement,
- Assistance à l'exploitation.

Pour 2014/2015, le chiffre d'affaires de cette activité s'élève à plus de 2,8 M€ et correspond pour l'essentiel à des contrats au Japon pour les domaines skiables et à l'ouverture du Parc de loisirs Sindbad au Maroc.

2. STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

2.1. STRATÉGIE

Le Groupe Compagnie des Alpes a engagé depuis fin 2013 une inflexion stratégique qui s'articule autour des trois axes suivants :

- régénérer la croissance en volume dans les domaines skiables ;
- se recentrer sur les Destinations de loisirs susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction ;
- accélérer la croissance à l'international en développant des partenariats.

Cette stratégie porte aujourd'hui ses fruits comme en témoigne la croissance des Parcs de loisirs (+15% en chiffre d'affaires) et le rebond de la rentabilité de cette division (>+50%) en deux ans. Pour sa part, la Division Domaines skiables a vu sa rentabilité et ses ventes progresser en dépit des aléas climatiques et d'accès aux stations. Fort de ces succès, le Groupe entend approfondir les actions engagées. Dans les Domaines skiables, la qualité du portefeuille de stations où le Groupe a décidé de s'implanter dès son origine ne se dément pas comme en témoignent les prix qu'elles se voient décerner régulièrement (meilleure station familiale pour les Menuires, meilleure stations européenne pour les 2Alpes aux World Snow Awards, 2^e meilleure station internationale pour Val d'Isère par le Condé Nast Traveler, etc.). Cela s'explique par le développement d'installations confortables, rapides et sûres, qui s'insèrent avec discrétion dans les paysages immersifs des Alpes. 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 et dans un marché international du ski où la concurrence européenne est soutenue, le Groupe travaille à renforcer la qualité et 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 en station 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.

En premier lieu, le Groupe contribue fortement aux réflexions sur le positionnement marketing des stations menées par les offices du tourisme en lien avec les autorités locales. Dans cette optique, la CDA soutient la chaire de marketing territorial de l'université d'Aix en Provence qui fournit analyses et données sur les meilleurs pratiques et la compétition touristiques.

En deuxième lieu, 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 420 appartements avec l'appui des actionnaires historiques de la Compagnie des Alpes. Aux côtés de ces mêmes actionnaires, le Groupe participe au financement de nouveaux hôtels

et résidences de tourisme complémentaires de l'offre existante. Par ailleurs, la commercialisation auprès des touristes des lits est activée via les 8 agences immobilières du Groupe, qui avec 10 000 lits confiés en gestion par leurs propriétaires, concentrent près de 15% des lits professionnels diffusés stations où il est présent. Ce dispositif est enfin complété par un site de vente de packages de voyages en ligne, Alpes Ski Résa qui commercialise notamment tous les lits gérés par nos agences immobilières. Au final, le nombre de lits commercialisés progresse légèrement au cours de cet exercice après plusieurs années de retraits successifs.

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 : notamment 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

¹² La CDA a vendu 3 de ses parcs français au cours de l'exercice 2014/2015. Walibi Sud-Ouest en janvier puis Mer de Sable et Planète Sauvage en juin 2015.
¹³ Le Dolfinarium a été cédé le 8 janvier 2015.



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS



d'applications mobiles, pratiques et intuitives qui facilitent l'utilisation des installations, 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 servir. Avec l'appui de l'ensemble des parties prenantes, le Groupe a également joué un rôle déterminant pour faire évoluer le calendrier scolaire aux fins de redynamiser le ski de printemps.

De la même façon, le Groupe a activement contribué à la réflexion des autorités publiques sur le développement du tourisme en France qui a débouché sur création de la plateforme d'investissement France Développement Tourisme orchestrée par la CDC sous l'impulsion du ministère des affaires étrangères et du Tourisme.

Dans les Destinations de loisirs, la Compagnie des Alpes enregistre pour la 2^e année consécutive de très bons résultats, qui valident la stratégie initiée depuis 2 ans et met en évidence le potentiel de création de valeur des sites restés dans le portefeuille. Conformément aux orientations stratégiques annoncées fin 2013, le Groupe a vendu au cours de l'exercice 4 sites qui ne correspondaient pas à la stratégie engagée autour de la « Très Grande Satisfaction ». Ces parcs (Dolfinarium d'Harderwijk, Walibi Sud-Ouest, Planète Sauvage et Mer de Sable) ont été cédés à des multiples d'EBITDA situés entre 6 et 11 fois, ce qui donne une indication intéressante sur la valorisation de la Division Parcs de Loisirs. Les autres parcs ont, pour leur part, vu s'intensifier les efforts visant à améliorer l'expérience de visite (accueil, ambiance, propreté, animation...) permettant aux notes de satisfaction visiteurs de globalement progresser alors même que la fréquentation a progressé de 8% sur cet exercice après avoir cru de 7% sur l'exercice précédent. La dynamisation de la commercialisation tant en BtoC (activation des leviers digitaux, vente en ligne élargie à la restauration, pass premium) qu'en BtoB a facilité l'acquisition de nouvelles clientèles dans un contexte où peu de nouveautés étaient proposées au public.

Pour les années à venir, trois leviers seront principalement utilisés 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 une bouche à oreilles favorable.

Par ailleurs, une politique d'investissements soutenus permettra de nourrir l'attractivité des sites, tout en augmentant les capacités d'accueil de nos sites. Ainsi, trois nouvelles attractions structurantes verront le jour en

2016 à Walibi Hollande, Walibi Rhône Alpes et Walibi Belgique (après plus de dix ans sans nouveauté majeure sur ces parcs), ainsi que deux attractions familiales au Parc Astérix et au Futuroscope. L'année 2016 verra également la concrétisation du partenariat du Futuroscope avec le Cirque du Soleil pour son spectacle du soir.

Enfin, afin d'élargir la zone de chalandise des parcs d'envergure nationale du portefeuille, le Groupe poursuivra son effort d'investissements dans des capacités d'hébergement jouxtant ces sites - Après le Walibi Holiday Park en Hollande et la rénovation de l'hôtel du Futuroscope finalisés au cours des deux derniers exercices, la Compagnie des Alpes lance un projet majeur au Parc Astérix, d'un montant de 55 M€ à horizon 2020, visant à faire passer la capacité hôtelière de 100 chambres actuellement à 450 chambres (2 hôtels supplémentaires) et à densifier l'offre sur le parc (7 nouvelles attractions, 2 rénovations majeures). Cette orientation permettra au Parc Astérix d'être accessible à des visiteurs au-delà de trois heures de route et d'en faire une destination de court séjour comme l'est aujourd'hui le Futuroscope. Dans ce contexte, l'ensemble des guidances financières chiffrées données au marché sont confirmées hors impact des hôtels d'Astérix et décalés d'une année pour la Division Destinations de loisirs en les intégrant.

Demier axe majeur de la stratégie, le développement international de la Compagnie des Alpes se poursuit sur de nouvelles géographies. Dans ses deux métiers, les réussites concrètes du Groupe sur des prestations de conseil et d'assistance à maîtrise d'œuvre (Rosa Khutor en Russie ou encore Sindibad au Maroc) ont permis au Groupe d'acquiescer une notoriété et une crédibilité sur cette activité au cours de ces trois dernières années. Le Groupe estime qu'il est désormais temps d'aller plus loin dans son développement international et de s'implanter sur des marchés à fort potentiel de croissance. Il envisage de le faire en nouant des partenariats sur des grands projets ou en acquérant directement des participations dans des sites dont elle sera l'opérateur. Dans cette optique, la CDA vient de signer ses premiers contrats d'expertise en Chine en marge de la préparation des jeux olympiques d'hiver que Pékin accueillera en 2022. L'implantation sur ces marchés dynamiques, gage de relais de croissance, répond également à l'objectif de captage de nouvelles clientèles sur les sites européens du Groupe, en faisant en sorte que des clients issus de ces pays s'y rendent.

2.2. PERSPECTIVES D'AVENIR

Dans les Domaines skiables, pour la 2^e année consécutive, le début de saison a pâti d'un

manque d'enneigement et de températures extrêmement douces pendant les vacances scolaires de Noël. Cependant, le travail remarquable des équipes sur le terrain et de l'ensemble de l'écosystème des stations a permis de maximiser le nombre de pistes en état opérationnel face à des conditions météorologiques adverses ; ces efforts ont été perçus positivement par nos clients et contribuent largement à la progression des indicateurs de satisfaction sur ce trimestre. Le Groupe a ainsi pour le premier trimestre de son exercice limité l'effritement des journées skieurs et affiche une activité supérieure à celle du secteur. Les tendances de réservations sont, à mi-janvier, en ligne avec celles de l'année dernière et le calendrier des vacances scolaires est un peu plus favorable avec une meilleure répartition des vacances de février pour nos voisins européens et des vacances françaises de printemps positionnées en avril. Au final, le Groupe devrait réaliser une saison assez similaire à celle de l'année dernière en termes de chiffre d'affaires. Le Groupe entend poursuivre par ailleurs, pour cette année 2016, une politique d'investissement soutenue, en lien avec sa stratégie de très grande satisfaction client en station.

Dans les Destinations de loisirs : la dynamique engagée depuis 2 ans se poursuit, la division venant d'afficher une croissance de son activité au 1^{er} trimestre de 7%, portée, pour la troisième année consécutive par une très bonne saison Halloween. L'activité des Destinations de loisirs n'a été que très faiblement pénalisée par les attentats survenus en novembre 2015. Sur les trois sites ouverts au cours de cette période, seul Grévin Paris a vu son activité baisser. Compte tenu des prochaines ouvertures de nouvelles attractions structurantes et/ou familiales, ainsi que la tendance observée au cours de ce premier trimestre, le Groupe reste confiant sur ses perspectives pour la suite de l'exercice. En ligne avec sa stratégie de développement commercial à l'international, et notamment en Chine, la Compagnie des Alpes a finalisé au cours du premier trimestre de l'exercice en cours un contrat d'assistance à l'exploitation de la station de Taiwoo pour sa première année d'exploitation et un second contrat d'assistance à la conception d'un ski dôme à Shanghai. Le Groupe ouvrira une filiale en Chine au début de l'année 2016.

Le Groupe a par ailleurs acquis une première expérience d'implantation de loisir indoor à l'international avec Grévin dont trois sites sont actuellement opérationnels. Au vu du démarrage plus lent que prévu, le Groupe a procédé à une réorganisation complète du pilotage de cette activité. Chaplin's World by Grévin ouvrira ses portes au public en avril 2016 à Vevey.

Le Groupe réaffirme, tout comme l'année dernière, sa volonté de déployer l'ensemble de ces 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.

3. ANALYSE DES PERFORMANCES CONSOLIDÉES ET DES SECTEURS

3.1. ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Le chiffre d'affaires du Groupe Compagnie des Alpes s'établit à 695,9 M€ pour l'exercice 2014/2015, en progression de +0,4% par rapport à l'exercice précédent. L'Excédent brut opérationnel est stable à 168,8 M€ ; le taux de marge diminue légèrement pour revenir à 24,3%.

Cependant, dans le cadre des opérations de restructuration de ses activités Destinations de loisirs, le Groupe a finalisé

durant l'exercice 2014/2015 la cession de 4 parcs : deux parcs ont été cédés en janvier 2015 (Dolfinarium d'Harderwijk et Walibi Sud-Ouest) et deux autres en juin 2015 (Planète Sauvage et Mer de Sable).

L'analyse des résultats du Groupe a donc été réalisée à périmètre comparable, après exclusion de l'activité des parcs cédés aussi bien sur cet exercice que sur le précédent.

À périmètre comparable, le chiffre d'affaires s'établit à 689,9 M€ pour l'exercice 2014/2015 et s'améliore de 5% par rapport

à l'exercice précédent, principalement porté par la progression des ventes dans les Destinations de loisirs (+10,1%).

L'Excédent brut d'exploitation, à périmètre comparable, croît de 5,4% pour atteindre 172,5 M€. Il témoigne de la solidité du Groupe dont les résultats s'améliorent dans les deux principaux secteurs d'activité.

Le Résultat Net Part du Groupe s'établit au 30 septembre 2015 à 30 M€, contre 25,4 M€ l'exercice précédent.

3.1.1. Activité et résultats de la période

(en millions d'euros)	30/09/2015 Réel (1)	30/09/2014 Réel (2)	% Variation (1) / (2)	30/09/2015 Périmètre comparable (3)	30/09/2014 Périmètre comparable (4)	% Variation (3) / (4)
Chiffre d'affaires	695,9	693,0	0,4%	689,9	657,0	5,0%
Excédent Brut Opérationnel	168,8	168,8	-	172,5	163,6	5,4%
EBO/CA	24,4%	24,3%		25,0%	24,9%	
Résultat Opérationnel	66,9	60,7	10,2%	N/A	N/A	N/A
Coût de l'endettement et divers	-18,1	-17,3	-4,2%	N/A	N/A	N/A
Charge d'impôt	-18,0	-16,7	-8,0%	N/A	N/A	N/A
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	4,1	3,5	19,5%	N/A	N/A	N/A
Résultat d'activités abandonnées	-0,0	-0,3	N/A	N/A	N/A	N/A
Résultat Net	34,9	29,9	17,0%	N/A	N/A	N/A
Part des minoritaires	4,9	4,5	-9,6%	N/A	N/A	N/A
Résultat Net Part du Groupe	30,0	25,4	18,3%	N/A	N/A	N/A

3.1.2. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2014/2015 s'établit à 695,9 M€. A périmètre comparable, il est en progression de 5% par rapport à l'exercice précédent.

(en millions d'euros)	30/09/2015	30/09/2015 Périmètre comparable	30/09/2014 Périmètre comparable	Variation Périmètre comparable	2014/2015 Réel	Variation Réelle
Domaines skiables	394,1	394,1	388,6	+1,4%	388,6	+1,4%
Destinations de loisirs	295,3	289,3	262,6	+10,1%	298,6	-1,1%
Développement international	6,3	6,3	5,3	19,5%	5,3	19,5%
Holdings et supports	0,2	0,2	0,5	NS	0,5	NS
Chiffre d'affaires total	695,9	689,9	657,0	+5,0%	693,0	+0,4%



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

Domaines skiables

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables s'établit à 394,1 M€, en progression de +1,4% par rapport à l'exercice précédent.

Le manque de neige de début de saison a été compensé par une activité dynamique sur le reste de la saison d'hiver et un chiffre d'affaires stable sur l'été. Dans un contexte de recul au niveau national (-2,7%), le Groupe ne connaît qu'un léger effritement de 1% de ses journées-skiieurs et la progression de la recette moyenne par journée-skieur est maîtrisée à +2%.

Cet exercice démontre la capacité croissante du Groupe à s'adapter à des éléments exogènes défavorables et souligne la nécessité de se mobiliser, avec les autres intervenants de la filière, pour attirer de nouvelles catégories de clientèle et régénérer de la croissance en volume. C'est ainsi que le Groupe intervient désormais aussi en tant que « tour operator » pour proposer des séjours clés en main dans ses Domaines skiables, même si cette activité reste marginale. Les ventes foncières, en léger repli par rapport à l'exercice précédent (2,2 M€ contre

2,7 M€ en 2014) restent également marginales à l'échelle de l'ensemble des activités des Domaines skiables (<1%).

Destinations de loisirs

Le chiffre d'affaires des Destinations de loisirs, à périmètre comparable, s'établit à 295,3 M€, en progression de 10,1% par rapport à l'exercice précédent dont la progression était déjà de plus de 6%.

Cette amélioration a certes bénéficié d'un contexte favorable (bonnes conditions climatiques et touristiques au cours des trois mois d'été), mais elle s'explique aussi par l'efficacité de la stratégie de repositionnement adoptée par le Groupe il y a deux ans, autour du concept de « Très Grande Satisfaction ».

Cette trajectoire est d'autant plus positive que tous les sites sont en croissance, à l'exception de Grévin Paris, pénalisé par les attentats de janvier 2015 et par d'importants travaux de rénovation. En données comparables, la fréquentation progresse de près de 8% sur l'ensemble de l'exercice et dépasse les 8 millions de visiteurs, établissant ainsi un nouveau record pour le Groupe.

Développement international

Le chiffre d'affaires du Développement international s'élève à 6,3 M€, en progression de 19,5% sur l'ensemble de l'exercice (+17,7% à taux de change constants). Cette hausse s'explique essentiellement par une activité sur une année pleine de Grévin Prague (ouvert en mai 2014) et par l'ouverture de Grévin Séoul en juillet 2015.

Pris séparément, les trois Grévin à l'international ont reçu un très bon accueil mais leur montée en puissance s'avère moins rapide que prévue à l'origine.

Par ailleurs, le Groupe poursuit ses activités de conseil dans le domaine d'aménagement de stations de sports d'hiver dans le Caucase Nord ou encore avec Mac Earth au Japon, ainsi que dans le secteur des parcs d'attraction.

3.1.3. Excédent Brut Opérationnel

L'Excédent Brut Opérationnel (EBO) s'élève à 172,5 M€ à périmètre comparable et progresse de 5,4% par rapport à l'exercice 2013/2014.

3.1.4. 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 135 M€ contre 124,9 M€ pour l'exercice précédent. À périmètre comparable, ils progressent de 12,7% et s'établissent à 134,2 M€, soit 19,4% du chiffre d'affaires du Groupe. Analysés par métier, les investissements se répartissent comme suit :

RÉPARTITION DES INVESTISSEMENTS PAR MÉTIER

(en millions d'euros)	2014/2015	2014/2015 Périmètre comparable	% du CA	2013/2014 Périmètre comparable	% du CA	Variation Périmètre comparable	2013/2014 Réel
Domaines skiables	72,6	72,6	18,4%	66,1	17,0%	9,9%	66,1
Destinations de loisirs	47,4	46,6	16,1%	40,7	15,5%	14,4%	46,5
Développement international	13,3	13,3	N/A	9,0	N/A	N/A	9,0
Holdings et supports	1,7	1,7	N/A	3,3	N/A	N/A	3,3
Investissements industriels	135,0	134,2	19,4%	119,1	18,1%	+12,7%	124,9

Dans les Domaines skiables, les investissements représentent 72,6 M€ contre 66,1 M€ l'exercice précédent (soit respectivement 18,4% et 17% du chiffre d'affaires). Ils se composent essentiellement de remontées mécaniques, d'appareils d'enneigement, d'engins de damage et de travaux de pistes (voir annexe aux comptes consolidés notes 6.2 et 6.3).

En étroite collaboration avec les concédants, le Groupe concentre ses efforts sur des investissements permettant de générer de la recette additionnelle, de renforcer l'attractivité des domaines exploités et d'améliorer la qualité du produit offert aux clients, ou d'optimiser les coûts d'exploitation.

En lien avec la Foncière Rénovation Montagne, le Groupe investit dans le foncier au travers du rachat, de la remise en état et de la revente d'appartements.

Dans les Destinations de loisirs, le niveau d'investissement s'établit, à périmètre comparable, à 46,6 M€ contre 40,7 M€ l'exercice précédent, soit 16,1% du chiffre d'affaires du segment (contre 15,5% précédemment). Ces investissements concernent :

- diverses attractions, mises en service en 2015, telles que le Mystère du Kube ou la Cité du numérique au Futuroscope, le Théâtre Panoramax et des spectacles au Parc Astérix
- la préparation des nouvelles attractions du prochain exercice.

Concernant le Développement international, les investissements de l'exercice correspondent, pour l'essentiel, à la mise en

place du Musée Grévin de Séoul, ouvert fin juillet 2015. En 2014, ils prenaient en compte les investissements relatifs au Musée Grévin de Prague.

Dans le segment Holdings et supports, les investissements représentent principalement des actifs incorporels (logiciels informatiques).

À noter, en 2014, l'acquisition centralisée de dameuses par la filiale d'ingénierie INGELLO à des fins de mise à disposition des Domaines skiables.

3.1.5. Résultat Net

Le Résultat Opérationnel progresse sensiblement (+10,2%) pour atteindre 66,9 M€ grâce, d'une part, à la croissance de l'activité et l'amélioration des marges d'exploitation dans les principaux secteurs d'activité du Groupe et, d'autre part, à la réalisation d'une plus-value de cession de 8,8 M€ dans le cadre du désengagement du Groupe dans 4 parcs de loisirs.

En contrepartie, les charges liées aux amortissements des immobilisations progressent, résultat de la politique d'investissement ambitieuse ces deux derniers exercices.

À souligner que, l'exercice précédent, le Groupe avait bénéficié d'un résultat exceptionnel positif de 2,7 M€ dans le cadre du dénouement favorable d'un litige.

Le coût de l'endettement net diminue légèrement pour revenir à un montant de 16,5 M€. En revanche, les autres produits et charges financiers s'établissent à -1,6 M€ contre -0,7 M€ l'exercice précédent,

en raison de dépréciations constatées sur les titres de sociétés non consolidées, notamment dans les participations foncières et immobilières du Groupe. Le taux d'intérêt moyen de la dette passe de 3,9% en 2014 à 4,3% en 2015.

La charge d'impôt est en sensible évolution, en liaison avec la progression des résultats du Groupe. Le taux facial d'imposition, à 36,8%, reste élevé, après prise en compte des plus-values de cession pour l'essentiel non taxables, dans un contexte de durcissement général de la fiscalité française ces dernières années et de pertes fiscales dans les filiales Grévin à l'étranger en démarrage, dont la récupération n'est pas assurée à ce jour.

La quote-part dans le résultat des sociétés associées s'apprécie de 0,6 M€ par rapport à 2014 (+19,5%). L'évolution de ces résultats reflète la tendance générale du marché et celle constatée sur le périmètre des stations de la CDA.

Le Résultat des activités abandonnées correspond aux derniers effets de la clôture définitive des activités d'Eco Bio Gestion (l'activité principale du parc du Bioscope a cessé en 2012).

Le Résultat Net Part du Groupe de l'exercice 2014/2015 représente 30 M€ contre 25,4 M€ l'exercice précédent.

DÉCOMPOSITION DE L'EBO PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	2014/2015	2014/2015 Périmètre comparable	% du CA	2013/2014 Périmètre comparable	% du CA	Variation Périmètre comparable	2013/2014 Réel
Domaines skiables	137,5	137,5	34,9%	135,0	34,7%	1,9%	135,0
Destinations de loisirs	60,4	63,7	22,0%	54,1	20,6%	17,8%	59,8
Développement international	-4,4	-4,4	N/A	-2,5	N/A	N/A	-2,5
Holdings et supports	-24,7	-24,3	N/A	-23,0	N/A	N/A	-23,5
Excédent Brut Opérationnel	168,8	172,5	25,0%	163,6	24,9%	5,4%	168,8

Domaines skiables

L'EBO des Domaines skiables progresse de 1,9% pour s'établir à 137,5 M€, ce malgré un début de saison difficile et une arrivée tardive de la neige. Le taux de marge progresse légèrement pour atteindre 34,9% contre 34,7% l'exercice précédent.

Il témoigne de la résilience des sites gérés par le Groupe et de leur capacité à piloter leurs charges d'exploitation dans un contexte de démarrage tardif de la saison.

Destinations de loisirs

L'EBO des Destinations de loisirs s'élève à 63,8 M€, en très forte amélioration par rapport à l'exercice précédent (+17,8%). Le taux de marge progresse de 1,4 point et ressort à 22% en 2014/2015.

Cette progression provient essentiellement de l'excellente performance du Futuroscope et du Parc Astérix dont l'activité a été soutenue tout au long de la saison, et qui ont réussi à fournir une prestation de qualité (maintien de la « Très Grande Satisfaction ») tout en conservant la maîtrise de leurs charges d'exploitation.

Développement international

La montée en puissance du développement des Musées Grévin à l'international se poursuit avec l'ouverture fin juillet 2015 de Grévin Séoul.

Elle ne permet pas encore d'atteindre le point mort, compte tenu de coûts de démarrage et de frais de publicité conséquents ; ainsi l'EBO du Développement international est négatif de -4,4 M€.

Les activités de conseil dégagent, quant à elles, un EBO légèrement positif.

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.

Ceux-ci sont en très légère progression (+1 M€) en raison des coûts supportés au titre du développement des activités à l'international et du provisionnement de coûts liés au déménagement du siège dans de nouveaux locaux début 2016 (pour un montant de 1,6 M€).



3.2. TRÉSORERIE, FINANCEMENTS ET CAPITAUX

3.2.1. Trésorerie et flux financiers

(en millions d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts	139,2	136,6
Investissements industriels (nets de cession)	-135,0	-124,9
Autofinancement disponible (free cash-flow)*	4,2	11,7
Investissements financiers nets	48,0	-4,9
Variation des dettes financières	-79,7	101,4
Dividendes	-11,6	-3,6
Variation du fonds de roulement et divers	5,5	3,4
Variation de la trésorerie	-33,6	108,0

* L'autofinancement disponible (ou « free cash flow ») correspond à la capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets.

La capacité d'autofinancement s'établit à 139 M€ (soit 20% du chiffre d'affaires), en progression de 1,9% par rapport au 30 septembre 2014, traduisant l'amélioration des performances des activités du Groupe.

La réduction de l'autofinancement disponible de 7,5 M€ traduit aussi l'effort important réalisé en matière d'investissements sur l'exercice 2014/2015.

Les cessions de parcs intervenues dans l'exercice ont permis à la Compagnie des Alpes d'encaisser un montant de 51 M€ et de réduire son endettement net de façon significative (-46,3 M€).

La Compagnie des Alpes, qui n'avait pas versé de dividendes en 2014, a repris sa politique de distribution historique et versé des dividendes pour un montant de 8,5 M€. Les filiales ont, pour leur part, versé près de 3,2 M€ à leurs actionnaires minoritaires.

3.2.2. Structure de l'endettement

Les dettes financières du Groupe (400,7 M€) sont composées à 80% d'emprunts à taux fixe et de 20% d'emprunts à taux variable (cf. annexe des comptes – note 6.11).

3.2.3. Exposition au covenant bancaire

Dans le cadre de la renégociation d'une partie des modalités de financement du Groupe, celui-ci a allégé sa documentation bancaire et supprimé un de ses deux covenants. Seul subsiste aujourd'hui le covenant Dette nette/EBO.

Compte tenu de l'amélioration des performances du Groupe dans son ensemble, il s'améliore sensiblement et s'élève à 2,14 contre 2,42 sur l'exercice précédent. Pour information, le ratio dette nette/capitaux propres s'élève à 0,46 par rapport à 0,54 sur l'exercice précédent.

3.3. EVÈNEMENTS POST-CLÔTURE

Suite au déménagement du siège au 52 Boulevard Haussmann début 2016, le changement de siège social interviendra au 1^{er} janvier 2016.

Le rachat des titres de la SA Remontées mécaniques de Mégève (ex-SAEM SRMM) par la Compagnie du Mont-Blanc (CMB SA), via la société nouvellement créée SA Mont-Blanc et Compagnie, interviendra le 1^{er} décembre 2015.

4. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES

4.1. RÔLE DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES AU SEIN DU GROUPE

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

Dans ce cadre, CDA SA prend en charge, pour l'ensemble du Groupe, la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités dans le cadre de sa cotation, notamment. Par ailleurs, elle dirige les missions achats du Groupe (assistance à la gestion des fournisseurs d'énergie, politique voyages, achats groupés d'équipements...), ainsi que sa politique d'assurance et de financement. CDA SA centralise également certaines équipes de ventes sur le périmètre des Destinations de loisirs, ainsi que l'équipe «développement produit et qualité».

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

L'effectif moyen du personnel salarié permanent diminue ainsi sur CDA SA, de 126 à 125 personnes en Equivalent Temps Plein (ETP) sans incidence sur le total des effectifs du Groupe.

4.2. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2014/2015 sa politique de refacturations internes mise en place l'exercice précédent.

La politique de maîtrise des coûts d'exploitation démarrée en 2014 et poursuivie sur cet exercice permet de maintenir à un niveau similaire à l'exercice précédent les charges d'exploitation encourues au titre des achats et charges externes, des impôts et taxes et des frais de personnel.

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

Les autres charges correspondent au versement à la Caisse des Dépôts et Consignations d'un montant de 2,5 M€ dans le cadre du désengagement du site du Bioscope, compensé par une reprise de provision équivalente.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de -10,2 M€ (contre -10,0 M€ l'exercice précédent).

L'amélioration du résultat financier de 26,7 M€ résulte notamment des reprises de dépréciations des titres des parcs cédés pour 17,9 M€. Elle est compensée par des moins-values de cession, enregistrées en résultat exceptionnel pour un montant de 16,3 M€.

Le résultat net s'élève à 12,8 M€ contre 2,7 M€ l'exercice précédent.

4.3. CHIFFRES CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les chiffres clés de la société sont les suivants :

(en millions d'euros)	30/09/2011	30/09/2012	30/09/2013	30/09/2014	30/09/2015
Immobilisations financières nettes	839,5	827,0	832,1	852,7	840,3
Fonds propres	573,9	563,0	540,8	543,3	547,6
Endettement net ⁽¹⁾	268,4	257,3	280,5	299,0	286,5
Résultat net	10,6	9,6	-5,3	2,7	12,7
Dividende net	20,5	16,9	0	8,5	

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

4.4. 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 2011/2012 : Dividende par action de 0,70 €, versé en numéraire le 21/03/2013,
- Exercice 2012/2013 : Néant,
- Exercice 2013/2014 : Dividende par action de 0,35 €, versé en numéraire le 19/03/2015.

Au titre de l'exercice 2014/2015, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires un dividende de 0,40 € par action.

4.5. INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des dispositions de l'article L.441-6-1 alinéa 1 et D.441-4 du Code de commerce, nous vous communiquons les informations relatives au délai de règlement

des dettes à l'égard des fournisseurs. Au 30 septembre 2015 et au 30 septembre 2014, le solde des dettes fournisseurs (relatives aux factures reçues) se décompose par échéances comme indiqué dans le tableau ci-après :

Solde des dettes fournisseurs Montants TTC en milliers d'euros	Total à la date de clôture	Sous-total par dates d'échéances contractuelles			
		< 30 jours	de 30 à 60 jours	> 60 jours	Non déterminé
Fournisseurs au 30/09/2015	524	613	- 6	- 83	-
Fournisseurs au 30/09/2014	795	795	-	-	-

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



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

4.6. 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 II.3 du Document de référence.

4.7. FILIALES ET PARTICIPATIONS

4.7.1. Prises de participations

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société a pris les participations suivantes :

- 2CO Immo à hauteur de 45 %
- Lodge & Spa Mountain à hauteur de 4,5 %

5. FACTEURS DE RISQUES

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

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

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

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

4.7.2. Cessions de participations

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société a cédé les participations suivantes :

- Dolfinarium d'Harderwijk en janvier 2015
- Parc Agen(Walibi Sud-Ouest) en janvier 2015
- Planète Sauvage (Safari Africain Port-Saint-Père) en juin 2015
- Centres attractifs Jean Richard (Mer de Sable) en juin 2015

4.8. IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE

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

5.1.1. Risque de liquidité

La Direction Financière s'assure de disposer à tout moment de ressources financières suffisantes pour financer l'activité courante, les investissements et faire face à tout événement exceptionnel.

À cet effet, le Groupe a sécurisé un volant significatif de liquidité confirmé à long terme grâce à :

- un emprunt obligataire de 200 millions d'euros à échéance 18 octobre 2017 au taux de 4,875%,

En millions d'euros	Total	moins d'1 an	De 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Passifs financiers	400,7	68,6	232,3	99,8
Actifs financiers	39,1	39,1		
Position nette	361,6	29,5	232,3	99,8

À cette même date, le Groupe dispose de :

- 235,6 M€ de financements à moyen terme non utilisés se décomposant en un encours non tiré de 235 M€, à échéance mai 2020, mobilisable à tout instant sur la ligne de crédit renouvelable,
- ainsi que 0,6 M€ de ressources disponibles sur un crédit stand-by contracté par une société du Groupe.

De plus, CDA Financement bénéficie de 92,9 M€ de ressources strictement court

4.9. AUTRES INFORMATIONS

Le montant des charges non déductibles visées à l'article 39.4 du C.G.I. s'est élevé à 98 405 € durant cet exercice.

4.10. FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Aucun fait marquant susceptible d'avoir une incidence significative sur les comptes au 30 septembre 2015 n'est intervenu depuis la clôture des comptes.

- un emprunt obligataire de 100 millions d'euros à échéance 7 mai 2024 au taux de 3,504 %,
- un crédit renouvelable de 260 millions d'euros à échéance 6 mai 2020, avec possibilité de prorogation d'un an.

Au 30 septembre 2015, le Groupe supporte un endettement financier net de 361,6 M€.

La dette financière brute du Groupe, dont le détail figure dans la note 6.11 de l'Annexe aux comptes consolidés s'élève à 400,7 M€ répartis comme suit par échéance :

terme, sous forme de découverts non utilisés, renouvelables annuellement et qui ne sont pas soumises à des covenants.

Post clôture, au 31 décembre 2015, le Groupe dispose de :

- 175 M€ de financements moyen terme non tirés,
- 114,7 M€ de lignes de découverts non utilisées.

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

Par ailleurs, il est à noter que certains crédits sont liés aux covenants bancaires détaillés dans la note 6.11 de l'Annexe aux comptes consolidés.

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.

5.1.2. 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 dans la note 6.11 de l'Annexe aux Comptes Consolidés.

5.1.3. 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.

5.1.4. 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. L'exposition du Groupe au risque de contrepartie est par conséquent faible.

5.2. RISQUES JURIDIQUES

5.2.1. 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 depuis dans le Code du tourisme.

Les caractéristiques des contrats de concession, dont bénéficient les sociétés du Groupe en application de cette réglementation, sont détaillées en Annexe aux comptes consolidés (Chapitre IV – note 1.13. de l'Annexe aux comptes consolidés). Ces contrats sont tous de longue durée (supérieure à 20 ans).

La résiliation anticipée des contrats de concession ne peut intervenir que par décision du juge pour faute du concessionnaire d'une particulière gravité, pour motif d'intérêt général ou en raison d'un événement de force majeure rendant impossible la poursuite du contrat.

Dans le cas d'une résiliation anticipée, le concessionnaire a droit à être indemnisé au titre des investissements non amortis, au minimum à leur valeur nette comptable.

Il a droit également, dès lors que le préjudice est établi, à une indemnisation de son manque à gagner en cas de résiliation pour motif d'intérêt général. 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.

5.2.2. Les contentieux

Au 30 septembre 2015, 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 complémentaires qui s'avéraient nécessaires.

Les provisions pour litiges sont décrites au Chapitre IV – 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.

5.3. RISQUES OPÉRATIONNELS

5.3.1. La baisse de fréquentation liée aux mauvaises conditions météorologiques

Le manque durable de neige constitue l'aléa le plus connu des exploitants de domaines skiables. La Compagnie des Alpes a tenu compte de ce risque dans le choix de ses implantations, toujours à une altitude suffisante pour bénéficier de conditions d'enneigement favorables sur le long terme.

Les programmes d'enneigement de culture et de gestion de la qualité de la neige complètent cette stratégie.

Bien que ne s'étant pas matérialisé depuis de nombreuses années, le risque d'un manque de neige grave pendant une saison ne peut cependant être totalement exclu. La fréquentation des Parcs de loisirs de plein air peut être affectée par l'importance de la pluviosité. Le Groupe réduit ce risque par une politique commerciale adaptée (préventes datées par exemple) et en augmentant le nombre d'attractions couvertes. Même si leur éventuelle survenance pour les années à venir ne peut être exclue, les phénomènes de pluviosité en continu susceptibles d'affecter 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 des risques liés aux mauvaises conditions météorologiques.

5.3.2. 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,



1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

ce qui peut avoir des incidences sur le remplissage et donc sur le chiffre d'affaires du Groupe. CDA entend être actrice des solutions pour traiter cette problématique. Elle a, d'ailleurs, sur cet exercice mis en place, en partenariat avec un groupe d'investisseurs institutionnels, un dispositif d'acquisition/commercialisation de ces lits dits froids. Ce projet de Foncière 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 CDA 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.

5.3.3. 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 de manèges et installations pour parcs d'attractions ;
- liés à la conformité des produits mis à la disposition de la clientèle (ventes en boutiques, produits à caractère publicitaire ou promotionnel) ;
- de type sanitaire, liés notamment aux activités de restauration ou à l'entretien des cheptels.

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

Le Groupe veille à ce que :

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

Le Groupe 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 de gestion de crise.

5.3.4. 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 managérial sont mises en place. Les experts prévention des assureurs visitent régulièrement les sites du Groupe. Le Groupe considère que les investissements, nécessaires au maintien des installations en bon état de fonctionnement et à la sécurité, constituent des priorités. À ce titre, CDA a mis en œuvre un dispositif d'évaluation et de prévention qui permet d'orienter le renforcement de sa politique en la matière.

5.3.5. 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.

5.3.6 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 avec l'appui de la Direction des Systèmes d'Information et de son responsable de la sécurité des SI.

Sont traités 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.

5.4. 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. 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.

5.4.1. Assurance de responsabilité civile

Le contrat de responsabilité civile (RC), renouvelé le 1^{er} octobre 2014 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 de RC Environnement complète le dispositif.

5.4.2. Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives

Le contrat d'assurance Dommages aux biens, renouvelé le 1^{er} octobre 2014, 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.

Le présent chapitre comprend l'ensemble des éléments du rapport du Président du Conseil d'administration, établi conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce. La Compagnie des Alpes s'attache à analyser et mettre en œuvre les meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, en particulier celles inscrites dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel elle se réfère.

2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	60
1.1. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS	60
1.2. LA DIRECTION GÉNÉRALE ET LES AUTRES STRUCTURES DE DIRECTION	69
1.3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AFFÉRENTES AUX ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX	73
2. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	73
2.1. MODALITÉS D'EXERCICE ET LIMITATIONS DE POUVOIRS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE	73
2.2. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	74
2.3. ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2014/2015	74
2.4. ÉVALUATION DU CONSEIL ET DES COMITÉS	75
3. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX	76
3.1. DIRECTION GÉNÉRALE	76
3.2. CONSEIL D'ADMINISTRATION	81
4. INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS ET DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES	83
4.1. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS	83
4.2. ACTIONS DE PERFORMANCE	83
4.3. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS CONSENTIES DURANT L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2015 AUX MANDATAIRES SOCIAUX OU LEVÉES PAR CES DERNIERS	84
4.4. 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 2015	84
4.5. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2015	84
4.6. CONTRATS D'INTÉRÊSSEMENT ET DE PARTICIPATION	84
5. CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	85
6. DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	87
6.1. LE DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE	87
6.2. PROCESSUS RELATIF À L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE	88
6.3. LE DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES	89
6.4. LA SURVEILLANCE	90
6.5. ÉVOLUTION DES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES EN 2014/2015	90
7. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	91



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.

1.1. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS

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 « Groupe » et sous-rubrique « Gouvernance ». Elle porte règlement intérieur du Conseil d'administration. Ces principes visent à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence (la Caisse des Dépôts), une représentativité démocratique et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt social assurée notamment au moyen de la présence d'Administrateurs Indépendants.

Principes de composition du Conseil d'administration :

La Charte comporte au total huit principes régissant la composition du Conseil d'administration, dont les principaux sont résumés ci-après.

À titre de principe directeur, le Conseil s'attache à rechercher le bon équilibre de sa composition, comme de celle des Comités, notamment dans la diversité des

compétences, la représentation des hommes et des femmes, et les nationalités. Il propose, sur le fondement des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Compagnie des Alpes, une liste de candidats choisis conformément aux principes de la Charte, en raison de

leur compétence et de la contribution qu'ils peuvent apporter aux travaux du Conseil d'administration.

La composition du Conseil d'administration reflète également la composition de l'actionnariat, dans la limite de 8 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.

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

Au 30 septembre 2015, la composition du Conseil d'administration est la suivante :

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 Antoine Colas
Sofival	A	1	<ul style="list-style-type: none"> • Bernard Blas, Vice-Président
Crédit Agricole des Savoie (CADS)	A	1	<ul style="list-style-type: none"> • CADS, représentée par Jean-Yves Barnavon
Banque Populaire des Alpes (BPA)	B	1	<ul style="list-style-type: none"> • BPA, représentée par Pascal Marchetti
Administrateurs Indépendants		5	<ul style="list-style-type: none"> • Caisse d'Épargne Rhône-Alpes (CERA)⁽¹⁾, représentée par Marion Rouso⁽²⁾ • Gilles Chabert • Giorgio Frasca • Rachel Picard⁽¹⁾ • Noëlle Lenoir⁽¹⁾

(1) Mandat d'administrateur renouvelé pour 4 années par l'Assemblée générale du 12 mars 2015.

(2) Marion Rouso ayant succédé à Stéphanie Paix en qualité de représentant permanent de la CERA le 16 février 2015.

Principes de composition des Comités :

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

Le Comité d'audit et des comptes est composé de quatre membres non dirigeants, lesquels doivent tous présenter des compétences particulières en matière financière et comptable, dont (i) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence et qui assure de droit la présidence dudit Comité, (ii) un Administrateur représentant, ou désigné par le second actionnaire représenté au Conseil, et (iii) deux Administrateurs indépendants (la composition du Comité d'audit et des comptes a été amendée en janvier 2015 afin d'intégrer un quatrième membre à désigner parmi les Administrateurs indépendants).

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

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 élus ou cooptés en tant que tels. Pour être éligible au statut d'Administrateur indépendant, une personne (qu'elle soit administrateur en son nom propre ou représentant d'un administrateur personne morale) doit être compétente et indépendante.

► A. Compétence : un Administrateur indépendant doit avoir l'expérience et les compétences de nature à lui permettre d'exercer ses fonctions de manière pleine et entière, au sein du Conseil d'administration et des Comités dans lesquels il est susceptible de siéger. Les Administrateurs Indépendants doivent en particulier être « actifs, présents et impliqués », aux termes du Code AFEP-MEDEF.

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

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

(a) Ne pas être salarié ou mandataire social (autrement qu'à raison du mandat d'administrateur) de la Compagnie des Alpes, ne pas être salarié de l'une de ses Filiales, ne pas être salarié et/ou administrateur d'un des actionnaires de la Compagnie des Alpes détenant plus de cinq pour cent (5%) du capital de cette dernière, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes,

(b) Ne pas être administrateur de la Compagnie des Alpes depuis plus de douze ans,

(c) Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Compagnie des Alpes détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Compagnie des Alpes (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur,

(d) Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif du Groupe Compagnie des Alpes, ou dont le Groupe Compagnie des Alpes représente une part significative de l'activité,

(e) Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social d'une société du Groupe Compagnie des Alpes,

(f) Ne pas avoir été commissaire aux comptes d'une société du Groupe Compagnie des Alpes au cours des cinq années précédentes.

► D. La durée de cinq ans visée en (a) et (c) ci-dessus ne disqualifie pas les Administrateurs Indépendants qui exerçaient, antérieurement à leur désignation en cette qualité, des fonctions de membre indépendant de l'ancien Conseil de surveillance de la Société ou de membre indépendant d'un organe de gestion d'une société du Groupe CDA ou d'un actionnaire de la Compagnie des Alpes détenant plus de cinq pour cent (5%) du capital de cette dernière.

► E. La qualification d'Administrateur indépendant est évaluée régulièrement, 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 :

Lors de la nomination du quatrième membre du Comité d'Audit, en application de la Charte telle que révisée en janvier 2015, le Conseil a été amené à revoir la qualification de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance. Notamment, il a été procédé à une revue spécifique du critère (d) ci-dessus afférent aux relations d'affaires, revue à l'issue de laquelle la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes a été requalifiée en qualité d'Administrateur indépendant.

En effet, si la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, qui détient moins de 3% du capital de la Société, agit bien en qualité de banquier du Groupe, 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 CERA 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 revanche, Gilles Chabert, qui détient son mandat d'administrateur depuis plus de quatorze ans, ne sera plus considéré comme Administrateur indépendant à l'échéance de son mandat actuel.

Expertise en matière financière et comptable :

En application du Code AFEP-MEDEF dans sa dernière version de juin 2013, les membres du Comité d'audit doivent tous présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable.

Une composition des instances équilibrée :

Le Conseil comprend actuellement trois membres féminins, soit un tiers : Noëlle Lenoir, Rachel Picard, et Marion Rousou.

De manière générale, le Conseil d'administration, et le Comité des nominations et des rémunérations qui l'assiste sur le sujet, s'efforcent dans le choix des Administrateurs et membres des Comités, d'arriver à 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, marquant le début de mise en œuvre de ce dispositif d'échelonnement.

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.

Lien familial : Il est précisé que Bernard Blas, Administrateur et Vice-président du Conseil, est le père de Jean-François Blas, Directeur général adjoint et membre du Comité exécutif. À cette exception, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil et les membres de la Direction générale.

1.1.2. La composition du Conseil d'Administration



DOMINIQUE MARCEL

Président-Directeur général.

Également Président du Comité de la stratégie

■ Né le 8 octobre 1955

Inspecteur général des finances, Dominique Marcel est titulaire d'un DEA de sciences économiques et diplômé de l'IEP de Paris. 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.

■ Nommé le 14 mars 2013 (renouvellement de mandat ; première nomination le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2017

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

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,
- › Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de la Compagnie du Mont-Blanc (CMB),
- › Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope.

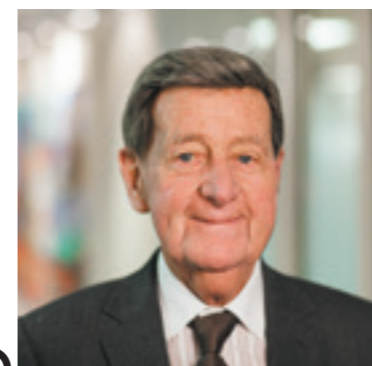
Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- › 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),
- › Président du Conseil d'administration de CDC Infrastructure (groupe CDC), jusqu'au 31 mars 2015
- › Administrateur d'Eiffage*,

Principaux autres mandats occupés durant les cinq dernières années dont Dominique Marcel n'est plus titulaire : Néant

Nombre d'actions CDA détenues : 8919

* Société cotée



BERNARD BLAS

Vice-Président du Conseil d'administration

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

■ Né le 20 septembre 1925

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.

■ Nommé le 14 mars 2013 (renouvellement de mandat ; première nomination au Conseil de surveillance en octobre 2007) – Échéance du mandat : 2017

Fonction principale : Président-Directeur général de la Société Financière de Val d'Isère SA (Sofival), 29 bis rue d'Astorg – 75008 Paris

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,
- › Président du Conseil d'administration de Valbus.

Nombre d'actions CDA détenues : 0

Nombre d'actions détenues par Sofival : 2110806



ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE

Administrateur

Également Président du Comité d'audit et des comptes

■ Né le 17 mars 1966

Ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA) et également diplômé de l'Université Paris IX Dauphine et de l'Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Paris, Antoine Gosset-Grainville a débuté sa carrière en tant que Haut Fonctionnaire de l'Etat. 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.

■ Nommé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013 (Première nomination le 19 janvier 2011) – Échéance du mandat : 2017

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

Autres mandats et fonctions hors Groupe Compagnie des Alpes :

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

Nombre d'actions CDA détenues : 300

* Société cotée



ANTOINE COLAS

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

Également membre du Comité des nominations et rémunérations et du Comité de la stratégie

■ Né le 1^{er} décembre 1973

Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, titulaire d'un DESS de droit des affaires et fiscalité de l'Université Paris II Assas ainsi que du certificat d'aptitude à la profession d'avocat, Antoine Colas, après avoir notamment dirigé la division de la régulation des sociétés cotées de l'AMF, intègre la Caisse des Dépôts en 2012 comme conseiller de Jean-Pierre Jouyet, avant d'être nommé à la tête de la Direction du Département Développement Filiales et Participations du groupe CDC en septembre 2013.

■ Mandat de la CDC renouvelé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013 – Échéance du mandat : 2017

Fonction principale : Directeur du Département Développement Filiales et Participations du groupe CDC, 56 rue de Lille – 75007 Paris

Autres mandats et fonctions hors Groupe Compagnie des Alpes :

› Administrateur de BPI France Investissement, de BPI France Participations, et de CDC Elan PME
› Représentant permanent de la CDC en qualité d'Administrateur de Transdev Group,
› Représentant permanent de la CDC en qualité de Membre du Conseil de surveillance de la Société Nationale Immobilière et de Services Conseil Expertises Territoires,

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

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



FRANCIS SZPINER

Administrateur

■ Né le 22 mars 1954

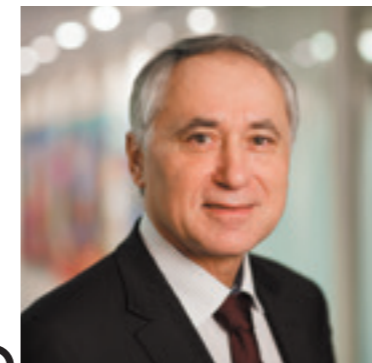
Francis Szpiner est Avocat au barreau de Paris depuis 1975. Professeur à l'École des Hautes Etudes Internationales (depuis 2000), il est également Maître de Conférences à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris depuis 2007.

■ Nommé le 14 mars 2013 (Première nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance : 17 janvier 2006) – Échéance du mandat : 2017

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

Autres mandats et fonctions : aucun

Nombre d'actions CDA détenues : 745



JEAN-YVES BARNAVON

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

■ Né le 5 avril 1954

Ingénieur Agronome et diplômé de l'Institut d'Administration des Entreprises (I.A.E. 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 14 mars 2013 – Échéance du mandat : 2017

Fonction principale : Directeur général du Crédit Agricole des Savoie (société coopérative), Avenue de la Motte Servolex – 73034 Chambéry Cedex

Autres mandats et fonctions :

› Président de Crédit Agricole Financements Suisse (SA de droit suisse),
› Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de Gérant de CA Rhône-Alpes Investissement (société civile),
› Représentant permanent du Crédit Agricole

des Savoie en qualité de Président de CA Indosuez Private Banking (SA),
› Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité d'Administrateur de CA Private Banking, de CA Technologies (GIE), de CA Home Loan SFH (jusqu'au 17 septembre 2014), de Friuladria (Société de droit italien), de la Fédération Rhône-Alpes du Crédit Agricole, de SACAM Participations et de Scicam,
› Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de co-gérant de Crédit Agricole Alpes Développement devenu C3A,
› Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de membre du Conseil de surveillance de CA Titres (SNC).

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

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



PASCAL MARCHETTI

Représentant permanent de la Banque Populaire des Alpes

■ Né le 13 juin 1964

Pascal Marchetti est entré dans le groupe Banque Populaire en 1988. Il y a exercé des fonctions successives avant de prendre la direction de la Banque Populaire des Alpes en mars 2008. Pascal Marchetti représente la Banque Populaire des Alpes au Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes depuis le 1^{er} mars 2008.

■ Mandat de la Banque Populaire des Alpes renouvelé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013 – Échéance du mandat : 2017

Fonction principale : Directeur général de la Banque Populaire des Alpes, 2 avenue du Grésivaudan, BP43 Corenc – 38707 La Tronche Cedex

Autres mandats et fonctions :

- › Représentant permanent de la Banque Populaire des Alpes en qualité d'Administrateur de Pramex, d'IBP et de Priam Banque Populaire (GIE),
- › Représentant permanent de la Banque Populaire des Alpes en qualité de Vice-Président de la Banque de Savoie,
- › Administrateur de la Banque Palatine* et de la Coface*,
- › Membre du Conseil de surveillance de NAXICAP Partners.

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

Nombre d'actions détenues par la Banque Populaire des Alpes : 1 204 473

* Société cotée



GILLES CHABERT

Administrateur, membre du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité de la stratégie

■ Né le 5 août 1952

Gilles Chabert est Moniteur de Ski National (1977). Investi depuis 30 ans au Comité de Direction du Syndicat National des Moniteurs de Ski Français (SNMSF), il en est le Président depuis 1994. Il est le principal acteur de la construction de l'espace européen appliqué à l'enseignement du ski. Il a intégré le Conseil de surveillance de la Compagnie des Alpes en 2004 en qualité de membre indépendant avant d'intégrer le Conseil d'administration toujours en qualité d'Administrateur indépendant. Il est également membre du Comité des nominations et des rémunérations ainsi que du Comité de la stratégie.

■ Nommé le 14 mars 2013 (renouvellement ; première nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance le 30 août 2002) – Échéance du mandat : 2017

Fonction principale : Président du SNMSF (Syndicat National des Moniteurs du Ski Français), Les Clôts – 38250 Villard de Lans

Autres mandats et fonctions :

- › Vice-Président de l'Association des Moniteurs Professionnels de l'Arc Alpin,
- › Représentant permanent du SNMSF en qualité de Vice-Président de France Montagnes,
- › Représentant permanent du SNMSF au Conseil d'administration de l'Association Nationale des Maires des Stations de Montagne et du Dauphiné Libéré,
- › Représentant permanent du Conseil Supérieur de la Montagne au Conseil d'administration du Conseil National de la Montagne,
- › Co-gérant de la SCI Montagnette,
- › Administrateur de la Banque Populaire des Alpes.

Nombre d'actions CDA détenues : 352



MARION ROUSO

Représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes Administrateur indépendant, membre indépendant du Comité d'audit

■ Née le 24 novembre 1976

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 Banque Populaire des Alpes renouvelé par l'Assemblée générale du 12 mars 2015 – Échéance du mandat : 2019

Fonction principale : Directeur de l'Audit et membre du Comité exécutif de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, 42 boulevard Eugène Deruelle BP 3276 – 69404 Lyon Cedex 03

Autres mandats et fonctions : aucun

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

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



RACHEL PICARD

Administrateur indépendant, membre du Comité de la stratégie

■ Née le 11 décembre 1966

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 Editions Atlas Voyages (de 2000 et 2002), et, auparavant le Tour Operating Europe chez Frantour (1993-2000). Elle a également exercé des fonctions commerciales dans le secteur du ski, à Valle Nevado (Chili), et dans celui des parcs de loisirs (au sein d'Euro Disney Paris). Rachel Picard a intégré le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes le 15 décembre 2009 en qualité d'Administrateur indépendant.

Elle est également membre du Comité de la stratégie.

■ Nommée le 12 mars 2015 (renouvellement ; première nomination le 15 décembre 2009) – Échéance du mandat : 2019

Fonction principale : Directrice générale de Voyages SNCF, 2 place de la Défense – CNIT 1 – BP 440 – 92053 La Défense Cedex

Autres mandats et fonctions :

- › Président de Voyages-SNCF.com (SAS) et de SNCF C6
- › Administrateur de VSC Groupe (SAS),
- › Président du Conseil d'administration d'Eurostar International Ltd (UK).

Nombres d'actions CDA détenues : 716



GIORGIO FRASCA

Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit et des comptes, membre et Président (depuis le 14 mars 2013) du Comité des nominations et des rémunérations, membre du Comité de la stratégie (depuis le 11 octobre 2013)

■ Né le 13 octobre 1941

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

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

■ Nommé le 14 mars 2013 (renouvellement ; première nomination le 15 décembre 2009) – Échéance du mandat : 2017

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

Autres mandats et fonctions : aucun

Nombres d'actions CDA détenues : 300



NOËLLE LENOIR

Administrateur indépendant, membre du Comité des nominations et des rémunérations

■ Née le 27 avril 1948

Diplômée d'Etudes supérieures de droit public et de l'IEP de Paris, Noëlle Lenoir exerce principalement depuis 2004 la fonction d'avocat, associée du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel au sein duquel elle est spécialisée en droit de la concurrence et en droit public des affaires. 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'Etat : Administrateur du Sénat, puis Conseiller d'Etat 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. Noëlle Lenoir intègre le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes le 14 mars 2013 en qualité d'Administrateur indépendant, et est nommée à cette même date membre du Comité des nominations et des rémunérations.

■ Nommée le 12 mars 2015 (renouvellement ; première nomination le 14 mars 2013) – Échéance du mandat : 2019.

Fonction principale : Avocat Associée au sein du cabinet Kramer Levin Naftalis & Frankel LLP, 47 avenue Hoche – 75008 Paris

Autres mandats et fonctions :

› Administrateur de Valeo

Nombre d'actions CDA détenues : 300



JACQUES MAILLOT

Censeur

■ Né le 17 novembre 1941

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.

■ Nommé le 14 mars 2013 – Échéance du mandat : 2017

Fonction principale : Consultant, 33, rue Maurice Ripoche – 75014 Paris

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.

Nombre d'actions CDA détenues : 837

* Société cotée

1.1.3. La composition des Comités

Comité d'audit et des comptes

- Antoine Gosset-Grainville** Président
- Bernard Blas** membre
- Giorgio Frasca** membre (Administrateur indépendant)
- Marion Rouso** membre (Administrateur indépendant depuis mai 2015)

Comité des nominations et des rémunérations

- Giorgio Frasca** Président (Administrateur indépendant)
- Antoine Colas** membre
- Gilles Chabert** membre (Administrateur indépendant)
- Noëlle Lenoir** membre (Administrateur indépendant)

Comité de la stratégie

- Dominique Marcel** Président
- Antoine Colas** membre
- Bernard Blas** membre
- Gilles Chabert** membre (Administrateur indépendant)
- Rachel Picard** membre (Administrateur indépendant)
- Giorgio Frasca** membre (Administrateur indépendant)

1.2. LA DIRECTION GÉNÉRALE ET LES AUTRES STRUCTURES DE DIRECTION

En mars 2009, le Conseil d'administration a choisi de confier l'exercice de la Direction générale à son Président, ce choix des modalités d'exercice de la Direction générale visant, dans le contexte d'une nouvelle organisation, à une gestion plus fluide et intégrée et à un pilotage plus resserré des opérations.

Ce mode de gouvernance apparaissant toujours comme le plus approprié pour faire

face aux nouveaux enjeux du Groupe, il a été reconduit en mars 2013 à l'occasion du renouvellement du Conseil d'administration.

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 dix membres dont cinq 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.



1.2.1. Le Président-Directeur général

DOMINIQUE MARCEL

Président-Directeur général, depuis le 19 mars 2009 (voir 1.1.2. ci-avant).

1.2.2. La Directrice générale déléguée



AGNÈS PANNIER-RUNACHER

Directrice générale déléguée, depuis le 28 janvier 2013

■ Née le 19 juin 1974

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 – Échéance du mandat : 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
- > Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de Grévin et Compagnie SA

- > Administrateur de la SA Compagnie du Mont-Blanc (CMB)
- > Administrateur de la SAS Skigloo

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

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

Autres mandats occupés précédemment dont Agnès Pannier-Runacher n'est plus titulaire :

- > 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.

Nombre d'actions CDA détenues :
Aucune action CDA détenue à la date des présentes.

* Société cotée

1.2.3. Le Comité Exécutif

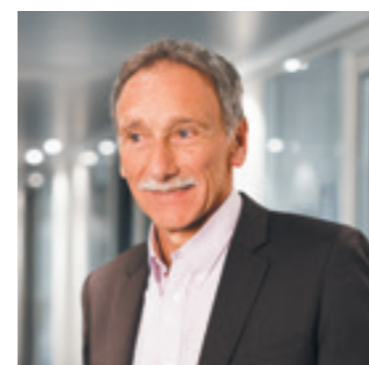
Une instance fortement féminisée de 10 membres, dont 5 femmes (6, jusqu'au départ de Victoire Aubry en septembre 2015, à laquelle a succédé Denis Hermesse).

DOMINIQUE MARCEL

Président-Directeur général, depuis le 19 mars 2009 (voir 1.1.2. ci-avant).

AGNÈS PANNIER-RUNACHER

Directrice générale déléguée, depuis le 28 janvier 2013 (voir 1.2.2. ci-avant).



JEAN-FRANÇOIS BLAS

Directeur Général adjoint, Directeur des Opérations Domaines skiables (Paradiski, Grand Massif, les Deux Alpes et Serre Chevalier)

■ Nommé le 19 mars 2009

■ Entré dans le Groupe en 2007

Diplômé d'HEC, Jean-François Blas a débuté sa carrière professionnelle à des postes de direction au sein de plusieurs groupes de services avant d'intégrer la STVI comme Directeur Général en 1988 puis comme Président à partir de 2002. Il rejoint le Groupe Compagnie des Alpes, comme Membre du Directoire, Directeur Général délégué de CDA-DS en octobre 2007.

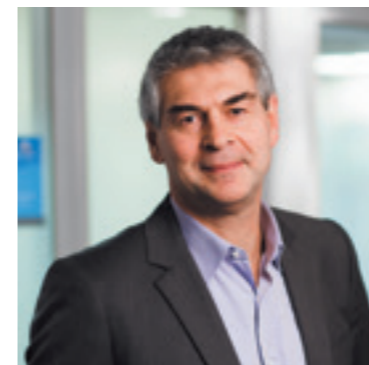


DANIÈLE CLERGEOT

Directrice Générale adjointe en charge de la Direction Marketing, Ventes, Développement et Produits

■ Nommée et entrée dans le Groupe le 1^{er} Septembre 2011

Diplômée de l'ESCP et de l'IMD Lausanne, Danièle Clergeot a mené une grande partie de sa carrière au sein de groupes internationaux (Nestlé, Danone, RJR Nabisco/JTI) dans des fonctions marketing et vente, à la fois dans des positions opérationnelles et d'état-major, notamment en tant que Senior Directeur international de la stratégie vente et des programmes de transformation commerciale, Vice-Présidente Monde pour Winston ou de Vice-Présidente Europe (Japan Tobacco International). De 2006 à 2010, elle a été Directrice générale du Domaine de Chantilly.



FRANÇOIS FASSIER

Directeur des Opérations Destinations de loisirs

■ Nommé le 4 novembre 2013

■ Entré dans le Groupe en octobre 2006

Diplômé de l'Ecole 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.



DENIS HERMESSE

Directeur Financier Groupe, en charge des finances, des systèmes d'information, des risques et des achats.

■ Nommé et entré dans le Groupe le 2 septembre 2015 en remplacement de Victoire Aubry.

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



CÉLINE LEMERCIER

Directrice des Ressources Humaines du Groupe

■ Nommée et entrée dans le Groupe le 1^{er} janvier 2011

Diplômée de l'IEP de Paris, Céline Lemercier a une expérience de plus de 20 ans dans les relations humaines. Elle a occupé différents postes dans ce domaine, en France et aux États-Unis, au sein d'environnements diversifiés : Central Soya – Groupe Eridania Beghin Say, Valeo, JF Hillebrand. Avant d'intégrer la Compagnie des Alpes, elle était Directrice des Ressources Humaines de la Division Personal Care du groupe Rexam.



SANDRA PICARD

Directrice de la Communication du Groupe

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

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.



DELPHINE PONS

Directrice du Développement International et des Nouveaux Métiers

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

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 s'occupe du développement à l'international et des nouveaux métiers depuis octobre 2013.



DAVID PONSON

Directeur des Opérations Domaines skiables (Domaine relié Tignes/Val d'Isère, 3 Vallées)

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

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). Le 1^{er} janvier 2012, il est nommé Directeur des Opérations Domaines skiables pour le Domaine relié Tignes/Val d'Isère et les 3 Vallées, et intègre alors le Comex. David est en outre Président de la section Savoie des Domaines Skiables de France.

1.3. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AFFÉRENTES AUX ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

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.

1.3.2. Conflits d'intérêts

En vertu de la Charte, les administrateurs et les censeurs 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.

Jean-François Blas, membre du Comité exécutif, est administrateur et a conservé

des intérêts dans la société Sofival, société auprès de laquelle il a été procédé aux opérations d'acquisition de STVI (Val d'Isère), qui est par ailleurs actionnaire de la Société.

Aussi ce dernier a souscrit l'engagement :

- de se conformer en tous points à la Charte de Déontologie du Groupe CDA et aux règles de gouvernance de la Charte de Gouvernement d'Entreprise de CDA (cet engagement a également été souscrit par la société Sofival),
- d'exclusivité relative à ses activités professionnelles, c'est-à-dire de ne pas exercer d'autre activité professionnelle que celle résultant de l'exercice de ses mandats sociaux et de son contrat de travail de Directeur au sein du Groupe CDA et de ses mandats au sein de Sofival,
- de confidentialité relative aux informations dont il aura connaissance dans le cadre de ses fonctions au sein de CDA,
- d'abstention dans tout processus décisionnel au sein du Groupe CDA mettant en cause les intérêts respectifs des Groupes CDA et Sofival ou faisant naître un conflit d'intérêts, même potentiel, entre eux.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres composant les organes de Direction ou d'administration, et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs, à l'exception de celui décrit ci-dessus pour lequel la Société a reçu des engagements express et écrits.

À l'exception des nominations de Bernard et Jean-François Blas liées aux opérations d'acquisitions effectuées en octobre 2007 auprès de Sofival, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres aux termes duquel l'un des membres de la Direction générale ou du Conseil a été nommé en cette qualité.

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.

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 IV, dans la note 8.1. de l'Annexe aux comptes consolidés.

1.3.4. Opérations sur titres des dirigeants de la Compagnie des Alpes

Aucune opération sur titres des dirigeants n'a été recensée ni fait l'objet de déclaration visée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2014/2015.

2. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

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 toute circonstance au nom de la Société. Les décisions du Conseil d'administration limitant les pouvoirs du Président-Directeur général sont inopposables aux tiers.

Conformément à l'article 13.3 des statuts, le Conseil d'administration peut, sur proposition du Président-Directeur général, nommer des directeurs généraux délégués (les « Directeurs généraux délégués »).

Lorsque des Directeurs généraux délégués ont été nommés, les dispositions de la Charte relatives au Président-Directeur général leur sont applicables.

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



Ces limitations de pouvoirs sont mentionnées à l'article II.2.3. de la Charte, lequel prévoit notamment l'approbation préalable par le Conseil des décisions intéressant l'une des matières suivantes :

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

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

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

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

L'ordre du jour est préparé par le Président du Conseil d'administration en concertation avec les membres de la Direction générale et, sauf cas d'urgence, communiqué aux membres du Conseil au moins cinq jours avant la réunion.

Un dossier détaillant le contenu des sujets à l'ordre du jour, préparé par la Direction générale, est 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 au 1.1.3. ci-avant, et dont les attributions et le mode de fonctionnement sont fixés par la Charte de Gouvernement d'Entreprise :

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

■ **Le Comité d'audit et des comptes**, dont les missions portent notamment sur l'examen des comptes, l'examen de la performance du système de contrôle interne, des méthodes d'identification et de gestion des risques. Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes dont il valide la procédure de sélection lors du renouvellement de leurs mandats et dont il garantit l'indépendance.

■ **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^{èmes}) des Administrateurs présents ou représentés est requise pour adopter la décision relative audit projet.

Par ailleurs, le Conseil d'administration lors de sa séance du 14 mars 2013 a décidé, conformément aux dispositions de l'article 9 des statuts et de l'article III.3 de la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société, de procéder à la nomination d'un censeur en la personne de Monsieur Jacques Maillot.

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 de gouvernement d'entreprise de la Société. 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.

2.3. ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2014/2015

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni sept fois, soit un nombre légèrement en hausse en comparaison des deux exercices précédents (5 séances en 2013/2014, et 6 en 2012/2013), ce qui s'explique principalement par les opérations de cession intervenues dans les Parcs de loisirs.

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

Le taux moyen de présence effective des membres du Conseil aux réunions du Conseil et des Comités, qui s'élève à 87%, a continué d'augmenter (84% en 2013/2014 et 79% en 2012/2013), avec un gain de 8 points en deux ans.

Assistent également aux réunions du Conseil, le Censeur, les représentants du Comité

d'Entreprise et les Commissaires aux comptes. Au cours de l'exercice, le Conseil d'administration a notamment traité des points suivants :

- Budget et PMT 2015-2019
- Présentation des résultats de l'évaluation externe du Conseil et des Comités
- Comptes rendus de travaux des divers Comités
- Arrêté des comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2014
- Rémunération des dirigeants mandataires sociaux
- Cession de quatre Parcs de loisirs (deux opérations successives)
- Évolution de la Charte de gouvernement d'entreprise
- Attribution d'actions de performance
- Rapport sur l'égalité professionnelle hommes/femmes
- Autorisation au PDG en matière de cautions, avals et garanties
- Préparation de l'Assemblée générale mixte du 12 mars 2015
- Examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2015
- Projets de développement en France et à l'international
- Stratégie et le 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 2014/2015 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 30/09/2014
- Honoraires versés aux commissaires aux comptes et à leurs réseaux
- Rapport annuel d'activité de la Direction de l'Audit et plan triennal 2015-2017
- 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 2015
- Suivi des recommandations de l'Audit interne
- Évolutions de la Direction de l'Audit interne
- Revue du dispositif de contrôle interne
- Bilan relatif à la captive de réassurance du Groupe Loisirs Ré

■ **Renouvellement du mandat d'un des co-commissaires aux comptes**
Pour sa part, le **Comité des nominations et des rémunérations**, outre les points habituels qui lui sont soumis chaque année (rémunérations des dirigeants mandataires sociaux, plans d'actions de performance...), a débattu des conclusions issues de l'évaluation formalisée du Conseil et des Comités, menée sous son égide, et proposé une évolution de la Charte de Gouvernement d'Entreprise.

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

- Budget et PMT 2015-2019
- Point sur la stratégie et le développement international
- Projets de développement en France et à l'international
- Cession de Parcs de loisirs

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.

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 pour la seconde fois à la fin de l'exercice 2013/2014, sous l'égide du Comité des nominations et des rémunérations et avec l'aide d'un consultant extérieur.

Ces travaux ont été réalisés à travers une série d'entretiens et un questionnaire. Les conclusions du rapport d'évaluation, présentées au Conseil d'administration au début de l'exercice 2014/2015, font état d'un ressenti satisfaisant du Conseil quant à sa composition et son fonctionnement.

Les administrateurs sont d'avis que le Conseil et ses trois Comités fonctionnent bien et qu'ils remplissent les missions qui leur sont confiées par la Charte de Gouvernement d'Entreprise avec un bon niveau de conformité aux préconisations du code AFEP MEDEF.

Elles font aussi état de quelques pistes d'amélioration ou de vigilance dont la mise en œuvre contribuerait à parfaire le fonctionnement de ces instances.

Ainsi plusieurs administrateurs souhaiteraient être davantage en relation avec le Comité exécutif, notamment au travers de l'organisation de rencontres. Certains administrateurs, qui ne sont pas membres du Comité de la Stratégie, souhaiteraient d'être davantage impliqués dans les réflexions stratégiques du Groupe.

À la suite de ces conclusions, il a été décidé de demander à chaque Président de Comité de rendre compte des travaux de chaque Comité tenu en amont des séances du Conseil, de manière à ce que les membres du Conseil n'appartenant pas au Comité en question puissent mieux appréhender lesdits travaux.

Enfin, ces travaux ont mis en avant l'intérêt de plusieurs administrateurs pour un renouvellement échelonné des mandats.

Aussi sur proposition de son Président, le Conseil a décidé de mettre en place un système d'échelonnement lors de l'Assemblée générale du 12 mars 2015.

Le renouvellement échelonné devrait ainsi être totalement opérationnel dès 2017.



3. RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.1. DIRECTION GÉNÉRALE

3.1.1. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

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 en la matière.

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

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

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

Ils ne bénéficient pas des Plans d'actions de performance mis en œuvre au sein du Groupe.

Ils ne perçoivent par ailleurs aucun jeton de présence au titre des mandats exercés dans l'ensemble des sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

Rémunération fixe :

La part fixe de la rémunération des deux dirigeants mandataires sociaux est déterminée par le Conseil, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations :

La rémunération du Président-Directeur général 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 du Président Directeur-général (360 000 euros), n'a pas évolué depuis 2010 et a été reconduite à l'identique pour l'exercice en cours.

Celle de la Directrice générale déléguée (240 000 euros), telle que fixée pour l'exercice 2012/2013 lors de son entrée en fonctions et identique à celle perçue par son prédécesseur depuis 2010, a été reconduite également pour l'exercice 2014/2015. Elle a été portée à 260 000 euros pour l'exercice en cours, 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 :

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, et qui peuvent atteindre 50 % de leurs rémunérations fixes respectives.

Lors de chaque début d'exercice, le Conseil, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs fixés aux dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice en question.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, le Comité des nominations et des rémunérations apprécie la réalisation desdits objectifs, et sur la base de cet examen, le Conseil décide d'allouer aux dirigeants mandataires sociaux tout ou partie de la part variable. Les parts variables allouées au titre d'un exercice sont donc liquidées et versées lors de l'exercice suivant.

Il est précisé que la rémunération des autres membres du Comité exécutif est également composée d'une partie fixe et d'une partie variable, la part variable pouvant varier entre 0 et 40 % selon la réalisation d'objectifs qualitatifs propres à chaque bénéficiaire, 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.

► Fixation des objectifs 2014/2015 conditionnant l'attribution de la part variable

Le Conseil d'administration a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel et d'Agnès Pannier-Runacher au titre de l'exercice 2014/2015 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 (Auto Financement 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.

► Attribution de la part variable 2014/2015

Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 11 décembre 2015 a fixé à :

- 25 % de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs qualitatifs, après avoir constaté l'atteinte des objectifs fixés,
- 25 % de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs quantitatifs, considérés comme atteints également.

En conséquence, le Conseil a décidé que la part variable des dirigeants mandataires sociaux au titre des résultats 2014/2015 serait fixée à 50 % de la rémunération fixe annuelle. Pour l'exercice 2014/2015, les parts variables de Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher s'élèvent respectivement à 180 000 euros et 120 000 euros.

Des indemnités de départ sous conditions

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

► Indemnité de départ de Dominique Marcel, Président-Directeur général

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

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

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

- de révocation ou de non renouvellement de son mandat social de Président-Directeur général, hors cas de faute grave ou de faute lourde (ces notions étant appréciées au regard des critères arrêtés par le Code du travail),
- ou de démission intervenant dans les 12 mois d'un changement de contrôle (hypo-

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

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

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

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

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

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

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

La Société considère que les conditions de versement de l'indemnité de rupture du Président-Directeur général sont conformes aux recommandations AFEP-MEDEF en la matière.

En effet, d'une part, le versement de cette indemnité, est subordonné à un départ

contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Cette notion générique de départ contraint doit nécessairement être interprétée en considération des spécificités de la société concernée et notamment de son mode de Direction et de son actionnariat. Ainsi, la Société organisée sous forme de société anonyme à conseil d'administration, considère que la révocation ou le non renouvellement de mandat, pour un cas autre qu'une faute grave ou qu'une faute lourde, et outre le cas du changement de contrôle, témoigne nécessairement de l'existence d'un désaccord stratégique entre le reste du Conseil et/ou ses principaux actionnaires et le Président-Directeur général. Par ailleurs, elle considère que la notion de « départ contraint » visée par l'AFEP-MEDEF permet que ledit départ puisse prendre la forme juridique d'une démission formellement remise par le Président-Directeur général, en particulier consécutivement à un changement de contrôle. C'est la raison pour laquelle la Société a apporté cette précision et strictement limité le versement de l'indemnité au cas de démission consécutive à un changement de contrôle.

D'autre part et dans tous les cas, le versement de cette indemnité est soumis à une condition de performance individuelle et à une condition de performance du Groupe, ce qui exclut son versement, comme le recommande l'AFEP-MEDEF, si le dirigeant ou la Société est en situation d'échec.

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

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

Le régime supplémentaire à cotisations définies bénéficie à l'ensemble du personnel des entités du siège 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 190 200 € en base annuelle 2015), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4% et le salarié à hauteur de 3% nonobstant le statut et l'âge du salarié,

Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la Compagnie des Alpes, est ouvert aux mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres CIII (76 bénéficiaires).

Ce second régime permet à leurs bénéficiaires qui terminent leur carrière professionnelle au sein du Groupe de bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1% de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10% de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies.

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

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.

3.1.2. Rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux

Le détail des rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux est présenté ci-après :

Tableaux de rémunération établis selon la présentation standardisée visée par le Code AFEP-MEDEF telle que précisée et complétée par la recommandation AMF du 22 décembre 2008 (« nomenclature AMF »)

Tableaux de synthèse par dirigeant présentant les éléments individuels de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 (« say on pay »), sur lesquels les actionnaires seront consultés lors de la prochaine Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice.

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

Ce premier tableau résume le montant total des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dues au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2015 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2013/2014	2014/2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	562 133	564 867
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	562 133	564 867

Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée	2013/2014	2014/2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	375 497	377 301
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	375 497	377 301

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

Ce deuxième tableau présente les rémunérations brutes dues à chaque dirigeant au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2015 ainsi que de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui leur ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

Comme indiqué ci-avant, les rémunérations variables des dirigeants mandataires sociaux sont les primes qui leur sont allouées annuellement en fonction de la réalisation d'objectifs qui leur sont fixés.

Ces primes sont liquidées par le Conseil d'administration en début d'exercice, en fonction de l'appréciation qui est faite de l'atteinte des objectifs fixés pour l'exercice précédent. Ainsi les primes dues au titre d'un exercice sont versées au cours de l'exercice suivant.

Les avantages en nature concernent uniquement les véhicules de fonction.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	Exercice 2013/2014		Exercice 2014/2015	
	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	360 000	360 000	360 000	360 000
- rémunération variable	180 000	147 960	180 000	180 000
- intéressement brut	16 436	–	18 959	16 436
- rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
- jetons de présence	–	–	–	–
- avantages en nature	5 697	5 697	5 908	5 908
Total	562 133	513 657	564 867	562 344

Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée	dus	versés	dus	versés
- rémunération fixe	240 000	240 000	240 000	240 000
- rémunération variable	120 000	67 190	120 000	120 000
- intéressement brut	11 824	–	13 628	11 824
- rémunération exceptionnelle	–	–	–	–
- jetons de présence	–	–	–	–
- avantages en nature ⁽¹⁾	3 673	3 673	3 673	3 673
Total	375 497	310 863	377 301	375 497

(1) Concernant le véhicule de fonction attribué à Agnès Pannier-Runacher, un rectificatif a été apporté au regard du montant qui avait été indiqué l'an passé, le montant effectif étant de 3 673 € et non de 2 292 € (ce dernier montant étant le montant proratisé de l'exercice 2012/2013 au cours duquel la Directrice générale déléguée est entre en fonction).

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

N/A

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

N/A

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

N/A

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

N/A

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

Un seul plan d'options de souscription d'actions reste en cours dont le détail est précisé au chapitre IV dans la 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 au chapitre IV dans la note 6.9 de l'annexe aux comptes consolidés.


TABLEAU 11 DE LA NOMENCLATURE AMF – Informations requises dans le cadre des recommandations AFEP-MEDEF

Le tableau ci-après présente la situation des dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice 2014/2015 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 »)

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2014/2015	Commentaires
Rémunération fixe	360 000 €	Rémunération fixe brute 2014/2015 (sans changement depuis 2009/2010).
Rémunération variable	180 000 €	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	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	18 959 €	Dominique Marcel bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock options ou d'actions de performance	N/A	Dominique Marcel, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Dominique Marcel bénéficie d'une indemnité de départ dans certains cas de sortie du Groupe CDA d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. À noter : À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.
Indemnité de non concurrence	N/A	Dominique Marcel n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2015, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 727 996 €.	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 noter : Engagement antérieur préalablement autorisé par le Conseil et approuvé par l'Assemblée générale au titre des conventions et engagements réglementés
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	–	Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	5 908 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE afférent aux éléments de la rémunération due ou attribuée à Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée (« Say on pay »)

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2014/2015	Commentaires
Rémunération fixe	240 000 €	Rémunération fixe brute 2014/2015 (sans changement depuis son entrée en fonction).
Rémunération variable	120 000 €	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	13 628 €	Agnès Pannier-Runacher bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock options ou d'actions de performance	N/A	Agnès Pannier-Runacher, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Agnès Pannier-Runacher bénéficie d'une indemnité de départ en cas de sortie du Groupe par suite de révocation (hors faute grave ou faute lourde) d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. À noter : Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.
Indemnité de non concurrence	N/A	Agnès Pannier-Runacher n'est pas soumise à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2015, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 54 678 €.	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. À noter : Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	–	Agnès Pannier-Runacher bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	3 673 €	Agnès Pannier-Runacher dispose d'un véhicule de fonction.

3.2. CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.2.1. La politique de rémunération des membres du Conseil

Les membres du Conseil d'administration ne perçoivent pas au sein du Groupe, sauf cas exceptionnel, d'autre rémunération que celle représentée par les jetons de présence.

Ceux-ci sont alloués par l'Assemblée générale et sont répartis par le Conseil. Cette répartition entre les membres du

Conseil est faite sur la base d'un montant forfaitaire par présence effective aux réunions du Conseil ou des Comités.

L'Assemblée générale du 18 mars 2010 a fixé le montant global maximal annuel (par exercice) des jetons de présence pouvant être alloués aux Administrateurs à la somme de 250 000 €. Ce montant n'a pas été modifié depuis.

La valeur unitaire du jeton est actuellement fixée à 1 500 €.

Les Administrateurs ne perçoivent pas, au sein du Groupe, de rémunération autre que les jetons de présence, à l'exception de Bernard Blas, Vice-Président du Conseil, qui bénéficie au titre de sa fonction de Président du Conseil d'administration de la société Valbus d'une voiture de fonction, d'un emplacement de parking, ainsi que d'une indemnité de mandat prise en charge par la société Valbus dont la valorisation s'élève respectivement à 6 581 €, 2 960 € et 1 600 €, soit au total, pour l'exercice 2014/2015 : 11 141 €.



Par ailleurs, le Conseil d'administration du 14 mars 2013 a décidé d'allouer à Jacques Maillot, en contrepartie des services rendus au titre de ses nouvelles fonctions de Censeur, une rémunération d'un montant de 1 500 € par séance de Conseil ou de Comité à laquelle il assiste.

Les Administrateurs sont invités par la Charte de Gouvernement d'Entreprise à réinvestir en actions de la Société, au minimum la moitié du montant net des jetons effectivement perçus au titre d'un exercice, jusqu'à

détenir un nombre minimum de 300 actions CDA. Les Administrateurs ne recevant pas personnellement de jetons ne sont pas soumis à ce dispositif.

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 2014/2015 s'élèvent à 139 500 €, soit un montant en hausse par rapport à celui

de l'exercice précédent (111 000 €) en lien avec le nombre accru de séances, outre une rémunération d'un montant de 16 500 € allouée à Jacques Maillot en contrepartie de sa participation aux travaux du Conseil et des Comités en qualité de Censeur.

Les jetons de présence alloués au titre d'un exercice (soit au titre des séances tenues au cours dudit exercice) sont versés au cours de l'exercice suivant.

Administrateurs et membres des Comités	Jetons 2013/2014	Jetons 2014/2015
Dominique Marcel	-	-
Antoine Gosset-Grainville	13 500	15 000
Bernard Blas	16 500	16 500
Caisse des Dépôts et Consignations – Représentant : Antoine Colas (depuis le 7 novembre 2013) ; auparavant Julien Goubault	15 000	15 000
Francis Szpiner	3 000	9 000
Crédit Agricole des Savoie – Représentant : Jean-Yves Barnavon	4 500	10 500
Banque Populaire des Alpes – Représentant : Pascal Marchetti	7 500	9 000
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes – Représentant : Marion Rouso (depuis le 12 mars 2015) ; auparavant Stéphanie Paix	4 500	7 500
Gilles Chabert	10 500	16 500
Rachel Picard	10 500	10 500
Giorgio Frasca	16 500	19 500
Noëlle Lenoir	9 000	10 500
Total des jetons de présence	111 000	139 500

Censeur	2013/2014	2014/2015
Jacques Maillot	15 000	16 500
Total des rémunérations	15 000	16 500

4. INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS ET DES SALARIÉS DANS LE CAPITAL DE LA COMPAGNIE DES ALPES

Dans le cadre de la politique de rémunération et d'intéressement de ses dirigeants et de ses salariés, la Compagnie des Alpes a mis en place il y a de nombreuses années un dispositif d'octroi annuel d'options de souscription d'actions, complété en 2006 et combiné jusqu'en 2009 avec un dispositif d'attribution gratuite d'actions (actions de performance).

Depuis l'exercice 2009/2010, les Plans mis en œuvre par la Compagnie des Alpes en vue de fidéliser les dirigeants et une partie des cadres du Groupe ne comprennent plus qu'un unique volet « attribution d'actions de performance » à l'exclusion de tout octroi d'options de souscription d'actions.

Les dirigeants mandataires sociaux de la Compagnie des Alpes ont souhaité ne plus bénéficier, depuis 2009/2010, de ces attributions¹.

4.1. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Les options qui ont été consenties dans le cadre des Plans antérieurs à 2010 sont toutes émises par la Compagnie des Alpes, aucune autre société du Groupe n'émettant d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Le prix d'exercice des options de souscription d'actions octroyées au titre de ces Plans est égal à la moyenne des 20 derniers cours de bourse sans décote. L'exercice des options de souscription d'actions n'est pas autorisé avant l'expiration du délai d'indisponibilité fiscale de 4 ans, et la Compagnie des Alpes n'a jamais mis en place d'instruments de couverture des options.

Un seul plan d'options de souscription d'actions est encore en vigueur à ce jour (voir Chapitre IV, note 6.g. de l'annexe aux comptes consolidés). Il viendra à échéance en mars 2016. Il s'agit du dernier plan de cette nature qui a été mis en œuvre en

mars 2009 et dont aucun dirigeant mandataire social n'a bénéficié. Sur un total de 47 997 options attribuées en 2009, 34 537 sont encore en circulation (0,14 % du capital). Aucune de ces options n'a été levée au cours du dernier exercice, compte tenu du prix d'exercice supérieur au cours actuel de bourse.

4.2. ACTIONS DE PERFORMANCE

Actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2014/2015

Dans le cadre fixé par l'Assemblée générale du 13 mars 2014, la Compagnie des Alpes a mis en œuvre le 8 avril 2015, au titre de l'exercice 2014/2015, un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance (Plan n°18), en vertu duquel ont été attribuées au total 59 925 actions de performance réparties auprès de 166 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 (2014/2015 et 2015/2016) rapportée aux deux années précédentes, et (ii), pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant comme la qualité contributive aux objectifs stratégiques du Groupe appréciée sur deux ans.

Pour les autres 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 2014/2015 et 2015/2016).

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 14,75 € pour le Plan n°18.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n°16

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 43 830 des actions de performance attribuées au titre du Plan n°16 mis en œuvre en 2013 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n°16 était subordonnée, outre à la présence des bénéficiaires au sein du Groupe à la date d'acquisition, à la réalisation des conditions de performance suivantes.

Pour les membres du Comex, l'acquisition définitive des actions attribuées était subordonnée (i) pour moitié des actions, à la réalisation préalable d'objectifs économiques mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (Rentabilité des capitaux employés), ce critère étant apprécié en fonction de son amélioration sur deux ans

¹ Concernant les anciens plans venus à échéance dont ont pu bénéficier les dirigeants mandataires sociaux, les attributions étaient soumises à des règles complémentaires applicables à cette catégorie de bénéficiaires. Notamment, en application du Code AFEP-MEDEF dans sa version d'avril 2008, le Conseil, en janvier 2009, a retenu le principe selon lequel les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux seraient conditionnées à l'achat d'une quantité supplémentaire d'actions. Cette règle a eu vocation à s'appliquer une seule fois, au titre du Plan N°12 dont a bénéficié Dominique Marcel et Franck Silvent, cette quantité ayant été fixée à 10% des actions initialement attribuées et définitivement acquises.



(ROCE cumulé 2012/2013 et 2013/2014) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2010/2011 + 2011/2012), 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 (2012/2013 et 2013/2014).

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 2014 n'était pas atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 0%.

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 6900 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 36 930 actions ont été définitivement attribuées à 118 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°16 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 IV dans la note 6.g. de l'annexe aux comptes consolidés. Les actions attribuées gratuitement au sein du Groupe sont toutes des actions Compagnie des Alpes.

Au total 111 830 actions attribuées sous réserve de réalisation de conditions

de performance restent en circulation au 30 septembre 2015 et sont donc susceptibles d'être attribuées définitivement à leurs bénéficiaires. Elles représentent 0,46% du capital de CDA.

À l'exception des Plans décrits ci-dessus, il n'existe pas d'autre instrument potentiellement dilutif.

4.3. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CONSENTIES DURANT L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2015 AUX MANDATAIRES SOCIAUX OU LEVÉES PAR CES DERNIERS

N/A

4.4. 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 2015

N/A

4.5. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX AU COURS DE L'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2015

Attribution gratuite d'actions de performance CDA aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux de la CDA	Nombre total d'actions attribuées	Valorisation unitaire des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en €)	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	14,75 €	18

4.6. CONTRATS D'INTÉRESSEMENT ET DE PARTICIPATION

La politique du Groupe Compagnie des Alpes est d'associer les collaborateurs aux performances de leurs entreprises. À ce titre, toutes les sociétés françaises du Groupe qui exploitent tant des Domaines

skiabiles que des Destinations de loisirs disposent d'un accord d'intéressement et de participation en vigueur.

Un accord d'intéressement a été conclu pour les sociétés CDA, CDA-DS, CDA Management, CDA Productions, INGELo, CADEVI et CDA Ski-Diffusion.

L'ensemble des sommes versées 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
Intéressement	3 612	6 876	7 242
Participation	4 795	3 516	3 589
Total	8 407	10 392	10 831

5. 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 juin 2013, 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 du code AFEP-MEDEF de juin 2013 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
Le comité d'audit et des comptes doit comprendre au moins 2/3 d'administrateurs indépendants (article 14.1).	Depuis mai 2015, le Comité d'audit et des comptes de la CDA est composé de quatre membres, dont deux Administrateurs indépendants, soit la moitié. Si le nombre d'administrateurs indépendants n'atteint pas tout à fait le seuil requis par AFEP-MEDEF, il s'explique par la présence au sein de la CDA d'un actionnaire de référence, ce qui justifie que cette proportion puisse être légèrement inférieure à celle devant préexister dans les sociétés au capital dispersé. On notera d'ailleurs que seule la composition de ce Comité n'est pas en tous points conforme au code AFEP-MEDEF, celle du Conseil d'administration et du Comité des nominations et des rémunérations l'étant par ailleurs.
Obligation de conservation d'actions (article 23.2.1) : Le président du conseil, le directeur général, les directeurs généraux délégués, les membres du directoire ou le gérant d'une société en commandite par actions doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, un nombre significatif d'actions fixé périodiquement par le conseil d'administration ou le conseil de surveillance. Le nombre de titres, qui peut provenir de levées d'options d'actions ou d'actions de performance, doit être important et croissant, le cas échéant jusqu'à un niveau déterminé par le conseil. Le conseil peut retenir pour chaque dirigeant mandataire social soit une référence à la rémunération annuelle, soit un nombre fixe significatif d'actions, soit s'il s'agit d'actions issues de levées d'options ou d'actions de performance, un pourcentage significatif de la plus-value nette de prélèvements sociaux et fiscaux et frais relatifs à la transaction, soit une combinaison de ces références.	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). Aussi le Comité des nominations et des rémunérations a-t-il été chargé par le Conseil de procéder à une étude des pratiques de place en la matière et de proposer un dispositif à mettre en place. 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 par la Directrice Générale Déléguée qui a investi l'intégralité de son intéressement perçu au titre de l'exercice 2014/2015 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 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 sursoir à la mise en place d'une politique plus précise à ce stade.
Quelle que soit la norme retenue, elle devra être compatible avec d'éventuels critères de performance et être périodiquement révisée à la lumière de la situation du dirigeant mandataire social, et au moins à chaque renouvellement du mandat social.	



Principes du code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées
<p>Régimes de retraite supplémentaires (article 23.2.6) : Les régimes de retraite supplémentaires du code de la sécurité sociale, prévus pour les cadres dirigeants et des dirigeants mandataires sociaux, doivent respecter des conditions qui évitent les abus. Les retraites supplémentaires à prestations définies sont soumises à la condition que le bénéficiaire soit mandataire social ou salarié de l'entreprise lorsqu'il fait valoir ses droits à la retraite en application des règles en vigueur.</p> <p>Afin de prévenir tout abus, il est nécessaire de poser certaines règles complémentaires (sous réserve des plans fermés à de nouveaux bénéficiaires qui ne peuvent plus être modifiés) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ un tel avantage doit être pris en compte dans la fixation globale de la rémunération sur la base des principes généraux énoncés ci-dessus ; ■ le groupe des bénéficiaires potentiels doit être sensiblement plus large que les seuls mandataires sociaux ; ■ les bénéficiaires doivent satisfaire à des conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise, d'au minimum deux ans, fixées par le conseil d'administration pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies ; ■ l'augmentation des droits potentiels doit être progressive en fonction de l'ancienneté dans le régime et ne doit représenter, chaque année, qu'un pourcentage limité à 5% de la rémunération du bénéficiaire. Cette progressivité doit être décrite ; ■ la période de référence prise en compte pour le calcul des prestations doit être de plusieurs années et toute augmentation artificielle de la rémunération sur cette période à la seule fin d'augmenter le rendement du régime de retraite est à proscrire ; ■ les systèmes donnant droit immédiatement ou au terme d'un petit nombre d'années à un pourcentage élevé de la rémunération totale de fin de carrière sont de ce fait à exclure ; ■ en outre, des informations sur les droits potentiels ouverts à titre individuel, notamment le revenu de référence et le pourcentage maximum dudit revenu auquel donnerait droit le régime de retraite supplémentaire, doivent être rendues publiques. Ce pourcentage ne saurait être supérieur à 45 % du revenu de référence (rémunérations fixes et variables dues au titre de la période de référence). 	<p>La CDA a mis en place en un régime de retraite supplémentaire mixte pour ses cadres dirigeants, composé d'un régime de retraite à cotisations définies et d'un régime de retraite à prestations définies.</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 190 200 € en base annuelle 2015), 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 (76 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). Toutefois le système mis en place respecte l'ensemble des autres recommandations et reste même très en deçà des niveaux de pension autorisés. Ainsi, les droits potentiels, qui n'augmentent pas avec l'ancienneté, ne représentent que 1% de la rémunération de référence (vs. 5% maximum autorisé), et le plafond qui a été fixé n'atteint que 10% de la rémunération de référence (vs. 45% maximum autorisé). En conséquence, ce système exclut bien toute possibilité pour ses bénéficiaires d'obtenir avec un tout petit nombre d'années de présence au sein du Groupe un pourcentage élevé de la rémunération de fin de carrière.</p>

6. 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.

6.1. 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. 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.

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.

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 du contrôle interne, des risques et assurances 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.

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 autorisations d'engagement,
- 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 8 :

- La Direction du marketing, développement, ventes & produits, pilote notamment le processus marketing et ventes, le développement des marques et les projets de partenariats commerciaux,
- La Direction du développement international et des nouveaux métiers, assure notamment le développement à l'international,
- La Direction de la communication est en charge de la communication financière et institutionnelle,

- La Direction des ressources humaines est en charge de la politique de ressources humaines,
- La Direction des finances, des risques, des systèmes d'information, des achats, responsable au-delà des fonctions SI, de la politique financière du Groupe, notamment la production de l'information comptable et financière, de la politique Achats, du service juridique et de la politique des risques et des Assurances.
- Trois Directions opérationnelles, deux pour les Domaines skiables et une pour les Destinations de loisirs, pilotent la mise en œuvre de la stratégie du Groupe, et sont responsables de l'atteinte des objectifs commerciaux et financiers, du management et de la gestion des ressources humaines et des risques de l'ensemble des entités opérationnelles dont ils ont la charge.

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 est annexée au contrat de travail des cadres dirigeants.
- 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 est administré par la Direction du contrôle interne, des risques et assurances (DCIRA). Il est accessible au travers de l'Intranet du Groupe.

Dans le prolongement la communication visée ci-dessus, 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.

Analyse des risques et définition des contrôles

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 répertoriés dans la cartographie des processus, avec une priorité donnée aux processus impactant les principales lignes du compte de résultat (chiffres d'affaires, achats, ...).

La méthode appliquée correspond à l'élaboration des documents suivants, pour chacun des processus concernés :

- Logigramme : description schématisée des macro-étapes et étapes du processus. Ce logigramme est standard au niveau du Groupe,
- Matrice d'évaluation des risques : tableau récapitulatif des risques identifiés à chacune des macro-étapes et étapes du processus permettant l'évaluation par les entités de leurs risques, en termes de probabilité de survenance (fréquence) et d'impact financier,
- Guide de contrôle interne : ce guide traduit les objectifs généraux du contrôle interne en objectifs propres au processus. Il décrit les contrôles à mettre en place pour une meilleure maîtrise de chacun des risques identifiés, au niveau de chaque macro-étape et étape du processus.
- Questionnaire d'auto-évaluation : il permet une évaluation du niveau de conformité des procédures et modes opératoires au niveau d'exigence du contrôle interne préconisé par le Groupe.

L'ensemble de ces documents sont préparés en collaboration avec les opérationnels, les experts risques et les directions fonctionnelles concernées. Chaque année, le dispositif est renforcé par l'inclusion de nouveaux processus.

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.

Contrôle permanent et pilotage

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

- 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 ou de missions ad-hoc auprès des entités.

6.2. 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 (D2C) 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.

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 édictés par le Groupe, ce qui permet de garantir l'homogénéité des principes comptables.
- Les formats et les outils de remontées des informations à consolider sont identiques pour toutes les entités consolidées.

Le Groupe CDA établit les 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 quatre exercices d'atterrissage des comptes en cours d'année (dont deux de pré closing) et l'élaboration du budget et du plan stratégique moyen terme. La direction consolidation et comptabilité holdings, garant de la fiabilité des données à l'échelle du Groupe, est responsable de la production de ces données.

La Direction du contrôle de gestion (D2P) est responsable de la coordination du processus budgétaire et du plan moyen terme à cinq ans, et de l'analyse de la performance du Groupe et de ses entités, en étroite collaboration avec les directeurs des opérations et les responsables des sites.

Une lettre de cadrage est envoyée à la direction de chaque entité afin que la construction budgétaire et le plan moyen terme 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 avec 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 skieurs 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 la Direction du contrôle de gestion. La Direction du contrôle de gestion produit l'ensemble des analyses financières nécessaires à la Direction Générale.

La Direction des financements et de la trésorerie (DFT), troisième direction composant 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,
- 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 adhérees au principe de la gestion centralisée,
- Le suivi des relations avec les banques.

La Direction des systèmes d'information (DSI) 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.

6.3. LE DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

La gestion des risques, vise à identifier et analyser les principaux risques de la société et contribue 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 trois étapes d'identification, d'analyse et de traitement des risques,
- Un pilotage du dispositif. Impulsé par la Direction Générale, ce dispositif est déployé sur la holding et l'ensemble des entités. Il est animé par la Direction du contrôle interne, des risques et assurances (DCIRA).

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 l'organisation et des responsabilités en matière de suivi des risques,
- Des objectifs et des valeurs du Groupe,
- Des risques à traiter de façon prioritaire, et du niveau de risque acceptable.

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.

Au sein des entités, des correspondants risque sont responsables de la mise en place du plan d'action pour un risque donné.

Enfin, les experts, qu'ils soient centraux ou appartenant à une entité du Groupe, apportent leur soutien à la définition et à la mise en œuvre des plans d'action. Organisés en réseau, ils sont animés par la Direction du contrôle interne, des risques et assurances, 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 2013, le Comex a sélectionné 6 risques prioritaires communs à l'ensemble des entités opérationnelles du Groupe et 4 au niveau holding ou Groupe, qui nécessitent une analyse, un suivi des plans d'actions et de 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 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 interne et le Directeur juridique Groupe.
- Est préparé et animé par le Directeur du contrôle interne, des risques et assurances (DCIRA).

Il assure le pilotage du dispositif de gestion des risques mais aussi le dispositif de contrôle interne, qui est un des moyens de traitement 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, soit en raison de l'évolution d'indicateurs, soit en raison de signaux faibles et nécessitant une attention particulière.

D'autres Comités viennent compléter ce dispositif :

- Des Comités des risques Destinations de loisirs et Domaines skiabiles, auxquels participent les dirigeants opérationnels et qui sont intégrés aux Comités de direction correspondants,
- Des Comités spécialisés 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 crises 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 du contrôle interne, des risques et assurances, qui en assure la mise en place, le déploiement et la maintenance, 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 identifiées 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 efficace 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 du Groupe.

6.4. LA SURVEILLANCE

L'Audit interne

L'Audit interne (Direction certifiée par l'IFACI en 2009) 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.

Chaque année, le plan d'audit est approuvé par le Comité exécutif et un rapport d'activité est présenté au Comité d'audit et des comptes.

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, notamment dans le cas de risque imminent ou avéré.

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.).

6.5. ÉVOLUTION DES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES EN 2014/2015

Évolution du dispositif de contrôle interne

La formalisation du dispositif de contrôle interne s'est poursuivie sur l'exercice 2014-2015.

De plus, 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.

Évolution du dispositif de gestion des risques

Les plans d'actions sur les risques prioritaires ont été formalisés avec l'aide des directions fonctionnelles et des experts risques. Ils sont suivis par le Comité des risques Groupe.

Afin de s'adapter à l'ouverture à l'international du Groupe, le dispositif de gestion des risques a été adapté et une méthodologie de cartographie des risques et des dispositifs spécifiques de prévention sont aujourd'hui à la disposition des chefs de projet.

7. 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 2015.

PricewaterhouseCoopers Audit
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Mazars
61, rue Henri Regnault
92400 Courbevoie

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 2015.

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

Il nous appartient :

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

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

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

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

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

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

Autres informations

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, 26 janvier 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Françoise Garnier-Bel

Mazars
Guillaume Potel



La Compagnie des Alpes s'attache à agir en entreprise responsable sur l'ensemble des enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux liés à ses activités. Avec un peu moins de 5 000 collaborateurs, le Groupe veille à favoriser les initiatives innovantes dans les domaines sociaux et à approfondir continuellement le dialogue social. Elle partage ses valeurs de respect et de protection de l'environnement avec ses collaborateurs et ses partenaires. Ainsi le Groupe poursuit ses efforts pour diminuer l'impact de ses activités notamment en matière d'énergie, de gestion de la ressource en eau, de biodiversité qui sont les principaux enjeux de son empreinte environnementale. Par ailleurs, héritier de la politique d'aménagement du territoire dont il est issu, le Groupe honore également ses responsabilités envers les collectivités territoriales. Ainsi l'emploi, la solidarité et la mise en valeur des territoires sont les enjeux sociétaux en lien avec son implication dans le tissu économique et social.

3 REPORTING EXTRA-FINANCIER

1.	NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING RSE	94
1.1.	PÉRIMÈTRE DE REPORTING	94
1.2.	LES DONNÉES COLLECTÉES	95
1.3.	PROCESSUS DE COLLECTE	95
1.4.	LIMITES DE LA COLLECTE ET FIABILITÉ	95
2.	INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIAUX DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE	96
2.1.	PRINCIPAUX INDICATEURS	96
2.2.	EFFECTIFS	97
2.3.	POLITIQUE SALARIALE ET AVANTAGES SOCIAUX	99
2.4.	ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL	99
2.5.	REPRÉSENTATION DU PERSONNEL	99
2.6.	ACCORDS COLLECTIFS	99
2.7.	HYGIÈNE ET SÉCURITÉ DU PERSONNEL	100
2.8.	PROMOTION DES FEMMES AU SEIN DU GROUPE CDA	100
2.9.	PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL	100
2.10.	DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES – PÉRIMÈTRE FRANCE	101
2.11.	DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES – PÉRIMÈTRE GROUPE	103
3.	INFORMATIONS SUR LES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE	105
3.1.	ORGANISATION EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT	105
3.2.	ÉNERGIE ET REJETS DE GAZ À EFFET DE SERRE	105
3.3.	UTILISATION DES SOLS ET BIODIVERSITÉ	107
3.4.	GESTION DE L'EAU	109
3.5.	ADAPTATION AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE	110
3.6.	DÉCHETS, POLLUTION ET GESTION DES CONSOMMABLES	110
3.7.	DONNÉES ENVIRONNEMENTALES CONSOLIDÉES	112
4.	INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIÉTAUX	113
4.1.	IMPACT TERRITORIAL	113
4.2.	PRISE EN COMPTE DE L'INTÉGRATION ET DE LA SANTÉ / SÉCURITÉ DES PERSONNES	113
4.3.	DÉONTOLOGIE	114
5.	RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT	115



1. NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING RSE

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 international. 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 (CDA Ski Diffusion, CADEVI, CDA Brands et CDA DL),

- 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 : concernant le reporting social, sont intégrés dans le reporting les sites entrants (ouverture de nouveau site/entité ou acquisition d'un site/entité existant) ou sortants (fermeture ou cession) dès lors qu'ils ont fait partie des effectifs pendant une période d'au moins 6 mois au cours de l'exercice. Ainsi ont été exclus le Dolfinarium et Walibi Sud-Ouest (Parc Agen) cédés en janvier 2015, ainsi que

Grévin Séoul ouvert en juillet 2015, alors que les sites Planète Sauvage et Mer de Sable cédés début juin 2015 sont inclus dans le reporting jusqu'au 31 mai 2015.

Concernant le reporting environnement ainsi que sociétal, les sites entrants en cours d'exercice sont inclus dans le périmètre dès lors que leur activité sur l'exercice est supérieure à 4 mois. En cas de sortie de site en cours d'exercice, le site est exclu du périmètre quel que soit la date de cette sortie. Ainsi sont exclus du reporting 2014/2015 sur ces deux volets les quatre Parcs de loisirs cédés en cours d'exercice (Dolfinarium, Walibi Sud-Ouest, Planète Sauvage et Mer de Sable) ainsi que Grévin Séoul. 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/SAG ; Méribel Alpina ; SAP ; SCV ; SEVABEL ; STGM ; STVI/Valbus	Oui	Oui	Oui
CDA Ski Diffusion	Oui	Non	Non
DAI ; Scivabel ; Skigloo	Non	Non	Non
Destinations de loisirs			
Belpark (sites de Bellewaerde, Walibi Belgium & Aqualibi) ; Grevin Deutschland (site de Fort Fun) ; France Miniature ; Futuroscope/Futuroscope Destination ; Musée Grévin (Paris) ; Grévin & Cie (Parc Astérix) ; Walibi World/Walibi Holland/Walibi Holiday Park ; Avenir Land (Walibi Rhône Alpes)	Oui	Oui	Oui
Safari Africain (site de Planète Sauvage) ; Les Centres Attractifs Jean Richard (site de Mer de Sable)	Oui	Non	Non
CADEVI ; CDA Brands ; CDA DL ; EBG	Oui	Non	Non
ImmoFlor NV ; Premier Financial Services ; HHH	Non	Non	Non
Dolfinarium ; Parc Agen (site de Walibi Sud Ouest)	Non	Non	Non
Développement international			
CDA Productions (Ateliers) ; Grévin Montréal	Oui	Oui	Oui
CDA Management ; Grévin Prague	Oui	OUI Grévin Prague	OUI Grévin Prague
By Grévin ; Grévin Séoul	Non	Non	Non
Holding et Supports			
CDA (Sites de Boulogne Billancourt) ; CDA DS (sites de Chambéry et Macot) ; INGELO	Oui	Oui	Oui
CDA Financement ; CDHA ; Montaval ; Loisirs Ré	Non	Non	Non

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 42 rubriques dont 19 pour le volet social, 14 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 les volets social et sociétal, plateforme web pour 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 international et filiales holdings et supports dont l'activité est intérieure à un bâtiment (musée, atelier,...).

1.3. PROCESSUS DE COLLECTE

Depuis 2014, le processus de reporting des données est placé sous la responsabilité de la Direction du contrôle interne, des risques et assurances.

Lancé une fois par an, il s'effectue en coordination avec la Direction des Ressources Humaines Groupe, pour la partie reporting social et la Direction juridique corporate Groupe, pour le suivi réglementaire.

Après une phase de retour d'expérience et de préparation (sensibilisation, formation), commence une phase de collecte, suivie par une phase de consolidation sous la responsabilité des Directions susvisées. 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.

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.

2. INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIAUX DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

2.1. PRINCIPAUX INDICATEURS

EFFECTIFS DE L'EXERCICE 2014/2015 (permanents et non-permanents)	Groupe 2015	dont France	Hors France	dont Pays-Bas	dont Belgique	dont Allemagne	dont Canada	dont Rép. Tchèque	Groupe 2014	Groupe 2013
Domaines skiabiles	2 027	2 027	0	0	0	0	0	0	2 048	
Destinations loisirs	2 444	1 703	741	255	394	92	0	0	2 649	
Développement international	83	37	47	0	0	0	23	24	79	
Holding et Supports	151	151	0	0	0	0	0	0	147	
TOTAL EFFECTIF MOYEN (EN ETP*)	4 705	3 917	788	255	394	92	23	24	4 923	4 863

Indicateurs RH par zone géographique au 30 septembre

EFFECTIF AU 30/09	4 580	2 633	1 947	1 112	559	179	34	63	5 025	4 960
dont % de femmes	44%	41%	48%	52%	38%	48%	65%	65%	46%	45%
dont % d'hommes	56%	59%	52%	48%	62%	52%	35%	35%	54%	55%

ENCADREMENT

% d'encadrants	11%	18%	2%	1%	5%	2%	9%	5%	11%	11%
dont % de femmes encadrants	43%	43%	35%	29%	31%	50%	67%	33%	42%	42%
dont % d'hommes encadrants	57%	57%	65%	71%	69%	50%	33%	67%	58%	58%

EFFECTIF MOYEN	4 705	3 917	788	255	394	92	23	24	4 923	4 863
dont % permanents	43%	45%	24%	24%	18%	30%	59%	80%	42%	42%
dont % non-permanents	57%	55%	76%	76%	82%	70%	41%	20%	58%	58%

FORMATION**

Nombre d'heures de formation	74 573	61 468	13 105	NA	11 909	80	990	126	75 575	68 564
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	4 588	3 649	939	NA	900	20	5	14	4 889	4 039

ACCIDENTS DE TRAVAIL

Taux de fréquence des accidents de travail	47,5	52	28,9	26,1	35,5	15,9	29	0	53,4	48
Nombre d'accidents de travail ayant entraîné le décès du collaborateur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

* ETP = Equivalent Temps Plein.
 ** Données communiquées sur l'année civile 2014 (pour l'exercice 2014/2015) et 2013 (pour l'exercice 2013/2014). Ces données excluent les formations de Walibi Holland (n'ayant pas fait l'objet d'un suivi en 2014 et 2013).

2.2. EFFECTIFS

Au 30 septembre 2015, l'effectif total du Groupe est de 4 580 collaborateurs. L'effectif moyen calculé sur l'exercice s'établit à 4 705 équivalents temps plein, contre 4 923 l'exercice précédent. Cette légère variation (-4,4%) s'explique notamment par la sortie du Groupe de certains parcs de loisirs : Dolfinarium et Walibi Sud-Ouest qui ne sont pas consolidés puisqu'ils n'ont pas fait partie des effectifs plus de six mois au cours de l'exercice ; et Mer de Sable et Planète Sauvage qui sont consolidés jusqu'au 31 mai 2015. Par ailleurs, cette variation d'effectif peut également être expliquée par l'exclusion des intérimaires des effectifs du Groupe qui représentent une part non négligeable des effectifs en Belgique.

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 skiabiles 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 57% de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé.

Domaines skiabiles

Dans les Domaines skiabiles, les contrats des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiabiles. Ainsi, près de 92%

du personnel saisonnier revient d'une saison à l'autre, ce qui explique que les anciennetés y soient significatives.

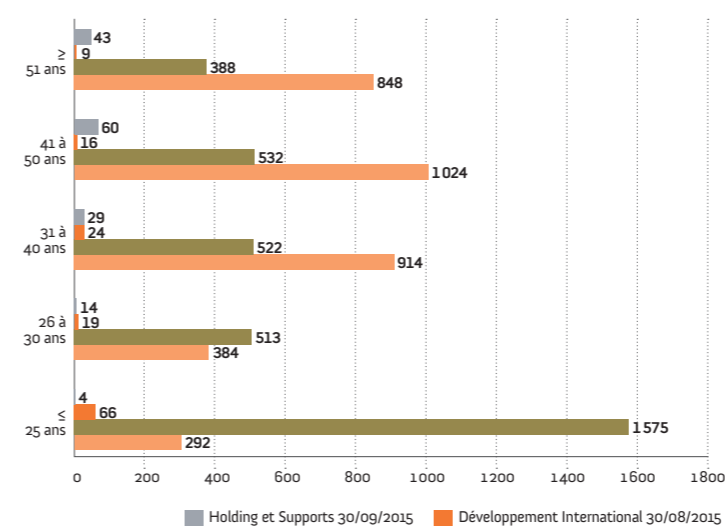
Destinations de loisirs

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.

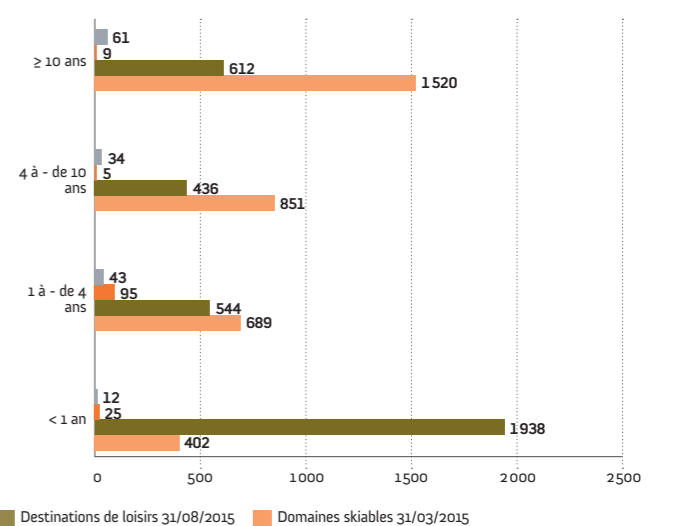
En effet, pour l'exercice 2014/2015, le taux de retour des saisonniers dans les Destinations de loisirs s'élève à 53% en moyenne. Il était pour mémoire de 48% lors de notre exercice précédent et de 45% il y a deux ans.

Les pyramides des âges et des anciennetés sont ainsi structurées différemment entre les différents métiers du Groupe :

PYRAMIDE DES ÂGES DU GROUPE CDA PAR MÉTIER EFFECTIFS PLEINE SAISON



PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS DU GROUPE CDA PAR MÉTIER EFFECTIFS PLEINE SAISON



Les collaborateurs de la CDA présentent deux éléments différenciants : une majorité est saisonnière et ne requiert pas nécessairement une formation initiale spécifique mais plutôt une personnalité adaptée à l'activité et un goût pour le secteur des loisirs. Ces deux caractéristiques teintent fortement la politique sociale du Groupe qui se développe depuis 2011 autour de 3 axes : l'insertion, la pérennisation de l'emploi et l'employabilité par le développement des compétences.

1. L'insertion

Nos métiers de terrain nécessitent une formation au poste que nous offrons à nos collaborateurs saisonniers mais surtout un goût pour le contact, une capacité à accueillir, à veiller à la sécurité de nos visiteurs et à faire de leur expérience une expérience unique. Nous recrutons donc avant tout des collaborateurs intéressés par nos métiers et présentant une capacité à développer ces qualités. C'est pourquoi, bien souvent nous donnons ainsi un tremplin à des candidats en recherche de leur premier emploi ou en reconversion. Dans le cadre de notre politique d'insertion, nous utilisons depuis plusieurs années une méthode de recrutement visant à repérer

les talents plus qu'à analyser les CV. Il s'agit du programme STAR, aujourd'hui déployé dans presque toutes nos Destinations de loisirs. Nous avons identifié les comportements clés que nous cherchons à détecter lors du processus de recrutement de nos futurs collaborateurs. Les candidats sont évalués par les responsables opérationnels et nos équipes RH lors de sessions collectives par des mises en situation concrètes qui nous permettent de constater s'ils possèdent les comportements clés que nous recherchons. En terme d'intégration sur les Destinations de loisirs, nous professionnalisons les journées d'intégration lors de l'embauche de nos saisonniers, afin qu'ils puissent



3 REPORTING EXTRA-FINANCIER



directement se sentir chez eux. Ceci se traduit par une journée d'accueil lors de laquelle les équipes des parcs se mobilisent afin d'accueillir les nouveaux collaborateurs en leur transmettant des informations sur l'organisation et le fonctionnement du site, et ce, de manière ludique et éducative (e-learning, jeux de pistes, tours du site, activités ludiques en relation avec les fonctions exercées, quizz, etc.).

En 2015, nous avons développé un programme de formation certifiante préalable à l'embauche, pour les collaborateurs saisonniers des Destinations 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 la Très Grande Satisfaction des Visiteurs. Ce programme a démarré début 2015, et a abouti sur la remise de 138 certificats (CCP) couvrant l'accueil en attractions, la restauration ou la vente en boutique.

En Belgique, un fonds de formation géré paritairement a été créé en 2012 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 skiables, 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). 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 mis sur pied une POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective), permettant à des primo-saisonniers d'acquérir des compétences de base pour des métiers touristiques.

La politique d'insertion dans l'emploi se traduit au sein du siège par une volonté renouvelée depuis 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 que 8 étudiants de 17 à 25 ans préparant des diplômes aussi variés que le BTS assistant de gestion, une licence Professionnelle en informatique ou des Master 2 en Finances ou Gestion des métiers de l'hôtellerie ont pu être accueillis au sein des différentes sociétés holdings au cours de l'exercice 2014/2015. Tous ont pu être accompagnés d'un tuteur et obtenir leur diplôme soit 4% de l'effectif concerné.

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 s'est engagée à développer les 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. Au total, c'est une dizaine de collaborateurs qui en moyenne bénéficie de ces passerelles, la mobilité géographique représentant un frein pour beaucoup d'entre eux.

Dans le bassin d'emploi, les passerelles externes qui consistent à organiser des contacts avec des employeurs locaux à la saisonnalité inversée connaissent un meilleur succès. Ainsi dans les Domaines skiables, certains de nos sous-traitants en maintenance emploient nos collaborateurs saisonniers pendant l'été. Par ailleurs, la CDA a procédé à la ré-internalisation de certains travaux de maintenance. Cette ré-internalisation a permis d'offrir à nos collaborateurs saisonniers 61 contrats en période estivale.

Dans les Destinations de loisirs, nous organisons par exemple au Parc Astérix, des forums emplois pour nos saisonniers permettant en fin de saison, de présenter les métiers de l'activité des Domaines skiables, et les offres d'emplois pour la saison d'hiver. Le parc Walibi Rhône-Alpes élargit ses contacts, et lie des partenariats avec des entreprises avoisinantes, avec une saisonnalité inversée, ce qui permet de proposer à nos saisonniers des emplois durant la période d'hiver. Cette année, il s'agit de proposer des emplois sur l'aéroport de Chambéry, dont les besoins augmentent fortement durant la période d'hiver, mais également depuis plusieurs années avec le Groupe Brioche Pasquier et Jambon d'Aoste. Un forum a été organisé sur le site avec le support de Pôle Emploi pour présenter les postes à pourvoir. Au total en 2014, ce sont une vingtaine de saisonniers de Walibi Rhône-Alpes qui ont ainsi bénéficié d'opportunités d'emploi leur permettant ainsi de travailler une bonne partie de l'année.

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 Equivalent Temps Plein ont diminué de 4,4%, le nombre

d'heures de formation a baissé de 1,33% et constate une légère hausse de 3,26% du nombre d'heures de formation par salarié.

Les chiffres concernant la formation aux Pays-Bas (Walibi Holland) n'ayant pas fait l'objet d'un suivi précis sur cet exercice (aucune obligation légale pour l'employeur de tenir un registre des formations), ne sont pas intégrés dans notre périmètre de comparaison. 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 Parcs de loisirs, nous mettons en place pour la prochaine saison des parcours de formation à l'intersaison (management de proximité, métiers techniques, restauration, etc...), afin de fidéliser nos saisonniers et en parallèle, de développer leurs compétences, soit par de la formation, soit par de la VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) pour l'obtention par exemple du titre d'agent de loisirs. Ceci augmente clairement leur employabilité, chez nous ou dans les entreprises recherchant le même type de profils (métiers du tourisme en général).

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. Cette année, plus de 150 managers ont pu suivre au moins un des modules de formation proposés dans notre catalogue de formations internes, et notamment sur les thèmes suivants : fonctionnement en mode projet, donner et recevoir du feedback, accompagnement des collaborateurs sur la dimension multiculturelle (etc.).

De nouveaux modules sont en réflexion en lien avec les sujets stratégiques du Groupe comme la sensibilisation au digital.

Développement individuel et collectif

Le Groupe est en profonde transformation et dans ce cadre nous nous sommes dotés d'un référentiel de comportements de leadership attendus pour réussir notre projet stratégique Horizon 2020. Il est repris dans un programme de leadership déployé au sein de CDA Campus, notre université d'entreprise. Ce programme a démarré en mars 2015 et a vocation à accueillir 6 promotions de dirigeants et cadres de direction du Groupe. Ce référentiel commence à être intégré dans les entretiens annuels, c'est le cas notamment dans les sociétés du siège.

2.3. POLITIQUE SALARIALE ET AVANTAGES SOCIAUX

Les salaires moyens par métier, par sexe et par catégorie s'établissent ainsi :

Salaires brut mensuels moyens chez les permanents	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Destinations de loisirs France	4 497 €	3 734 €	2 512 €	2 481 €	1 978 €	1 926 €
Domaines skiables	5 666 €	4 995 €	3 150 €	3 144 €	2 707 €	2 694 €

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). 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.

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.

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.

2.5. REPRÉSENTATION DU PERSONNEL

Les Instances Représentatives du Personnel en 2014/2015

Pour le périmètre France, la représentation du personnel est assurée au total par 314 représentants du personnel et par 27 délégués syndicaux (hors CHSCT).

Pour les sites étrangers contrôlés (périmètre d'intégration globale), 18 représentants du personnel et 3 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, 8 sociétés (dont 2 Domaines skiables et 2 Destinations de loisirs) ont procédé au renouvellement de leurs représentants du personnel au cours de l'exercice 2014/2015.

Comité de Groupe

Le Comité de Groupe de la CDA s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2014/2015. 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 5 décembre 2014, le Groupe Compagnie des Alpes a créé son Comité d'Entreprise Européen après plusieurs années de négociation. Cette instance, à laquelle participent des représentants des salariés de toutes les sociétés du Groupe basées sur le territoire des Etats membres de l'Union européenne (4 nationalités représentées au moment de sa mise en place), est amenée à se réunir deux fois par an pour être informée, entre autre, de la situation sociale, économique et financière du Groupe. De plus, le Comité d'Entreprise Européen pourra être consulté sur des opérations d'envergure (fusions, acquisitions, cessions, licenciements collectifs) touchant plusieurs pays du Groupe.

2.6. ACCORDS COLLECTIFS

2.6.1. Accords conclus sur l'exercice

Au cours de l'exercice 2014/2015, 55 accords ont été conclus au sein du Groupe. Ces accords portent principalement sur les négociations annuelles obligatoires (43 accords). Conformément à la législation en matière de pénibilité, l'ensemble des filiales ont soit conclu un accord, soit mis en place une décision unilatérale de l'employeur.

La mise en place de la Base de Données Economiques et Sociales a été étendue cette année, à l'ensemble des sociétés du Groupe en France concernées par cette obligation.

2.6.2. Négociations d'accords en cours

Au niveau de l'activité Destinations de loisirs, un accord de Groupe cadre est en cours de négociation. Il consiste à mettre en place une priorité de réembauche pour les salariés saisonniers remplissant certaines conditions, qui constitue un des éléments de notre dispositif de sécurisation des parcours saisonniers.

2.7. HYGIÈNE ET SÉCURITÉ DU PERSONNEL

Conformément à la loi du 31 décembre 1991 et au décret du 5 novembre 2001, des documents d'évaluation des risques professionnels (santé et sécurité du personnel) sont établis et actualisés régulièrement dans les sites français. Ils comportent l'identification des risques par métier et par poste ainsi que des plans d'actions. Chaque société est en charge de l'élaboration et de l'actualisation de son

document unique. Celui-ci s'applique à tous les secteurs, à tous les niveaux hiérarchiques et à tous les salariés quel que soit leur statut. Des échanges réguliers sont aussi réalisés entre toutes les sociétés du Groupe sur des retours d'expériences.

Pour les Domaines skiables, les principaux accidents du travail identifiés sont les chutes au cours de déplacements à skis, 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.

Qualité de vie au travail et prévention des risques psycho-sociaux :

Un diagnostic qualité de vie au travail a été effectué pour le siège. A cette occasion, un plan d'action a été discuté avec les instances représentatives du personnel et le management. Des actions continuent d'être déployées autour de l'accompagnement du management, la communication et l'organisation du travail. Un déménagement des équipes parisienne et chambérienne va être par ailleurs l'occasion de

changer les habitudes de travail et ainsi d'ajuster les comportements à la transformation de l'entreprise.

Une démarche semblable a également été effectuée en mai 2015 sur le site de Walibi Rhône-Alpes : de nombreux entretiens individuels ont été menés avec des salariés représentatifs des métiers, services et contrats (direction, management, personnel permanent et saisonnier, élu CHSCT). Aucun élément et facteur de risque grave n'a été décelé. Il y a eu une implication forte des équipes à tous les niveaux. Un renforcement de la communication interne et des travaux de prévention du CHSCT sont prévus.

Plusieurs domaines skiables ont poursuivi ou mis en œuvre des actions liées à la QVT et à la prévention des risques psycho-sociaux, soit au niveau de l'entreprise, soit en ciblant des activités particulières nécessitant une approche plus spécifique.

2.8. PROMOTION DES FEMMES AU SEIN DU GROUPE CDA

Au 30 septembre 2015, le pourcentage des femmes rapporté à l'effectif ressort à :

% de femmes	Groupe	Destinations de loisirs	Domaines skiables
Total des effectifs au 30/09/2015	44%	51%	21%
Cadres au 30/09/2015	43%	48%	28%
Permanents au 30/09/2015	36%	45%	22%
Non-permanents en pleine saison	47%	55%	38%

Le pourcentage de femmes tant sur l'effectif total qu'en terme 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. A noter toutefois que la parité au sein du COMEX du Groupe a été atteinte depuis plusieurs années, situation encore marginale parmi les sociétés cotées et de la taille du Groupe CDA.

2.9. PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

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

- refus de l'esclavage et du travail forcé,
- refus du travail des enfants,
- liberté d'association et de négociation collective,
- pratique d'une politique salariale équitable (respect des grilles salariales conventionnelles a minima),
- bannissement du harcèlement moral ou physique,
- bannissement de toute forme de discrimination en matière d'emploi et de profession (accord parité professionnelle Femmes / Hommes),
- respect des lois et des normes du secteur en matière de temps de travail,
- Non-discrimination, égalité des chances.

Concernant plus spécifiquement le travail forcé et le travail des enfants, la seule activité du Groupe potentiellement concernée est la vente de certains produits dans les boutiques des sites. Sur cet aspect, des précautions sont naturellement prises sur les processus de fabrication. Ainsi la société Cadevi, en charge des achats pour les boutiques Destinations de loisirs, a mis en place depuis 2011 des audits usines chez ses principaux fournisseurs du Sud-Est asiatique.

Ces audits sont réalisés sur la base de critères sociaux (travail des enfants, travail forcé, discrimination, temps de travail, rémunération, santé/sécurité, etc.). Actuellement, six à huit audits sont organisés par an via une société spécialisée (TUV Rheinland) principalement pour les usines de jouets et d'articles de vaisselle. Les résultats de ces audits obtenus à ce jour montrent que les critères sociaux sont respectés.

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.

2.10. DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES – PÉRIMÈTRE FRANCE

PÉRIMÈTRE France	30/09/2015	30/09/2014
Effectif		
Effectif total France (1)	2 633	2 912
Pourcentage de femmes	41%	43%
Pourcentage d'hommes	59%	57%
Effectif par âge		
25 ans et moins	457	577
26 à 30 ans	298	370
31 à 40 ans	563	605
41 à 50 ans	737	794
Plus de 50 ans	578	566
Effectif par ancienneté		
Moins de 1 an	469	608
1 à 4 ans	463	552
4 à 10 ans	472	496
10 ans et plus	1 229	1 256
Effectif moyen (2)	3 917	3 999
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 743	1 758
Nombre de collaborateurs Non-permanents	2 174	2 242
Entrées (3)		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	91	131
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	9 884	9 160
Sorties (4)		
Nombre de licenciements	104	99
Nombre de démissions	200	246
Nombre de fins de contrat	9 484	8 419
Nombre de sorties pour autres motifs	87	114
Heures travaillées et supplémentaires		
Durée hebdomadaire légale du temps de travail (temps plein)	35H	35H
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	6 536	6 674
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	108	112
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,11%	4,27%
Nombre de jours d'absence ouvrés	42 022	44 611
dont maladie	23 049	23 571
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	7 971	9 230
dont autres motifs	11 003	11 809

(1) Tout collaborateur présent au 30 septembre quelle que soit la nature de son contrat de travail.

(2) Somme des effectifs mensuels divisée par 12 mois. NB : effectif mensuel moyen : Nb heures travaillées mensuelles / 151,67.

(3) Hors Cachets et vacataires.

(4) Hors Cachets et vacataires.



PÉRIMÈTRE France	30/09/2015	30/09/2014
Rémunération		
Masse salariale brute (en millions d'euros)	132,2	129,6
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	58,5	58,1
Intéressement N-1 versé en N		
Montant brut (en millions d'euros)	7,1	6,7
Montant moyen par salarié (en euros)	1 823	1 675
Participation N-1 versée en N		
Montant brut (en millions d'euros)	3,2	3,4
Montant moyen par salarié (en euros)	809	850
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel (5)	314	295
Nombre de délégués syndicaux	27	28
Accords collectifs signés durant l'exercice	53	51
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24h	337	401
Nombre de décès suite à un accident du travail	0	0
Nombre de maladies professionnelles déclarées	3	3
Taux de gravité (6)	1,42	1,57
Taux de fréquence (7)	51,6	60,1
Formation (8)		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	3 649	3 881
Nombre d'heures de formation	61 468	62 390
Nombre d'heures de formation par salarié (9)	15,7	15,6
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	115	112
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	40	65
Œuvres sociales		
Budget œuvres sociales des Comités d'entreprise (en millions d'euros)	1,0	0,9
Sous-traitance		
Montant versé au titre de la sous-traitance (en millions d'euros)	30	24

(5) Nombre de représentants du personnel hors CHSCT.

(6) Nombre de jours d'arrêts calendaires suite à un accident de travail* 1 000 / nombre d'heures travaillées.

(7) Nombre d'accidents avec arrêts* 1000 000 / nombre d'heures travaillées.

(8) Données communiquées sur l'année civile 2014 (pour l'exercice 2014/2015) et 2013 (pour l'exercice 2013/2014).

(9) Nombre total d'heures de formation rapporté à l'effectif moyen.

2.11. DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES – PÉRIMÈTRE GROUPE

PÉRIMÈTRE Groupe	30/09/2015	30/09/2014
Effectif		
Effectif total France (1)	4 580	5 025
Pourcentage de femmes	44%	46%
Pourcentage d'hommes	56%	54%
Effectif par âge		
25 ans et moins	1 491	1 688
26 à 30 ans	584	632
31 à 40 ans	800	899
41 à 50 ans	929	1 038
Plus de 50 ans	776	768
Effectif par ancienneté		
Moins de 1 an	1 900	2 251
1 à 4 ans	724	738
4 à 10 ans	596	631
10 ans et plus	1 360	1 405
Effectif moyen(2)	4 705	4 923
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	2 015	2 079
Nombre de collaborateurs Non-permanents	2 690	2 844
Entrées (3)		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	133	188
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	13 210	12 080
Sorties (4)		
Nombre de licenciements	144	126
Nombre de démissions	274	369
Nombre de fins de contrat	12 779	11 529
Nombre de sorties pour autres motifs	118	155
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	7 964	8 392
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	111	117
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,18%	4,22%
Nombre de jours d'absence ouvrés	51 337	54 216
dont maladie	26 972	27 514
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	8 516	9 941
dont autres motifs	15 850	16 761

(1) Tout collaborateur présent au 30 septembre quelle que soit la nature de son contrat de travail.

(2) Somme des effectifs mensuels divisée par 12 mois. NB : effectif mensuel moyen : Nb heures travaillées mensuelles / 151,67.

(3) Hors Cachets et vacataires.

(4) Hors Cachets et vacataires.

PÉRIMÈTRE Groupe	30/09/2015	30/09/2014
Rémunération		
Masse salariale brute (en millions d'euros)	155,6	155,4
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	65,3	66,2
Intéressement N-1 versé en N		
Montant brut (en millions d'euros)	7,2	6,9
Montant moyen par salarié (en euros)	1 539	1 397
Participation N-1 versée en N		
Montant brut (en millions d'euros)	3,6	3,5
Montant moyen par salarié (en euros)	763	714
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel (5)	332	316
Nombre de délégués syndicaux	30	31
Accords collectifs signés durant l'exercice	55	53
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24h	378	448
Nombre de décès suite à un accident du travail	0	0
Nombre de maladies professionnelles déclarées	5	3
Taux de gravité (6)	1,26	1,31
Taux de fréquence (7)	47,5	53,4
Formation (8)		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	4 588	4 889
Nombre d'heures de formation	74 573	75 575
Nombre d'heures de formation par salarié (9)	15,9	15,4
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	115	121
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	42	66
Cœuvres sociales		
Budget œuvres sociales des Comités d'entreprise (en millions d'euros)	1,0	0,9
Sous-traitance		
Montant versé au titre de la sous-traitance (en millions d'euros)	38	24

(5) Nombre de représentants du personnel hors CHSCT.
 (6) Nombre de jours d'arrêts calendaires suite à un accident de travail* 1 000 / nombre d'heures travaillées.
 (7) Nombre d'accidents avec arrêts* 1000 000 / nombre d'heures travaillées.
 (8) Données communiquées sur l'année civile 2014 (pour l'exercice 2014/2015) et 2013 (pour l'exercice 2013/2014).
 Ces données excluent les formations de Walibi Holland (n'ayant pas fait l'objet d'un suivi en 2014 et 2013).
 (9) Nombre total d'heures de formation rapporté à l'effectif moyen.

3. INFORMATIONS SUR LES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Le Groupe poursuit ses efforts en vue de diminuer 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. Les impacts sont principalement dus à la présence et l'exploitation des équipements, sans influence directe de la fréquentation. La consommation énergétique des remontées mécaniques, des attractions et des travaux de damage n'est pas non plus directement proportionnelle au niveau de fréquentation. Cependant, les conditions météorologiques et d'enneigement influent sur ces consommations d'énergie et d'eau.

Une synthèse des principaux indicateurs environnementaux se trouve au paragraphe 3.7.

NB : l'expression « Parcs de loisirs » sera utilisée pour les 8 sites des Destinations de Loisirs qui sont des parcs en externe, le Musée Grévin Paris étant considéré comme site tertiaire. Les Domaines skiabiles inclus dans le périmètre du reporting environnemental sont au nombre de 9 (voir 1.1 Périmètre de reporting).

3.1. ORGANISATION EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Tous les Domaines skiabiles du Groupe CDA se sont engagés dans une démarche QSE (Qualité Sécurité Environnement) visant à mettre en place un Système de Management Intégré (SMI) basé sur les référentiels Qualité ISO 9 001, Sécurité OHSAS 18 001 et Environnement ISO 14 001.

La certification ISO 14 001 repose sur trois exigences : respect de la réglementation, prévention des pollutions et recherche continue d'amélioration des performances environnementales. Au-delà du cadre réglementaire lié à l'environnement, les Systèmes de Management Intégrés mis en place sont aujourd'hui un outil de référence pour les Domaines skiabiles afin d'identifier, gérer, surveiller et maîtriser leurs questions environnementales.

Les responsables QSE des Domaines skiabiles se réunissent au sein d'un comité chargé d'animer le partage d'expérience entre les sites et de mutualiser les problématiques

et solutions des domaines skiabiles. Au cours du dernier exercice, 3 commissions QSE ont eu lieu. Outre un point systématique sur les évolutions réglementaires en matière environnementale, ont aussi été abordés des sujets tels que les enjeux de la transition énergétique, la gestion des produits chimiques, ou encore la prévention des pollutions provenant des séparateurs d'hydrocarbures. Ce comité a vocation à être ouvert aux Destinations de loisirs. Le montant des investissements réalisés par le Groupe en 2015 pour prévenir et anticiper les risques environnementaux est de 2,8M€.

Cette organisation, conjuguée à la maturité des systèmes de management relatifs à l'environnement, permet aux Domaines Skiabiles du Groupe d'être de véritables précurseurs dans leur secteur :

- En 2014, la Société des Téléphériques de Val d'Isère (STVI) a obtenu la certification ISO 50 001, relative au management de l'énergie, une première pour un domaine skiable. STVI vise ainsi une réduction de 15% de sa consommation énergétique sur 3 ans. Les premiers résultats sont d'ailleurs cohérents avec cet objectif, puisque malgré les 15% de production de neige de culture supplémentaires au cours de cet exercice, le site est parvenu à maintenir ses consommations d'énergie au même niveau.

- En 2015, la Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) est devenue le premier domaine skiable au monde certifié Green Globe. Cette certification internationale, spécifique au secteur du tourisme, s'appuie sur 41 critères autour du développement durable.

L'organisation en matière d'environnement des Destinations de loisirs est quant à elle plus hétérogène. Selon la taille et l'activité des sites, les missions liées à l'environnement ne représentent pas systématiquement un poste à temps plein. Par exemple, pour un site comme France Miniature, le portefeuille de missions est attribué au directeur d'exploitation. Certains Parcs de loisirs s'engagent eux aussi dans des démarches de certification QSE, à l'image du Parc du Futuroscope qui a pour objectif d'obtenir la certification ISO 50 001 en 2016, ou du Parc Astérix certifié ISO 9001 en 2014.

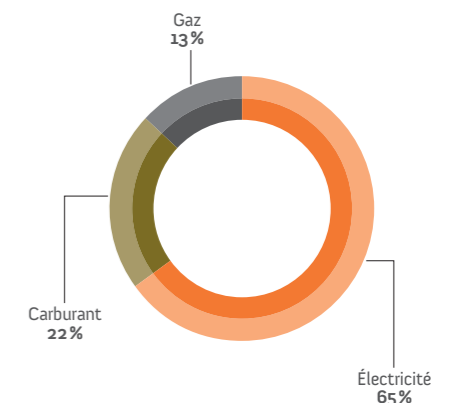
Au 30 septembre 2015, le Groupe compte 21 Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) dont 4 soumises à autorisation et 4 autres à enregistrement en préfectures. Au sein des Domaines skiabiles, il s'agit essentiellement de stockages d'explosifs nécessaires aux déclenchements préventifs d'avalanches en collaboration avec les services départementaux de Restauration des Terrains en Montagne. 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 au Futuroscope.

Les filiales du Groupe dispensent une formation régulière aux collaborateurs, destinée 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. Les formations spécifiques à l'environnement représentent un volume de 712 heures sur l'année civile 2014.

Depuis avril 2014, la Responsabilité Sociétale Entreprise (RSE) a été confiée à la Direction du contrôle interne, des risques et assurances, en charge entre autres de l'animation des correspondants environnement et QSE au niveau Groupe.

3.2. ÉNERGIE ET REJETS DE GAZ À EFFET DE SERRE

RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE





3 REPORTING EXTRA-FINANCIER



L'électricité est le principal enjeu énergétique du Groupe, représentant près de deux tiers des consommations, essentiellement liées aux remontées mécaniques et aux attractions.

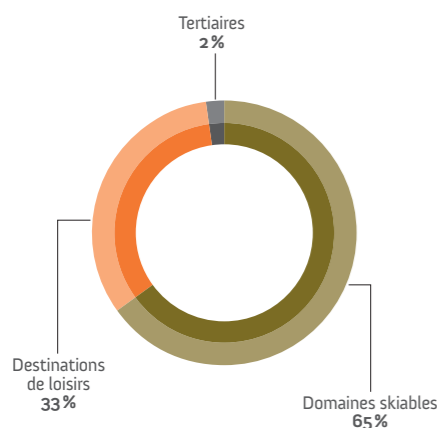
Énergie électrique

La consommation totale d'électricité du Groupe est restée stable à isopérimètre avec 154 GWh en 2014/2015, dont 65 % par les Domaines skiables.

Sur les 6 Domaines skiables qui intègrent et distinguent la production de neige dans leurs activités, les remontées mécaniques représentent 78 % de la consommation totale d'électricité. Cette dernière est dépendante de plusieurs facteurs : conditions météorologiques, ouverture/fermeture de certains secteurs et fréquentation des domaines. Ainsi, cette année, certains Domaines skiables ont commencé tardivement leur saison, entraînant une baisse de la consommation électrique des remontées mécaniques. Cependant, la consommation représentée par la production de neige a augmenté, en raison du manque d'enneigement naturel en début de saison.

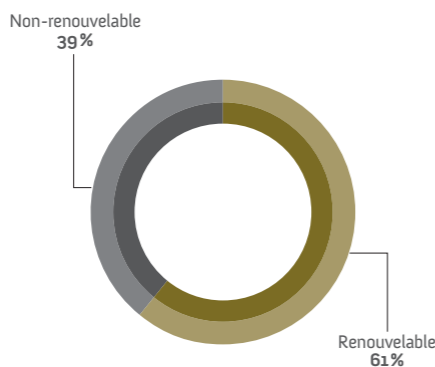
Les Parcs de loisirs consomment environ 33 % de cette électricité, principalement en été, les 2 % restant correspondant aux consommations des sites tertiaires. De la même façon, cette consommation est dépendante du niveau d'activité, en relation avec le nombre de jours d'ouverture plutôt qu'avec le taux de fréquentation. L'augmentation des consommations d'électricité, de 2 % cette année pour les Parcs de loisirs, s'explique aussi par une augmentation du nombre de jours d'ouverture sur certains sites tels que Bellewaerde ou Wallibi Holland.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉLECTRICITÉ



Le travail de suivi et d'optimisation des consommations sur les Domaines skiables se poursuit. En 2013/2014, un contrat de fourniture d'électricité renouvelable a été signé avec EDF et un Réseau Performance Energie a été constitué afin de partager les bonnes pratiques en termes d'économie d'énergie. Au niveau du Groupe, l'électricité d'origine renouvelable représente ainsi 61 % de l'électricité consommée :

ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE



Surtout, cette proportion d'électricité renouvelable permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de Gaz à Effet de Serre avec environ 6761 t de CO₂ (représentant 21 % des GES total du Groupe) de rejets évités, en comparaison avec une énergie non-renouvelable.

Dans les Parcs de loisirs, la part de l'énergie électrique renouvelable est de 4 % et concerne 4 sites sur 8 :

- Fort Fun est alimenté en énergie 100 % renouvelable d'origine hydraulique,
- Walibi Belgium consomme 199 MWh d'énergie renouvelable à partir de panneaux photovoltaïques installés en 2014,
- Le site de Bellewaerde a installé une pompe à chaleur cette année en remplacement d'une citerne de fioul,
- Le Parc du Futuroscope consomme 89 MWh d'électricité renouvelable, notamment grâce à des panneaux photovoltaïques installés sur la verrière de la Cité du Numérique.

Coté tertiaire, le Musée Grévin de Prague consomme également une part de son énergie électrique renouvelable grâce à un contrat avec son fournisseur local.

À noter l'installation de panneaux solaires dans deux sites, qui permettent de chauffer l'eau utilisée : Walibi Belgium et les Deux Alpes.

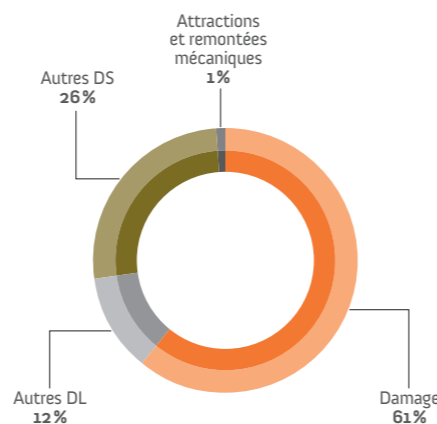
Afin de diminuer la consommation d'électricité, de nombreuses actions, adaptées aux spécificités de chaque activité, sont lancées dans les sites :

- isolation des bâtiments, rénovation des toitures ou des huisseries, généralisation des LEDs, installation de détecteurs de présence, baisse des températures ou coupures d'appareils la nuit,
- régulation de la vitesse des remontées mécaniques en fonction du trafic,
- installation de variateurs de fréquence pour la production de neige,
- réalisation de diagnostics énergétiques des bâtiments,
- sensibilisation du personnel des Musées Grévin pour favoriser les économies d'énergie.

Énergies fossiles : consommations de carburants et de gaz

La consommation de carburants nécessaire au fonctionnement des installations du Groupe est de 5113 m³, constituée à 91 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage représentant 61 % du total de la consommation carburants fossiles du Groupe, viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules et le chauffage des bâtiments.

CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES



La consommation de carburants de l'activité damage a diminué de 16 %, principalement grâce à l'optimisation des processus de damage ; la variation de la consommation reste cependant dépendante de la météo. Il s'agit de la deuxième année consécutive de baisse significative des consommations liées au damage, preuve de l'efficacité des actions mises en place. Parmi ces dernières, les conducteurs de dameuses sont, par exemple, formés à l'éco-conduite et à l'optimisation des parcours grâce à l'utilisation de GPS.

Côté transport routier, 8 Domaines skiables sur 9 et 2 parcs sur 8 ont mis en place des navettes pour leurs employés afin de limiter

l'emploi des véhicules personnels et faciliter l'accès à leur lieu de travail. Les autres sites bénéficient d'un positionnement soit en ville, soit proche des moyens de transport en commun.

En ce qui concerne les véhicules, 3 Domaines skiables détiennent 4 véhicules électriques. En effet, leur utilisation en montagne est limitée, par leur puissance, aux déplacements au sein de la station. Dans les parcs de loisirs, leur usage se développe avec l'utilisation de 53 véhicules électriques sur 6 parcs, sans compter les vélos, soit un peu plus de 15 % de la flotte concernée. 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 quant à elle, essentiellement liée au chauffage des bâtiments, seulement 8 % étant utilisés pour le fonctionnement des remontées mécaniques ou des attractions. Le total de fioul utilisé au sein du Groupe est resté stable par rapport à l'exercice précédent.

Enfin, la consommation de gaz provient essentiellement des Parcs de loisir puisqu'ils représentent 98 % des 30 GWh consommés par le Groupe. Le gaz sert principalement à l'alimentation en chauffage des bâtiments, des bassins animaliers et de baignades. Il est à noter qu'à isopérimètre, les consommations ont augmenté de 54 % sur ce poste d'énergie. Cette variation est essentiellement due à la mise en service d'une centrale de cogénération dans l'enceinte du Parc du Futuroscope. En effet, cette cogénération consiste en une production combinée d'électricité et de chaleur à partir de gaz naturel. L'énergie produite permet non seulement d'alimenter le parc en chauffage, mais aussi de fournir de l'énergie aux entreprises et établissements adjacents.

Répartition des rejets de Gaz à Effet de Serre (GES)

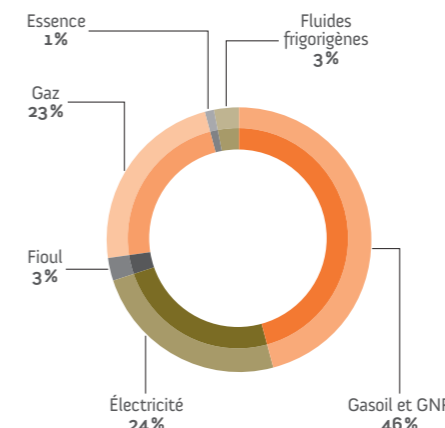
Le calcul des émissions a été effectué sur les scopes 1, 2 et partiellement sur le scope 3 : les consommations de carburant de l'ensemble des véhicules du Groupe ont été inclus, qu'ils soient la propriété du Groupe ou loués.

Les principaux rejets dans l'air sont dus aux consommations de carburants fossiles, notamment avec le damage comme évoqué précédemment. Ce poste d'émission représente ainsi 46 % des émissions du Groupe. Alors que l'électricité est la première source énergétique de la Compagnie des Alpes, les émissions liées ne constituent que 24 % du total des émissions de GES du fait de la priorisation des énergies renouvelables quand cela est possible.

Afin de diminuer la quantité de GES, mais aussi de contrer les conséquences de l'augmentation du coût de l'énergie (dont les carburants) les filiales du Groupe commencent à s'engager dans la mise en place de navettes pour les clients.

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.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES



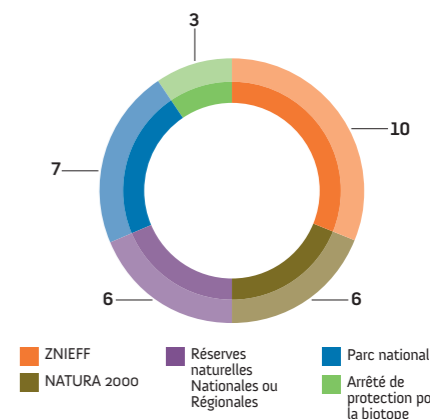
Établie conformément à l'article 75 de la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 (loi « Grenelle II ») et utilise les facteurs d'émission de la version 7.2. du Bilan Carbone au 1^{er} août 2014. Le bilan GES du Groupe, dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 3.6. s'élève, pour l'exercice 2014/2015, à 32 339 tonnes équivalent CO₂.

3.3. UTILISATION DES SOLS ET BIODIVERSITÉ

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux Domaines skiables et aux 8 Parcs de loisirs (exclusion des musées et des sites tertiaires). Les Domaines skiables sont davantage concernés en raison du milieu naturel dans lequel ils évoluent.

Les zones protégées de type Natura 2000, ZNIEFF (Zone Naturelle d'Intérêt Ecologique, Faunistique et Floristique) ou parc naturels concernent l'ensemble des Domaines skiables ainsi que 3 Parcs de loisirs.

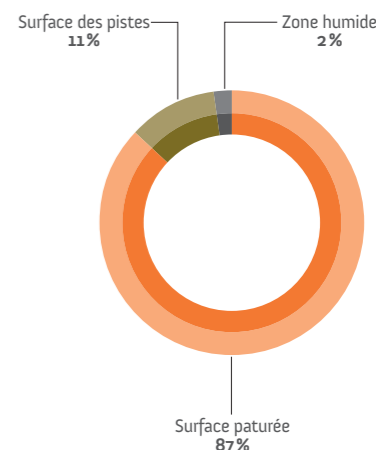
Au total, on recense 32 zones protégées au sein du Groupe.



La protection de la biodiversité est donc un enjeu majeur de la Compagnie des Alpes en matière d'environnement. Un ensemble de démarches et d'actions locales visant à une cohabitation des activités et à la protection de la biodiversité a été initié de part et d'autre dans le Groupe.

Pour ce qui est de l'utilisation des sols, il est à noter que les Domaines skiables utilisent une faible surface du domaine concédé (la surface des pistes représente en moyenne 8% de la totalité de la surface des Domaines skiables), le reste étant laissé à l'état naturel, ou exploité hors saison d'hiver par des propriétaires agricoles, pour l'essentiel des surfaces pâturées.

UTILISATION DES SOLS – DOMAINES SKIABLES



À titre d'illustration, le tableau ci-après reprend la répartition des différentes surfaces pour les 4 sites de la vallée de la Tarentaise.

En moyenne, plus d'un tiers de la surface occupée par les pistes est susceptible d'être enneigée par la neige de culture. La partie du domaine mise à disposition du pâturage accueille environ 8500 bêtes.



3 REPORTING EXTRA-FINANCIER



(Surfaces en ha)	Total de la surface du domaine	% utilisé pour les pistes	Surface de pistes	% de pistes enneigées	Surface paturée	Nombre de bêtes mis en pâturage	Surface d'épandage	Surface humide (ou zone humide)	Zones protégées
ADS (Les Arcs - Pelsey Vallandry)	4 390	12%	513	20	1 516	3 350	15	48	Parc national, Réserves Naturelles Nationales (RNN), Site Natura 2000, Zone Naturelle d'Intérêt Ecologique, Faunistique et Floristique (ZNIEFF)
STGM (Tignes)	9 105	5%	440	33	2 977	0	0	68	Parc national, Réserves Naturelles Nationales (RNN), Site Natura 2000, Zone Naturelle d'Intérêt Ecologique, Faunistique et Floristique (ZNIEFF) Arrêtés de Protection de Biotope (APB)
STVI (Val d'Isère)	ND	ND	390	67	5 811	5 194	1	36	Parc national, Réserves Naturelles Nationales (RNN), Réserves naturelles Régionales (RNR), Site Natura 2000 Zone Naturelle d'Intérêt Ecologique, Faunistique et Floristique (ZNIEFF), Arrêtés de Protection de Biotope (APB)
SAP (La Plagne)	7 598	7%	508	31	ND	ND	11	166	Parc national, Réserve Forestière, Zone Naturelle d'Intérêt Ecologique, Faunistique et Floristique (ZNIEFF)

Pour répondre aux enjeux liés à la biodiversité, le Groupe poursuit le développement des Observatoires Naturels sur chacun de ses Domaines skiables, à la suite du succès de l'Observatoire de Flaine. On en dénombre désormais 9 au sein du Groupe. Ces derniers permettent de suivre les impacts des activités d'exploitation et de développement sur toutes les composantes de l'environnement : faune, flore, paysages, eau, biotopes particuliers. Ils constituent aujourd'hui de véritables outils pour la préservation de la biodiversité.

Lors d'un projet d'aménagement, l'Observatoire permet de disposer des données concernant le territoire pour une meilleure prise en compte de l'environnement dès l'avant-projet. Il contribue à l'analyse des mesures, de réparation et de compensation, engagées lors de projets d'aménagement, mais aussi à optimiser des travaux en fonction des zones d'habitat ou des périodes de reproduction. En guise d'illustration, cette année ce sont près de 80 hectares qui ont été engazonnés ou revégétalisés sur l'ensemble des Domaines skiables. Des initiatives innovantes ont aussi été menées comme le déplacement de marmottes dont l'habitat est perturbé par des travaux, le

broyage de l'aune vert favorisant l'implantation du Tétrasy-Lyre, ou l'installation de ruches.

L'Observatoire constitue également une plate-forme de dialogue et de collaboration avec de nombreuses parties prenantes :

- Office National des Forêts : sauvegarde des zones humides, plantations, protection avifaune, zonage de parade et de reproduction des gallinacés...
- Office National de la Chasse et de la Faune Sauvage : zones de tranquillité, déplacement de marmottes...
- Conservatoire des espaces naturels de Haute-Savoie (ASTERS) : sensibilisation, respect Réserve Naturelle...
- Parc Naturel de la Vanoise : protection du Tétrasy-Lyre,
- CEMAGREF : test de reverdissement par des semences locales, techniques de projection de foin,
- Agriculteurs, bergers : mise à disposition de pâturage, défrichage naturel, installation de points d'eau, locaux,
- Fonds de dotation pour la biodiversité, avec l'opération « Save your logo » à Val d'Isère visant à la protection de l'Aigle royal, mascotte de la station.

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

Ils poursuivent également une politique de diminution progressive du nombre de remontées mécaniques et de lignes électriques aériennes, afin d'améliorer l'intégration visuelle des nouvelles remontées, notamment l'été, et ceci dès leur conception.

Enfin, les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité :

- Aux Menuires, Sevabel 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,
- À La Plagne, la SAP diffuse sur son domaine des informations à l'attention de ses clients sur la faune et la flore sur son domaine.

Les parcs 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. En effet, la surface bétonnée des Parcs de loisirs ne représente que 16% de la surface totale des sites.

Les parcs ont aussi des partenariats concernant l'exploitation de leurs sols ou la protection de la biodiversité :

- Agriculteurs : pâturage ou vente de foin (Walibi Holland, Bellewaerde, Walibi Sud-Ouest, Parc Astérix),
- Conservatoire des Espaces Naturels de Picardie et le parc naturel Oise-Pays de France (Parc Astérix).

Une partie d'entre eux sensibilisent également leurs visiteurs par des parcours pédagogiques en lien avec la biodiversité :

- Le Parc Astérix a mis en place un « sentier découverte » : il s'agit d'une randonnée pédestre proposée 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 autour des jardins et de la diversité des insectes.

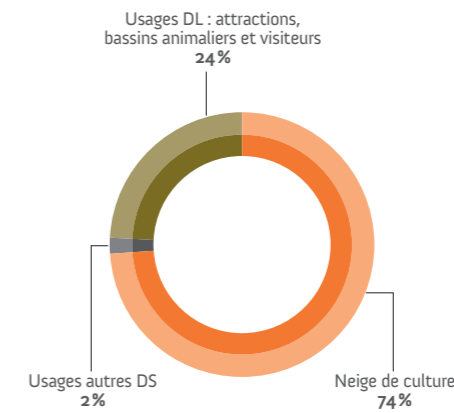
Enfin, les parcs animaliers participent à la sauvegarde d'espèces protégées et aux travaux de recherche. Le Delphinarium du Parc Astérix collabore pour la conception, la mise en place et la réalisation de projets scientifiques avec l'Ecole Nationale Vétérinaire d'Alfort notamment. Le site de Bellewaerde participe, quant à lui, directement à la sauvegarde d'espèces menacées : le parc s'est lancé en 2014 dans un programme d'élevage des léopards de l'Amour, espèce menacée dont seulement une cinquantaine d'entre eux vit à l'état sauvage dans le monde.

3.4. GESTION DE L'EAU

Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau.

- Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Elle représente 74% de l'eau utilisée dans le Groupe.
- Dans les Parcs de loisirs, son usage concerne les attractions (bassins, arrosage), les bassins pour animaux ainsi que les consommations liées aux restaurants et toilettes destinés aux visiteurs.
- Dans les sites de type tertiaire, la consommation d'eau est considérée comme négligeable en volume au niveau Groupe.

RÉPARTITION DES USAGES DE L'EAU



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 (5 Domaines skiables sur 9 et 4 Parcs de loisirs sur 8).

Les Destinations de loisirs veillent à un usage raisonné de la ressource en eau par des actions variées sur le repérage des fuites par exemple : la mise en place de sous-compteurs, l'installation de robinets mousseurs, temporisés ou infra rouge, de chasses double flux, la récupération d'eaux pluviales pour alimenter les sanitaires ou arroser les parcs.

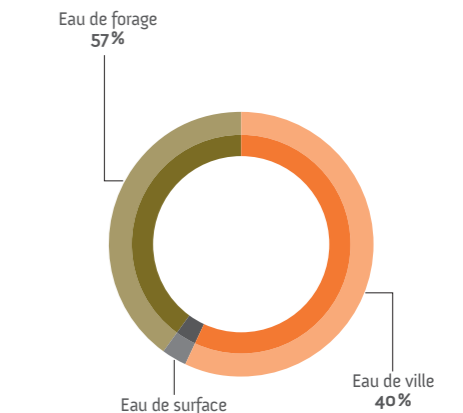
Le parc de Bellewaerde détient par ailleurs une station de traitement de l'eau provenant des bassins animaliers ou des attractions.

Une fois retraitées, les eaux usées sont d'une composition proche de celle des rejets domestiques et sont évacuées par les réseaux privés. Bellewaerde traite ainsi 69% de l'eau qu'il consomme.

L'eau consommée par les Parcs de loisirs est issue de forages à 57%, puis d'eau de ville et de manière plus marginale d'eau de surface.

Conformément à la loi sur l'eau, certains forages, comme au Futuroscope, sont soumis à autorisation et les prélèvements annuels plafonnés. Les Parcs de loisirs restent par ailleurs attentifs aux restrictions locales, notamment l'été.

DESTINATIONS DE LOISIRS : ORIGINE DE L'EAU CONSOMMÉE



Concernant les Domaines skiables, l'enneigement de culture vise à préserver le Groupe des conséquences éventuelles d'un déficit de neige naturelle pour la pratique du ski, notamment en début et fin de saison.

La neige fabriquée n'est rien d'autre que de l'eau transformée en cristal sous l'effet des basses températures et aucune transformation chimique ni aucun additif n'est utilisé. L'eau prélevée dans la nature pour cet usage est restituée lors de la fonte.

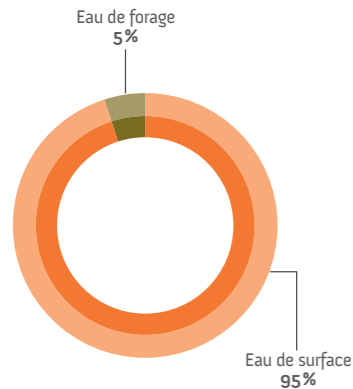
Depuis plusieurs années, les Domaines skiables utilisent des techniques de préparation et de damage des pistes qui permettent de limiter la quantité de neige nécessaire à la pratique du ski tout en assurant une qualité de service très élevée.

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 et les enneigeurs se modernisant, la neige produite est plus « sèche » et nécessite moins d'eau pour le même volume produit.

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 pleins.

Près de 95% de l'eau utilisée pour la neige de culture est ainsi captée localement. Les prélèvements se faisant en partie durant la période d'étiage des cours d'eau, pendant laquelle leur débit est au plus bas, les stations de la CDA ont fait un effort particulier dans la construction de retenues collinaires 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.

ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



3.5. ADAPTATION AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les conséquences du changement climatique commencent à être détectables, sous différentes formes :

- un recul des glaciers des Deux Alpes et de Tignes, quoique ralenti par rapport aux années 2000,
- un raccourcissement de la période d'enneigement naturel et des incertitudes quant aux températures permettant d'assurer la production de neige de culture.

Les Domaines skiables doivent donc s'adapter en sécurisant les débuts et fins

de saison par la production de neige de culture quand les températures le permettent. Les réseaux de production sont donc adaptés au niveau capacitaire.

Les techniques de damage évoluent 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, la neige de culture est ainsi positionnée dans les zones nécessaires à la skiabilité des pistes et les stocks de neige sont protégés par des bâches.

Par ailleurs, les Domaines skiables développent leurs activités d'été : VTT, tourisme vert, randonnée glaciaire... Différentes pistes sont également étudiées pour les Parcs de loisirs : étude d'attractions « In-door », diversification des sources d'énergie : panneaux solaires, centrale de cogénération.

3.6. DÉCHETS, POLLUTION ET GESTION DES CONSOMMABLES

Déchets

Au niveau des sites de type « tertiaire » (musées ou atelier, sociétés « holding et support »), les déchets sont principalement constitués de papier/carton et verre.

Leur quantité est considérée négligeable. Les sites pratiquent tous la collecte sélective des déchets dans les bureaux, et lancent des campagnes de sensibilisation au tri à l'attention des visiteurs.

Concernant les Domaines skiables ou les Parcs de loisirs, les déchets sont générés sur deux types de période :

- période d'activité pendant laquelle sont reçus les visiteurs,
- période de maintenance pendant laquelle ont lieu les travaux de remise en état et construction.

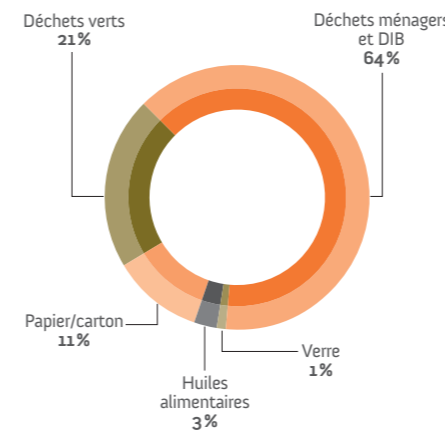
Les déchets générés par les Domaines skiables (9% du poids total des déchets non-dangereux), pendant la période d'activité, correspondent principalement au papier/carton, déchets ménagers, verre et pneumatiques (pour les dameuses et autres véhicules). Ces déchets sont majoritairement pris en charge par les collectivités territoriales et envoyés en déchetterie pour être triés et valorisés.

Les déchets générés pendant la période de maintenance proviennent des opérations de maintenance des appareils de remontées mécaniques (métaux) et des travaux sur les pistes (bois, bio déchets et éventuellement pierres et gravats). Le métal généré par le démontage d'un appareil est récupéré pour recyclage ou réemploi par le constructeur ou un tiers spécialisé. Le bois et les gravats sont en général réemployés, les gravats pouvant servir à combler si nécessaire des pistes.

Au niveau des Parcs de loisirs, les déchets sont principalement générés pendant la saison d'exploitation (91% du poids total des déchets non dangereux), et proviennent des activités de restauration et des boutiques : papier/carton, verre, ordures ménagères, mais aussi de l'entretien des espaces verts. Leur répartition « type » est présentée dans le schéma ci-dessous.

Les bassins sont nettoyés chaque année et les boues sont récupérées par des prestataires spécialisés mais ne sont en général pas pesées.

RÉPARTITION DES DÉCHETS NON DANGEREUX DES PARCS DE LOISIRS EN EXPLOITATION⁽¹⁾



(1) Les déchets issus de la maintenance (boues de bassin et métaux) ne sont pas inclus.

Les Parcs de loisirs réalisent un tri des déchets pendant la période d'exploitation. Le parc du Futuroscope a testé cette année les machines « lemon tri » permettant une optimisation de la collecte et de la valorisation des déchets type bouteilles en plastiques ou cannettes. L'installation de ces machines a été accompagnée par l'organisation d'un jeu récompensant le bon geste de tri sous forme de loterie à l'attention des visiteurs.

Les déchets dits dangereux ne représentent qu'une faible proportion des déchets du Groupe, seulement 5% du poids total de déchets. L'intégralité de ces déchets est collectée et retraitée par un prestataire agréé. Les Domaines skiables sont responsables de 80% de ces derniers : Déchets Equipements et Electronique (DEEE), emballages souillés et notamment chiffons, solvants et huiles hydrauliques provenant des moteurs des remontées et Déchets d'Activité de Soins à Risques Infectieux provenant des opérations de secours dont certains sites ont la charge. Les boues d'hydrocarbures représentent 41% de ces déchets en poids ; elles proviennent des vidanges périodiques des cuves des séparateurs d'hydrocarbures.

Pollution

La prise en compte des nuisances sonores est abordée au point 4.1 « Implication auprès des communautés locales ».

La principale cause possible de pollution des sols est la fuite causée par la casse accidentelle d'un flexible hydraulique sur un engin de damage, qui reste très localisée. Les Domaines skiables : pratiquent tous la maintenance préventive sur ces flexibles, travaillent en collaboration avec les fournisseurs afin de les fiabiliser et ont une procédure d'urgence comprenant le traitement de la neige souillée et la dépollution du sol l'été. 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 skiables veillent à une maîtrise des produits chimiques en termes d'impact environnemental, mais aussi sécurité, afin de diminuer ou d'éradiquer l'utilisation des plus dangereux.

Au niveau du Groupe, il existe des règles de stockage des produits chimiques et inflammables : aérosols stockés dans des armoires métalliques fermées, généralisation des bacs de rétention, poubelles spécifiques... Le Groupe CDA n'a pas provisionné de sommes particulières, ni octroyé de garantie spécifique pour risque en matière d'environnement.

Gestion des consommables

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.

Cette année, c'est l'ensemble de ce papier consommé et généré qui a été comptabilisé. 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. Au cours de cette année, la consommation totale de papier a baissé de 5%.

Par ailleurs, il est à noter que 26% du papier consommé par le Groupe correspond à du papier recyclé ou certifié issu de forêts gérées durablement.

	Ménagers et DIB	Déchets verts	Papier, carton	Huiles alimentaires	Verre	Pierres, Terres, Gravats	Bois	Métaux	Pneumatiques	Total déchets (hors boues)
Poids total DL (tonnes)	2 028	675	346	103	39	524	502	107	0	4 324
Taux de couverture Destinations de loisirs*	96%	73%	95%	96%	36%	41%	95%	89%	17%	
Poids total DS (tonnes)	NC	NC	10	NC	NC	2	85	129	28	254
Taux de couverture Domaines Skiable*	0%	0%	60%	0%	0%	6%	52%	77%	27%	

* Le taux de couverture dépend du nombre de sites réalisant la pesée de chacun des types de déchets. La plupart des déchets générés par les domaines skiables n'étant par exemple pas pesés car essentiellement gérés par la municipalité.


3.7. DONNÉES ENVIRONNEMENTALES CONSOLIDÉES

	2013/2014	2014/2015	Variation (N/N-1)
Consommation électrique (GWh)	153	154	1%
dont renouvelable	93	94	1%
Consommation de carburants fossiles (m3)	5 475	5 113	-7%
dont essence	163	150	-8%
dont gasoil et GNR	5 005	4 658	-7%
dont fioul	308	305	-1%
Consommation de gaz fossiles (GWh)	20	30	54%⁽¹⁾
Consommation de fluides frigorigènes (kg)	372	344	-8%
dont R410a	28	14	-52%
dont R407c	67	23	-67%
dont R404a	223	186	-16%
dont R22	51	119	136%
dont R134a	3	2	-20%
dont R422d	4	0	ND
GES par poste d'émission (tonnes équivalent CO2)	29 352	32 339	10%
dont émissions - Fluides frigorigènes	1 238	988	-20%
dont émissions - Gaz	4 752	7 324	54% ⁽¹⁾
dont émissions - Gasoil	15 866	14 765	-7%
dont émissions - Essence	454	419	-8%
dont émissions - Fioul	978	969	-1%
dont émissions - Electricité	7 302	7 873	8%
Consommation d'eau (m³)	3 666 526	4 138 096	13%
dont eau de ville	428 142	468 468	9%
dont eau captage de surface	2 601 194	2 965 355	14%
dont eau de forage	637 190	704 273	11%
Production de déchets pesés (tonnes)	5 639	5 444	-3%
dont déchets non dangereux	4 412	5 173	17%
dont déchets dangereux	1 227	271	-78% ⁽²⁾
Consommation de papier (tonnes)	612	581	-5%

(1) Variations liées à la mise en place d'une centrale de cogénération sur site (voir point 3.1 du présent chapitre).

(2) La baisse de la production de déchets dangereux s'explique par le volume exceptionnel observé lors du dernier exercice suite à une pollution historique sur le site de Walibi Hollande.

4. INFORMATIONS SUR LES ASPECTS SOCIÉTAUX

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.

Développement économique et emploi

La présence de filiales de CDA sur le territoire favorise l'emploi direct, dont beaucoup sont saisonniers et locaux (voir 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.

Dans le cadre de cet 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. Les conditions contractuelles intègrent de plus en plus ces engagements.

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

Les Parcs de loisirs participent à l'essor du tourisme régional au travers de leur implication dans les structures régionales et notamment les Offices de Tourisme.

Par le biais de divers prélèvements et taxes (contribution économique territoriale ou équivalent à l'étranger pour 10,7 M€ ; taxe loi Montagne pour 16,7 M€), le Groupe est un important contributeur aux ressources utilisées par les collectivités territoriales pour l'aménagement et la solidarité.

Il participe 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 soutient les infrastructures des communes pouvant accueillir des clients au travers du financement de navettes intra et inter communes, ou de logements.

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.

Elle a pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs. Quatre cent vingt logements ont ainsi été acquis et rénovés.

Implication auprès des communautés locales

Des rencontres sont organisées régulièrement afin de prendre en compte les attentes et besoins de ces différentes parties prenantes, d'améliorer le dialogue et de collaborer à des solutions ou actions communes : partenaires publics, commerciaux, associatifs mais aussi sociaux.

Sur ce dernier point, certains sites du Groupe ont instauré des partenariats avec des entreprises ayant une saisonnalité complémentaire afin de favoriser l'embauche de leurs saisonniers (voir point 2.2).

La plupart des sites du Groupe CDA ont noué des relations de collaboration avec les agriculteurs locaux. Si la pratique est relativement historique pour les Domaines skiables, elle tend à se généraliser aux Parcs de loisirs avec, pour certains, la mise en œuvre d'éco-pâturage, facilitant par la même occasion l'entretien des espaces verts des parcs.

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.

Une attention particulière est donnée à l'étude et à la diminution des nuisances sonores pouvant être engendrées par l'activité

des sites. Quatre sites du Groupe effectuent régulièrement des mesures de bruit, et des actions spécifiques sont menées : adaptation du plan de damage, au niveau horaire et tracé, canons à neige et garniture de galet plus silencieux à proximité des logements, couverture des zones à spectacles, aménagement des attractions...

Au-delà des rencontres, les filiales du Groupe CDA s'engagent dans des actions de soutien ou de partenariat local :

- domaine du sport : skis Club, accueil des équipes de ski (FFS), Fédération Française Handisport, événements sportifs, courses à pied (Marathon du Futuroscope), rugby...
- domaine culturel : festival du cinéma, fête de la Musique,
- domaine du loisir : journées des associations organisées dans certains parcs,

Les filiales du Groupe sont aussi, par exemple, partenaires d'actions humanitaires ou caritatives :

- Enfants malades (Bellewaerde : Cliniclowns ; Parcs français : Petits Princes, Téléthon ; Grévin Montréal : Fondation Charles-Bruneau),
- Accueil d'enfants défavorisés (Parc Astérix : 1 000 enfants de Picardie et Walibi Belgium : Arc-en-ciel et Vlajo),
- Association Puits du Désert (Sevabel, Meribel Alpina),
- Don des anciennes tenues (les Deux Alpes, Tignes, Grand Massif à une association d'aide aux victimes de tremblement de terre au Népal notamment).

Enfin, la plupart des parcs de loisirs, organisent des événements avec le voisinage qui constituent de véritables moments d'échange.

4.2. PRISE EN COMPTE DE L'INTÉGRATION ET DE LA SANTÉ / SÉCURITÉ DES PERSONNES

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



les valeurs de l'entreprise afin de mieux accueillir les clients.

Des formations sont organisées pour veiller au bon accueil des clients, mais aussi pour l'apprentissage des procédures d'exploitation, de prévention sécurité (gestes et postures, travail en hauteur, utilisation des produits chimiques...) et des conduites à tenir en cas d'incident, à hauteur de 25 029 heures de formations relatives à la sécurité au travail.

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, élévateurs pour enfants, tapis, siège école...), sensibilisation aux risques d'avalanches, développement interne d'un système de retenue sur les rollercoasters, apportant plus de sécurité aux visiteurs.

Enfin, certains sites se sont engagés directement dans des actions de sensibilisation autour du handicap. 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. Parmi les Domaines skiables, le site des Menuires est associé à l'organisation de l'évènement « Trophée de l'espoir » qui a pour but de collecter des fonds pour l'infirmité motrice cérébrale.

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, 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 II.6.5). Ce dispositif contribue à la prévention de la fraude.

Gestion des fournisseurs et sous-traitance

En complément des actions internes, les clauses des 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.

De même, le Groupe prévoit des clauses de protection de la propriété intellectuelle et des licences dans ses contrats.

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.

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. Des audits sont notamment menés dans les usines fabriquant des jouets, portant sur des engagements sociaux (travail des enfants, rémunération, volumes horaires santé/sécurité, environnement...) et les systèmes qualité des usines (contrôle matières premières, processus de fabrication...).

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.

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 2015.

Mazars

61, rue Henri Regnault
92075 La Défense Cedex

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 sous le numéro 3-1058¹, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 30 septembre 2015, 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 référentiels utilisés 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, des normes professionnelles 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).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 4 personnes entre septembre 2015 et décembre 2015 pour une durée d'environ 8 semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité et le rapport d'assurance raisonnable, à la norme internationale ISAE 3000².

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. 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 paragraphe 3.1 du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

¹ dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

² ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

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 importantes³ :

- au niveau de la Direction Juridique du Groupe, de la Direction du Contrôle Interne, des Risques et Assurances et de la Direction des Ressources Humaines, 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 d'entités que nous avons sélectionnées⁴ 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 31 % des effectifs en ETP et entre 25 % et 67 % des informations quantitatives environnementales. 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 nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Fait à Paris La Défense, le 26 janvier 2016

L'organisme tiers indépendant
Mazars SAS

Guillaume Potel

Emmanuelle Rigaudias

4 INFORMATION FINANCIÈRE

1.	COMPTES CONSOLIDÉS	118
1.1.	ÉTATS FINANCIERS	118
1.2.	ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	123
	■ 1. PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	123
	■ 2. GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES	129
	■ 3. ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES	130
	■ 4. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	132
	■ 5. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	133
	■ 6. NOTES SUR LE BILAN	136
	■ 7. INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	148
	■ 8. AUTRES INFORMATIONS	149
1.3.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	152
2.	COMPTES SOCIAUX	153
2.1.	ÉTATS FINANCIERS	153
2.2.	ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ COMPAGNIE DES ALPES AU 30 SEPTEMBRE 2015	156
	■ 1. PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE	156
	■ 2. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	156
	■ 3. NOTES DU BILAN	156
	■ 4. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT	162
	■ 5. ENGAGEMENTS HORS BILAN	163
	■ 6. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE	163
	■ 7. RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	164
2.3.	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	165

³ 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 ; Mesures prises en faveur de la santé et la sécurité des consommateurs.

⁴ Les Deux Alpes Loisirs ; Méribel Alpina ; Futuroscope ; Walibi Holland ; Musée Grévin de Paris.

1. COMPTES CONSOLIDÉS

1.1. ÉTATS FINANCIERS

ÉTAT DU RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2015	30/09/2014
Chiffre d'affaires	5.1	695 919	692 992
Autres produits liés à l'activité		2 209	2 522
Variation de stocks, production stockée		8 319	6 248
Achats consommés		-90 032	-91 987
Services extérieurs		-134 710	-127 315
Impôts, taxes et versements assimilés		-34 689	-33 594
Charges de personnel, intéressement et participation		-244 099	-249 228
Autres charges d'exploitation		-34 111	-30 794
Excédent brut opérationnel	5.2	168 806	168 844
Dotations aux amortissements et provisions		-110 584	-109 918
Autres produits et charges opérationnels		8 699	1 795
Résultat opérationnel	5.2	66 921	60 721
Coût de l'endettement brut		-16 595	-16 645
Produits et charges de trésorerie		112	20
Coût de l'endettement net	5.3	-16 483	-16 625
Autres produits et charges financiers	5.3	-1 605	-735
Pertes de valeur sur écarts d'acquisition			0
Charges d'impôt	5.4	-17 996	-16 664
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.5	4 141	3 459
Résultat net des activités poursuivies		34 978	30 156
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	5.6	-23	-273
Résultat net		34 955	29 883
Revenant aux actionnaires de la société		30 033	25 393
aux intérêts minoritaires		4 922	4 490
Résultat net part du Groupe, par action	5.8	1,24 €	1,05 €
Résultat net part du Groupe, dilué par action	5.8	1,23 €	1,04 €

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Profit net de juste valeur, brut d'impôts		
Actifs financiers disponibles à la vente	280	-24
Couvertures de flux de trésorerie	1 212	-189
Différences de conversion	-1 026	-210
Incidence des opérations dans les mises en équivalence	-24	-198
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	-405	65
Sous-Total : Éléments pouvant potentiellement être reclassés en résultat	37	-556
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel	-2 504	-4 389
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	863	1 690
Sous-Total : Éléments pouvant potentiellement être reclassés en résultat	-1 641	-2 699
Bénéfice de la période	34 955	29 883
Total des produits comptabilisés durant la période	33 351	26 628
Revenant aux actionnaires de la société	28 522	22 306
aux participations ne donnant pas le contrôle	4 829	4 322



BILAN

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	30/09/2015	30/09/2014
Ecarts d'acquisition (goodwills)	6.1	283 572	291 950
Immobilisations incorporelles	6.2	76 887	78 378
Immobilisations corporelles	6.3	339 223	358 492
Immobilisations du domaine concédé	6.3	535 757	531 498
Participations dans des entreprises associées	6.4	68 153	65 966
Actifs financiers non courants	6.5	16 570	13 606
Impôts différés actifs	6.12	6 614	8 358
Actifs non courants		1 326 776	1 348 248
Stocks	6.6	20 700	23 226
Créances d'exploitation	6.7	45 894	44 051
Autres créances		8 204	7 668
Impôts courants		9 608	10 697
Actifs financiers courants		1 110	419
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.8	39 125	47 570
Actifs courants		124 641	133 631
Total actif		1 451 417	1 481 879

PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	30/09/2015	30/09/2014
Capitaux propres			
Capital	6.9	185 031	185 031
Primes	6.9	257 596	257 798
Réserves	6.9	291 944	271 795
Capitaux propres, part du Groupe		734 571	714 624
Intérêts minoritaires		47 986	45 388
Total des Capitaux propres		782 557	760 012
Provisions non courantes	6.10	44 198	42 222
Dettes financières non courantes	6.11	332 080	407 545
Impôts différés passifs	6.12	19 929	21 498
Passifs non courants		396 207	471 265
Provisions courantes	6.10	19 875	16 768
Dettes financières courantes	6.11	68 646	47 968
Dettes d'exploitation	6.13	133 320	120 915
Impôts courants		808	1 051
Autres dettes	6.13	50 004	63 900
Passifs courants		272 653	250 602
Total passif		1 451 417	1 481 879

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2015	30/09/2014
Flux de trésorerie liés à l'exploitation des activités poursuivies	7.1	164 772	155 906
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles		-137 369	-127 696
Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles		2 417	2 830
Investissements industriels nets	7.2	-134 952	-124 866
Acquisition d'immobilisations financières et divers		-4 078	-14 124
Cession des immobilisations financières		35 252	1 541
Remboursement créances financières liées aux cessions		16 825	7 722
Investissements financiers nets		47 999	-4 861
Flux de trésorerie liés aux investissements des activités poursuivies		-86 953	-129 727
Augmentation de capital de la CDA		0	0
Quote-part des minoritaires sur augmentation de capital des filiales		469	0
Variation du capital		470	0
Dividendes versés aux actionnaires de la CDA		-8 463	0
Dividendes versés aux minoritaires des filiales et à payer		-3 167	-3 622
Variation des dettes financières			
Remboursement emprunts	7.3	-80 290	-8 245
Nouveaux emprunts		649	109 709
Intérêts financiers bruts versés		-16 608	-16 014
Variation des créances et dettes diverses		-1 362	81
Flux de trésorerie liés au financement des activités poursuivies		-108 771	81 909
Incidence des autres mouvements		-150	-77
Incidence des activités abandonnées et cédées	5.6	-2 523	0
Variation de la trésorerie durant la période		-33 623	108 011
Trésorerie nette à l'ouverture		19 632	-88 380
Trésorerie nette à la clôture	7.4	-13 991	19 632


**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 30/09/2013	184 702	257 798	250 235	1 893	-580	-364	693 684
Augmentation de capital CDA	329		-329				0
Affectation du résultat de l'exercice précédent			1 893	-1 893			0
Distribution de dividendes							0
Résultat part du groupe de la période				25 393			25 393
Autres variations			-4 101		-142	-210	-4 453
Situation au 30/09/2014	185 031	257 798	247 698	25 393	-722	-574	714 624
Augmentation de capital CDA							0
Affectation du résultat de l'exercice précédent			25 393	-25 393			0
Distribution de dividendes			-8 463				-8 463
Résultat part du groupe de la période				30 033			30 033
Autres variations		-202	-1 441		1 020	-1 000	-1 623
Situation au 30/09/2015	185 031	257 596	263 187	30 033	298	-1 574	734 571

Au 30 septembre 2015, le capital social est composé de 24 274 151 actions.

**CAPITAUX PROPRES
PART DES MINORITAIRES
(en milliers d'euros)**

	Réserves consolidées	Résultat de la période	Total capitaux propres
Situation au 30 septembre 2013	54 232	-1 620	52 612
Affectation du résultat de l'exercice précédent		1 620	0
Distribution de dividendes aux minoritaires des filiales		-2 736	-2 736
Part des minoritaires dans le résultat		4 490	4 490
Autres variations (1)		-8 982	-8 982
Situation au 30 septembre 2014	40 894	4 490	45 384
Affectation du résultat de l'exercice précédent		-4 490	0
Distribution de dividendes aux minoritaires des filiales		-3 189	-3 189
Part des minoritaires dans le résultat		4 922	4 922
Autres variations		869	869
Situation au 30 septembre 2015	43 064	4 922	47 986

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

1.2. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS
Présentation du Groupe

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

Les états financiers consolidés de l'exercice 2014/2015 ont été arrêtés le 11 décembre 2015 par le Conseil d'administration, qui en a autorisé la publication. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

1.1. 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 2015 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 2015 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 2014 n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe, à l'exception d'IFRIC 21 : cette norme, qui conduit à comptabiliser 100% des taxes exigibles dès le 1^{er} janvier, a eu une incidence notable sur les comptes semestriels établis au 31 mars 2015, mais est sans impact significatif sur les comptes annuels au 30 septembre 2015.

Les nouvelles normes, interprétations et amendements à des normes existantes applicables aux périodes ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2015 et qui n'ont pas été adoptés par anticipation par le Groupe, concernent :

- IFRS 3 : exclusions du champ d'application des formations de partenariats ;
- IFRS 13 : Précision concernant les éléments concernés par l'exclusion des portefeuilles gérés sur une base nette ;

- IAS 40 : nécessité de jugement pour déterminer si l'acquisition d'un immeuble de placement constitue une acquisition d'actif ou d'un groupe d'actifs ou un regroupement d'entreprises.

Leur application n'aura cependant pas d'incidence significative 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 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 des écarts d'acquisition (note 6.1.), des estimations des valeurs des entreprises associées et la reconnaissance des impôts différés actifs (note 6.12.).

1.1.1. 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. Arrêt des comptes des sociétés consolidées

Les comptes consolidés couvrent une période de 12 mois, du 1^{er} octobre 2014 au 30 septembre 2015 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 2014 au 31 août 2015.

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 international** : ce secteur rassemble, d'une part, les opérations liées au développement de nouveaux musées de cire à l'international (musées Grévin, Chaplin's World) 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).
- **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 les filiales INGELO et CDHA.



4 INFORMATION FINANCIÈRE



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.

• 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. 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).

Les actifs incorporels et autres droits d'utilisation d'actifs dont la pérennité est directement liée à l'existence d'un contrat de concession ou de bail sont amortis jusqu'à la date d'expiration des contrats. Il s'agit en particulier (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 Skiables (Serre Chevalier), GMDS (Flaine), STVI (Val d'Isère) et DAL (Les Deux Alpes).
- de la concession d'utilisation de l'échangeur autoroutier ouvrant l'accès au Parc Astérix à échéance 2086 (cf. note 1.13. ci-après),
- et du droit d'utilisation de la marque « Futuroscope » à échéance 2026.

Les actifs incorporels et autres droits d'utilisation d'actifs sont amortis de façon linéaire, jusqu'à la date d'expiration des droits.

• 1.12. 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 :

	Durée
Constructions	20 à 30 ans
Aménagements	10 à 20 ans
Remontées mécaniques	15 à 30 ans
Travaux de piste	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.

• 1.13. Concessions

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

L'exploitant est titulaire d'un contrat conclu avec une commune ou un groupement de communes. Ces contrats définissent les relations entre le concédant et le concessionnaire sur l'ensemble des options d'exploitation du domaine (investissements, politiques commerciale et tarifaire, risques juridiques, etc.). 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 rentraient 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

➤ Concession 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 2014 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 de Saint-Martin-de-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,

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.



4 INFORMATION FINANCIÈRE



– Méribel Alpina :

Concessions accordées respectivement par la commune des Allues pour la période du 18 décembre 1989 au 17 décembre 2019 (30 ans) et par celle de Brides-les-Bains pour la période du 30 juin 1992 au 17 décembre 2019 (27 ans).

– Grand Massif Domaines Skiables (GMDS) :

Concession accordée par le département de Haute-Savoie pour la période du 9 janvier 1989 au 8 janvier 2019 (30 ans) pour les investissements réalisés jusqu'au 28 avril 1999,

Concession pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes accordée par la commune de Magland pour la période du 4 juillet 2000 au 30 avril 2025 (25 ans),

Concession pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes accordées par la commune d'Arâches-la-Frasse sur la partie de son territoire concernant Flaine pour la période du 8 juillet 2004 au 30 avril 2029 (25 ans).

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Morillon pour la période du 8 juin 2000 au 30 avril 2025 (25 ans). Cette concession a fait l'objet d'une résiliation unilatérale pour motif d'intérêt général par la Commune et son terme est désormais fixé au 31 mai 2016.

Affermage avec la Commune de Morillon pour les installations en service au 31 mai 2000, se terminant initialement le 30 novembre 2015 et prorogé par avenant jusqu'au 31 mai 2016.

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Samoëns pour la période du 1er septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans),

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 1er décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de Gestion et d'Exploitation des Domaines d'hiver et d'été de Serre

Chevalier 1400-1500 (SIGED) pour la période du 1er novembre 1998 au 31 octobre 2018 (20 ans) pour l'exploitation du service des pistes et des remontées mécaniques.

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 Montenvers, 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 1er décembre 2011 au 30 novembre 2041.

– Société d'Exploitation des Remontées Mécaniques de Morzine Avoriaz (SERMA) – Morzine/Avoriaz :

La société exploite une concession accordée par la Commune de Morzine à échéance du 13 juin 2032 et une concession accordée par la Commune de Montriond à échéance du 30 juin 2022.

– Domaine Skiable de Valmorel (DSV) – Valmorel :

La société exploite une concession accordée par la Communauté de Communes de la Vallée d'Aigueblanche à échéance du 2 juin 2023.

– Domaine Skiable de La Rosière (DSR) – La Rosière :

La société exploite une concession accordée par la Commune de La Rosière à échéance du 11 décembre 2032.

En vertu de ces contrats, les sociétés d'exploitation supportent, selon les cas, soit une redevance de concession, soit une taxe communale et départementale dite « taxe Loi Montagne », soit les deux. Ces redevances et taxes sont assises sur le chiffre d'affaires remontées mécaniques et sont calculées selon un pourcentage propre à chaque contrat.

Par exception dans le Groupe CDA, les communes de Saint-Martin de Belleville, Val d'Isère et Tignes ont conservé le service des pistes pour lequel la SEVABEL, STVI et STGM versent une redevance spécifique.

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 Reberly 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€.

• 1.14. Dépréciation d'actifs

Définition des Unités génératrices de trésorerie et allocation des actifs

La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès que des événements ou modifications

d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur durable.

Elle est testée au moins une fois par an, lors de la clôture annuelle, pour les actifs à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisition, aux marques et aux enseignes).

Les écarts d'acquisition et les principaux actifs corporels et incorporels étant liés à l'exploitation des sites, ils sont affectés aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) constituant des périmètres homogènes de sites intégrant les axes de développement stratégique du Groupe.

Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable de l'actif ou du groupe d'actifs testé est inférieure à sa valeur comptable.

Les dépréciations des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations relatives aux autres immobilisations corporelles et incorporelles sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a une évolution favorable de la valeur recouvrable de l'actif.

Les dépréciations des écarts d'acquisition sont présentées sur la ligne « Pertes de valeur » du compte de résultat classée après les éléments relatifs à l'exploitation.

Affectation des goodwills et des actifs d'exploitation aux unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les UGT sont constituées des sites d'exploitation.

Pour les besoins des tests de valeur, les goodwills sont affectés au niveau des groupes d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

Dans le cadre d'une meilleure mise en cohérence de la mesure de la création de valeur des UGT avec le suivi de la performance, l'organisation interne et les orientations stratégiques du Groupe, les modalités de réalisation des tests de perte de valeur ont été modifiées au 30 septembre 2014. Cette évolution reflète en particulier la gestion d'une offre homogène sur le secteur des Parcs de loisirs à l'issue des opérations d'acquisitions successives initiées depuis 2002 et la gestion globale du développement de l'offre des Domaines skiables.

Ainsi, les UGT pour lesquelles le Groupe s'inscrit dans une logique de continuité d'exploitation et de détention ont été regroupées de la manière suivante :

- Portefeuille de Domaines skiables à maturité : regroupant l'ensemble des Domaines skiables pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique ;
 - Portefeuille de Parcs de loisirs : regroupant l'ensemble des Parcs de loisirs pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique.
 - Portefeuille Développement International : 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.

• 1.15. 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. Cependant, certaines participations peuvent être comptabilisées à leur juste valeur (par exemple des participations dans des restaurants valorisées à la quote-part de capitaux propres de la participation). Dans ce cas, les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres jusqu'à ce que le titre soit cédé.

Le Groupe évalue à chaque clôture la valeur recouvrable des actifs financiers.

● 1.16. 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.

● 1.17. 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.

● 1.18. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les rubriques trésorerie et équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements, d'échéance inférieure ou égale à trois mois, sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable.

Les découverts bancaires figurent au passif du bilan, dans la partie « dettes financières courantes ».

● 1.19. Titres d'auto-contrôle

Les titres d'auto-contrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

Les résultats de cession de ces titres sont imputés dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

● 1.20. 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.

● 1.21. 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.

● 1.22. 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.

● 1.23. 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.

● 1.24. 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.

■ 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.

● 2.2. Gestion des risques

Risque de flux de trésorerie et risque de prix sur taux d'intérêt

Le Groupe ne détient pas d'actifs significatifs portants intérêts. Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient des emprunts à long terme et moyen terme. La dette du Groupe est répartie entre 79 % de dette à taux fixe (emprunt obligataire) et 21 % à taux variables. S'agissant de sa dette à taux variables, le Groupe gère son risque de taux d'intérêt en recourant à des contrats de garantie de taux plafonnés (caps) et à des swaps de taux variable contre fixe (note 6.11).

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2015 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2015/2016, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2015 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2015	30/09/2016
Dette exposée	7,6 %	12,3 %
Dette non exposée	92,4 %	87,7 %

La dette non exposée comprend l'endettement à taux fixe et la part couverte de l'endettement à taux variable (au 30 septembre 2014, la dette exposée représentait 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 2015, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2014/2015, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

1 %	1 %
-0,04 M€	+0,22 M€

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 et en Corée, 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 2,8 %, 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 en avril et mai 2015 trois CCS (Cross Currency Swap) pour couvrir le risque de change sur les prêts suivants accordés à ses filiales tchèque et coréenne :

- 98 000 000 CZK,
- 8 000 000 000 KRW,
- 6 300 000 000 KRW.

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

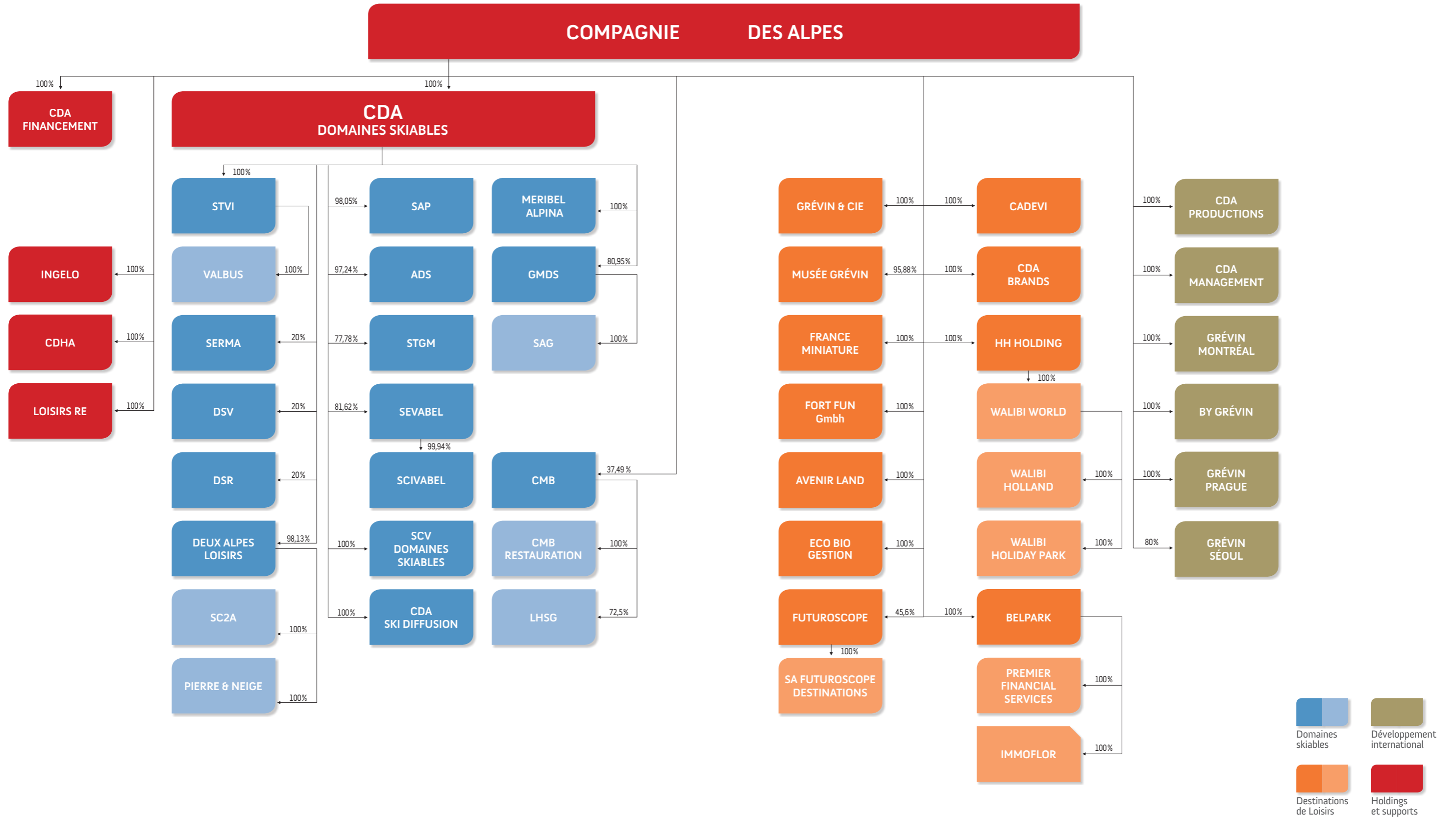
Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit. L'essentiel de ses activités est réalisé auprès de clients finaux (activités B to C). Les ventes sont réglées en espèces, en chèques ou au moyen de cartes bancaires reconnues en amont de la consommation du service rendu. Par ailleurs, 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. Pour les instruments dérivés et les transactions se dénouant en trésorerie, les contreparties sont limitées à des institutions financières de grande qualité.

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 2015, le Groupe dispose de 235,6 M€ de financements confirmés non tirés. Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à des covenants (cf. note 6.11).

Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre 1.5.1.

3. ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES AU 30 SEPTEMBRE 2015



4. PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

4.1. Variations de périmètre de l'exercice

Les évolutions de périmètre intervenues durant l'exercice 2014/2015 correspondent à :

- la création de la société Grévin Séoul, filiale à 80% de la Compagnie des Alpes. Cette société exploite un musée à Séoul, inspiré de Grévin Paris, qui a ouvert fin juillet 2015 ;

- la cession, en janvier 2015, du Dolfinarium d'Harderwijk ;
- la cession en janvier 2015, du parc de Walibi Sud-Ouest (Parc Agen) ;
- la cession en juin 2015, de Planète Sauvage (Safari Africain Port-Saint-Père) et de Mer de Sable (Centres attractifs Jean Richard).

4.2. Liste des sociétés consolidées selon méthode et secteur d'activité au 30/09/2015

Maison-mère : Compagnie des Alpes – 89, rue Escudier – 92100 Boulogne Billancourt

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
STGM 73320 Tignes	IG	SA	77,79
ADS 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,26
SAP 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05
SEVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62
SCIVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SCI	81,62
Méribel Alpina 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100
Grand Massif – Domaines Skiables 74300 Flaine	IG	SA	80,95
SAG 74300 Flaine	IG	SA	80,93
SCV Domaine Skiable 05330 St Chaffrey	IG	SA	100
STVI 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
VALBUS 73150 Val d'Isère	IG	SAS	100
SERMA 74110 Morzine	ME	SAS	20
DSV 73420 Valmorel	ME	SAS	20
DSR 73700 Montvalezan	ME	SAS	20
Groupe Cie du Mont-Blanc 74400 Chamonix	ME	SA	37,49
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 92100 Boulogne Billancourt	IG	SAS	100

DESTINATIONS DE LOISIRS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
Grévin & Cie 60128 Plailly	IG	SA	100
Musée Grévin 75009 Paris	IG	SA	95,88
France Miniature 78990 Élancourt	IG	SAS	100
Harderwijk Hellendoorn Holding Harderwijk – Pays Bas	IG	BV	100
Fort Fun Bestwig/Hochsauerland – Allemagne	IG	GmbH	100
Walibi World Biddinghuizen – Pays Bas	IG	BV	100
Walibi Holland Biddinghuizen – Pays Bas	IG	BV	100
Walibi Holiday Park Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Belpark BV 8902 Ieper – Belgique	IG	BV	100
ImmoFlor NV 8902 Ieper – Belgique	ME	NV	100
Premier Financial Services 8902 Ieper – Belgique	ME	BV	100
CDA Brands 92100 Boulogne Billancourt	ME	SAS	100
CADEVI 92100 Boulogne Billancourt	ME	SAS	100
Avenir Land 38630 Les Avenièrès	IG	SAS	100
Parc Agen 47310 Roquefort	IG	SAS	100
Parc Futuroscope 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
Futuroscope Destination 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55

HOLDINGS & SUPPORTS	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Financement 92100 Boulogne Billancourt	IG	SNC	100
CDA-DS 92100 Boulogne Billancourt"	IG	SAS	100
Loisirs Ré L – 8070 Bertrange (GDL)	IG	SA	100
INGELO 73000 Chambéry	IG	SAS	100
CDHA 92100 Boulogne	IG	SAS	100

(1) IG = Intégration globale
ME = Mise en équivalence

DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL	Méthode de consolidation (1)	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Management 92100 Boulogne	IG	SAS	100
CDA Productions 92100 Boulogne Billancourt	IG	SAS	100
Grévin Montréal Montréal, QC, Canada	IG	Inc.	100
Musée Grévin Prague CZ - 110 00 Praha 1	IG	s.o.r.	100
Musée Grévin Séoul Séoul 04523 Korea	IG	Corpor.	80
BY GREVIN Genève – Suisse	IG	SA	100

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 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 et taux d'investissements industriels (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 95% 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 57% 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 à l'international est constitué pour l'essentiel de facturations de cires et de prestations de services au profit de filiales, de prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage et de vente de billets d'entrée.

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.

(en milliers d'euros)

Zone géographique	Domaines skiables	Destinations de loisirs	Développement international	Holdings et supports	30/09/2015	30/09/2014
France	394 134	207 682	75	213	602 104	592 665
Hors France	0	87 584	6 231	0	93 815	100 327
Total au 30/09/2015	394 134	295 266	6 306	213	695 919	
Total au 30/09/2014	388 577	298 586	5 276	553		692 992

• 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 International		Holdings & Supports		Total	
	30/09/15	30/09/14	30/09/15	30/09/14	30/09/15	30/09/14	30/09/15	30/09/14	30/09/15	30/09/14
Chiffre d'affaires	394 134	388 577	295 266	298 586	6 306	5 276	213	553	695 919	692 992
Excédent Brut Opérationnel	137 486	134 984	60 419	59 793	-4 429	-2 470	-24 670	-23 463	168 806	168 844
Marge opérationnelle (EBO/CA)	34,9%	34,7%	20,5%	20,0%	NS	NS	NS	NS	24,3%	24,4%

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 International		Holdings & Supports		Total	
	30/09/15	30/09/14	30/09/15	30/09/14	30/09/15	30/09/14	30/09/15	30/09/14	30/09/15	30/09/14
Investissements industriels nets	72 537	66 023	47 367	46 535	13 316	9 035	1 731	3 273	134 951	124 866
Taux d'investissement (Inv/CA)	18,4%	17,0%	16,0%	15,6%	NS	NS	NS	NS	19,4%	18,0%

Une analyse de ces composants est indiquée dans l'analyse des performances consolidées.

• 5.3. Coût de l'endettement, autres produits et charges financiers

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Charges d'intérêts sur emprunts	-16 595	-16 645
Autres revenus et charges financières	52	-40
Produits de trésorerie et équivalent trésorerie	60	60
Coût de l'endettement net	-16 483	-16 625
Pertes sur opérations financières	-560	-316
Autres résultats financiers	274	-529
Dotations/Reprises provisions financières	-1 319	110
Autres produits et charges financiers	-1 605	-735

L'évolution du coût de l'endettement résulte de la prise en compte en 2014, du solde des coûts liés à l'ancien crédit syndiqué (0,8 M€) et, d'autre part, de l'impact sur 12 mois en

2015 de la nouvelle structure de financement (nouvel emprunt de 100 M€ à taux fixe sécurisant notamment la liquidité du Groupe).

• 5.4. Charge d'impôt

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Impôt exigible	-15 869	-13 954
Impôt différé	-2 127	-2 710
Total	-17 996	-16 664

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 :

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Résultat net avant impôt	52 953	46 548
Taux d'impôt en vigueur	33,33%	33,33%
Charge d'impôt théorique	17 649	15 516
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	666	533
Charges non déductibles / produits non taxables	-1 693	302
Déficits intercalaires des sociétés cédées non activés	1 540	
Autres déficits reportables non activés	1 214	1 466
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	-1 380	-1 153
Total charge d'impôt	17 996	16 664

Les déficits reportables et les amortissements réputés différés, pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 38,9 M€

au 30 septembre 2015 (dont 6 M€ relatifs aux filiales étrangères en phase d'installation ou de démarrage) et équivalent à un impôt différé actif de 11,7 M€.

• 5.5. Quote-part dans le résultat des sociétés associées

Sociétés	Pays	Total bilan	Produits	Résultat	EBO	Quote part résultat de sociétés associées
2014						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	180,2	70,0	5,2	21,8	1,9
SERMA (Avoiaz)	France	75,9	36,8	6,7	15,3	1,3
DSV (Valmorel)	France	25,2	12,1	0,0	3,2	0,0
DSR (La Rosière)	France	20,2	9,2	1,0	3,1	0,2
Total						3,5
2015						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	181,8	73,7	7,0	25,9	2,6
SERMA (Avoiaz)	France	79,5	37,4	6,7	15,6	1,3
DSV (Valmorel)	France	24,0	11,2	0,0	2,5	0,0
DSR (La Rosière)	France	20,7	9,3	1,0	3,2	0,0
Total						4,2

• 5.6. Abandon d'activités

Sur l'exercice, les activités abandonnées prennent en compte le solde de l'activité d'EcoBioGestion et le versement des engagements du Groupe vis-à-vis

des collectivités locales pour un montant de 2,5 M€, dans le cadre du nouveau projet de parc de loisirs en remplacement du parc du Bioscope, ces sommes ayant fait l'objet d'un provisionnement total lors des exercices précédents.



5.7. Sociétés cédées

Le Groupe a cédé 4 parcs durant l'exercice. Les principaux agrégats financiers des sociétés cédées ressortent comme suit :

(en millions d'euros)	30/09/2015
Ecart d'acquisition	8,4
Actifs non courants	39,4
Actifs courants	4,9
	52,7
Passifs non courants	1,6
Passifs courants	26,2
	27,8
Actif Net	24,9
Compte de résultat	
Chiffre d'affaires	6,0
Excédent brut opérationnel	-3,7
Dotations aux amortissements et provisions	-2,6
Résultat opérationnel	-6,3

5.8. Résultat Net (Part du Groupe) par action et Résultat Net dilué par action

Le Résultat Net Part du Groupe s'élève à 30 033 K€.

(en milliers d'euros)	2015	2014
Résultat Net Part du Groupe	30 033	25 393
Nombre d'actions en circulation	24 274 151	24 274 151
Résultat net par action Part du Groupe	1,24	1,05
(en milliers d'euros)		
Résultat Net Part du Groupe utilisé pour la détermination du résultat dilué par action (1)	30 033	25 393
Nombre d'actions en circulation	24 274 151	24 274 151
Ajustement pour effet dilutif des plans d'actions de performance	111 830	114 505
Résultat Net Part du Groupe dilué par action	1,23	1,04

(1) Conformément à la recommandation AMF, le résultat ne prend en compte aucun ajustement.

Les ajustements de dilution ne tiennent pas compte des plans d'option de souscription d'actions, compte tenu des conditions de marché actuelles.

6. NOTES SUR LE BILAN

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 30/09/2013	305 013	-13 063	291 950
Variations de périmètre			0
Autres variations			0
Au 30/09/2014	305 013	-13 063	291 950
Variations de périmètre	-8 378		-8 378
Autres variations			0
Au 30/09/2015	296 635	-13 063	283 572

Au 30 septembre 2015, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Domaines skiabiles	132 155	132 155
Destinations de loisirs	151 417	159 795
Développement international		
Total	283 572	291 950

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition

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 2016-2020, 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

Dans un contexte économique difficile, le Groupe avait été amené, en 2012, à comptabiliser une dépréciation de l'écart d'acquisition de deux parcs de loisirs pour un montant global de 1,7 M€. En 2013, en raison des difficultés rencontrées par certaines filiales, le Groupe avait de nouveau été amené à comptabiliser une dépréciation supplémentaire des écarts d'acquisition de 11,4 M€ sur ses parcs régionaux.

En 2014 et en 2015, les tests réalisés sur les secteurs d'activité Domaines skiabiles et Destinations de loisirs indiquent un net redressement des valorisations du Groupe. En conséquence, aucune nouvelle dépréciation n'est à constater depuis 2 ans.

Le secteur Développement International 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. Elles n'ont pas conduit à la reconnaissance de perte de valeur au 30 septembre 2015.

► 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

Taux de croissance LT	Taux d'actualisation		
	5,50%	6,00%	6,50%
1,0%	499,1	387,8	296,9
1,5%	619,1	482,3	372,9
2,0%	773,4	600,3	465,8

Les analyses de sensibilité présentées indiquent que la valeur recouvrable reste supérieure à la valeur comptable ; l'appréhension globale de la division ne fait pas apparaître de risque de dépréciation.

Taux de croissance LT	Taux d'actualisation		
	5,50%	6,00%	6,50%
1,5%	258,9	185,1	126,2
2,0%	342,2	248,8	176,3
2,5%	453,3	330,7	239,0

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 466 M€).

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 459 M€).

Développement International

Le tableau ci-contre fait apparaître la différence entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (prix de revient consolidé pour 15 M€).

Taux de croissance LT	Taux d'actualisation			
	1,5%	5,50%	6,00%	6,50%
	4,8	-2,2	-7,7	
	12,8	3,9	-2,9	
	23,4	11,8	3,1	

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 ; enfin les

plans de démarrage de ces sites anticipent en effet des pertes pendant les trois à cinq premières années d'existence avant de générer un EBITDA positif.

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).

Le résultat de ces tests complémentaires conforte l'absence de dépréciation au 30 septembre 2015.

6.2. Immobilisations incorporelles

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2014	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Écarts de conversion	Variations de périmètre	Autres variations	30/09/2015
Valeurs brutes									
Droits d'usage	98 508					0			98 508
Fonds commerciaux	9 114		-164				-25		8 925
Enseigne Musée Grévin	9 000								9 000
Marque Walibi	20 300								20 300
Concession échangeur Parc Astérix	6 273								6 273
Autres immobilisations incorporelles	37 948	8 142	-1 969			1	-1 864	991	43 249
Sous-Total des valeurs brutes	181 143	8 142	-2 133	0	0	1	-1 889	991	186 255
Amortissements et dépréciations									
Droits d'usage	-56 865			-3 792					-60 657
Fonds commerciaux	-7 064			-103					-7 167
Enseigne Musée Grévin	0								0
Marque Walibi	0								0
Concession échangeur Parc Astérix	-1 792			-189					-1 981
Autres immobilisations incorporelles	-37 044			-5 824	1 960	-1	1 777	-431	-39 563
Sous-Total des amortissements et dépréciations	-102 765	0	0	-9 908	1 960	-1	1 777	-431	-109 368
Valeurs nettes	78 378	8 142	-2 133	-9 908	1 960	0	-112	560	76 887

Les investissements représentent, pour l'essentiel, au Futuroscope, les développements d'attractions (pour environ 4,2 M€) et l'acquisition de nouveaux logiciels informatiques pour 0,7 M€ et pour le Groupe, la mise en place du nouveau logiciel comptable pour 1,4 M€.

La valeur recouvrable de l'enseigne Grévin et de la marque Walibi est testée annuellement dans le cadre des tests de dépréciation d'actif des goodwill, sur la base de la valeur d'utilité du segment Destinations de loisirs.

Les principes relatifs à l'amortissement des actifs incorporels sont détaillés en note 1.11.

6.3. Immobilisations corporelles (en propre et du domaine concédé)

Par nature, les actifs corporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2014	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres	30/09/2015
Valeurs brutes								
Terrains et aménagements	43 069	210	-34			-1 853	6 108	47 500
Travaux de pistes	104 312	940	-7				3 350	108 595
Enneigement de culture	139 292	556	-17				7 072	146 903
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	392 615	6 937	-1 927			-40 730	-11 239	345 656
Remontées mécaniques	743 866	6 709	-11 807				32 593	771 361
Engins de damage	38 949	6 721	-4 161				518	42 027
Attractions	272 120	24 982	-546			-31 188	68 472	333 840
Matériels et mobiliers	160 256	10 581	-1 424			-11 221	-42 165	116 027
Autres immobilisations corporelles	134 632	4 289	-2 467			-17 079	-31 614	87 761
Immobilisations corporelles en cours	39 856	64 572	-52			-701	-34 169	69 506
Avances et acomptes versés sur immobilisations	546	602				-338	-208	602
Sous-Total des valeurs brutes	2 069 513	127 099	-22 442			-103 110	-1 282	2 069 778
Amortissements								
Terrains et aménagements	-16 331			-931	-256	517	-522	-17 523
Travaux de pistes	-47 821			-3 545	-3		-1 943	-53 312
Enneigement de culture	-86 289			-8 004	17		-915	-95 191
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	-244 570			-13 649	972	25 672	24 484	-207 091
Remontées mécaniques	-424 791			-31 738	11 327		-8 725	-453 927
Engins de damage	-23 996			-6 153	3 267		85	-26 797
Attractions	-159 086			-16 814	512	20 017	-26 678	-182 049
Matériels et mobiliers	-105 458			-13 391	2 024	8 564	-25 128	-133 389
Autres immobilisations corporelles	-71 181			-6 685	3 134	10 055	39 158	-25 519
Sous-Total des amortissements	-1 179 523			-100 910	20 994	64 825	-184	-1 194 798
Valeurs nettes	889 990	127 099	-22 442	-100 910	20 994	-38 285	-1 466	874 980
Valeurs brutes immobilisations en propre	913 153	68 781	-8 555			-103 110	-1 666	868 603
Amortissements immobilisations en propre	-554 660			-51 041	7 643	64 825	3 853	-529 380
Valeurs nettes immobilisations en propre	358 493	68 781	-8 555	-51 041	7 643	-38 285	2 187	339 223
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 156 359	58 318	-13 887				386	1 201 176
Amortissements immobilisations domaine concédé	-624 862			-49 869	13 351		-4 039	-665 419
Valeurs nettes immobilisations domaine concédé	531 497	58 318	-13 887	-49 869	13 351	528 040	-3 653	535 757
Valeurs nettes au 30/09/2015	889 990	127 099	-22 442	-100 910	20 994	-38 285	-1 466	874 980



4 INFORMATION FINANCIÈRE



Les acquisitions d'immobilisations corporelles de la période s'analysent comme suit :

■ pour les Domaines skiables (71,2 M€), il s'agit d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison 2014/2015 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison prochaine. Ces investissements correspondent essentiellement à l'installation de nouvelles remontées mécaniques (58,1 M€), d'appareils de production de neige de

culture (0,5 M€) et de pistes (6,7 M€ y compris engins de damage) ainsi que 2,3 M€ d'investissements divers (bâtiments, garages, matériels, etc.).
■ pour les Destinations de loisirs (42,7 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 26,3 M€) et en investissements de maintien (remplacements et rénovations pour 2,8 M€) ainsi que 13,6 M€ d'investissements divers (bâtiments, matériel).

■ pour le Développement international (13,2 M€), les investissements correspondent à la création du Musée Grévin de Séoul (11,9 M€), à la création en cours du Musée Chaplin (0,6 M€) et aux nouvelles cires dans les musées existants (0,7 M€).
■ 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).

Zone géographique	Domaines skiables	Destinations de loisirs	Développement international	Autres	30/09/2015	30/09/2014
France	612 762	176 971	572	4 305	794 610	808 029
dont biens en concessions	535 757				535 757	531 498
Europe (hors France)		126 033	31 224		157 257	160 339
Total des immobilisations corporelles et incorporelles	612 762	303 004	31 796	4 305	951 867	968 368
Immobilisations incorporelles	Note 6.2	21 936	51 250	389	3 312	76 887
Immobilisations corporelles	Note 6.3	590 826	251 754	31 407	993	874 980
Total des immobilisations corporelles et incorporelles au bilan	612 762	303 004	31 796	4 305	951 867	968 368

6.4. Participations dans les entreprises associées

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014	
Valeur des titres au début de la période	65 966	66 009	
Résultat de l'exercice	Note 5.5	4 141	3 459
Dividendes versés	-1 931	-1 936	
Variation de périmètre et divers	-23	-1 566	
Valeur des titres à la fin de la période	68 153	65 966	

La société Compagnie du Mont-Blanc est cotée en Bourse. Cependant, le titre étant à très faible liquidité et très volatil, 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 2015 et son prix de revient est négatif pour -1,4 M€. Sur la base du cours de bourse au 30 novembre 2015, cet écart est positif pour 2,4 M€.

6.5. Autres actifs financiers non courants

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Titres disponibles à la vente (participations non consolidées)	8 758	7 356
Prêts et créances rattachés à des participations	6 720	4 255
Dépôts et cautionnements	1 082	1 384
Autres actifs financiers	439	625
Valeurs brutes	8 241	6 264
Dépréciations	-429	-14
Actifs financiers non courants (net)	7 812	6 250
Total actifs financiers non courants	16 570	13 606

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)	Pourcentage de détention 30/09/2015	Prix de revient au 30/09/2015	Capitaux propres yc résultat (dernier exercice clos)	Résultat dernier exercice clos
Skigloo	49%	980	1 706	-295
Palais des Congrès	20%	180	930	-284
SCI Altillac	25%	500	1 921	-79
Serre Chevalier BAIL	100%	0	-39	-230
Plagne Rénov	15%	137	538	-31
SAGEST Tignes Développement	9,98%	75	1 555	155
SAEM Funiflaine	25%	23	94	-58
2 Alpes Immobilier	100%	100	98	18
Flaine Immobilier	90%	145	453	23
Agence Immobilière de la vallée des Belleville	100%	938	471	55
SAS 2CO Immo	45%	1 611	3 580	0
Foncière Rénovation Montagne	9,6%	785	ND	ND
Foncière Les Écrins	7,7%	277	2 450	-70
Foncière Les Arcs	11,3%	147	1 239	-30
Foncière La Plagne	7,6%	152	626	-1
Foncière Les Menuires	19,4%	141	689	-39
Compagnie Immobilière des 2 Savoie	100%	148	1	
SCI 2001	60%	4	17	10
SNC Gestion locative Les Montagnes de l'Arc	99,9%	0	-429	-276
Office Immobilier de La Plagne	100%	114	732	120
Renovarc	14,99%	45	1	1
ADS Immobilier	100%	210	-98	9
Serre Chevalier Immobilier	100%	100	69	4
Lodge & Sap Mountain	4,5%	700	ND	ND
Mac Earth		360	ND	ND
Divers		886		
Total		8 758		

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)	30/09/2015	30/09/2014
Valeurs brutes	5 130	5 394
Dépréciations		
Stocks fonciers	5 130	5 394
Valeurs brutes	363	363
Dépréciations	-313	-313
Emplacements de stationnement	50	50
Valeurs brutes	15 739	18 065
Dépréciations	-219	-283
Stocks de matières premières, fournitures et marchandises	15 520	17 782
Total	20 700	23 226

Les stocks fonciers concernent principalement les sociétés ADS (Les Arcs/Peisey Vallandry) et SAG (Flaine). Les 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 International (production des cires en cours par CDA Productions pour les Grévin à l'international).

• 6.7. Créances d'exploitation

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Avances et acomptes	2 418	1 845
Créances clients	19 692	20 921
Créances sociales et fiscales	21 144	19 857
Autres créances d'exploitation	3 580	2 937
Dépréciations	-940	-1 509
Total	45 894	44 051

• 6.9. Capitaux propres

Titres d'autocontrôle

Au 30 septembre 2015, les titres CDA détenus par le Groupe représentent 27961 titres acquis à une valeur moyenne de 17,60 € (soit 492 K€).

Stock-options

Il existe 111 830 actions de performance (représentant 0,48% du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2015. Toutes les options et attributions en circulation sont réglées par rachat d'actions sur le marché.

• 6.8. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
OPCVM	6 907	7 946
Placements à terme	5 000	4 001
Comptes à vue	26 546	35 165
Caisse	672	458
Total	39 125	47 570

Au 30 septembre 2015, le stock résiduel d'actions gratuites s'élève à 6 170 pour une valeur de 99 K€.

Les principales caractéristiques des plans de souscription d'options et d'attribution d'actions de performance au 30 septembre 2015 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance*

	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14	Plan n° 15	Plan n° 16	Plan n° 17	Plan n° 18
Date de l'Assemblée	28/02/07	19/03/09	18/03/10	18/03/10	15/03/12	15/03/12	13/03/14
Date de mise en œuvre	19/03/09	18/03/10	17/03/11	15/03/12	14/03/13	13/03/14	08/04/15
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	48 828	50 552	53 500	58 593	61 900	56 955	59 925
Dont Dirigeants/Mandataires sociaux	6 222	0	0	0	0	0	0
Nombre de bénéficiaires	119	109	132	142	143	165	166
Date d'acquisition des actions de performance	19/03/11	18/03/12	17/03/13	14/03/14	13/03/15	13/03/16	07/04/17
Nombre d'actions de performance définitivement acquises (**)	36 264	34 936	42 325	43 129	43 830	0	0
Options de souscription/actions de performance radiées ou annulées	12 564	15 616	11 175	15 464	18 070	3 950	1 100
Options de souscription/actions de performance restantes	0	0	0	0	0	53 005	58 825

(*) dont l'octroi est lié à des conditions économiques.

(**) délai de conservation de deux ans, après date d'acquisition des actions.

En cumul, l'évolution des attributions d'actions de performance se résume comme suit :

Attributions d'actions de performance	Nombre d'actions	
	30/09/2015	30/09/2014
Droits attribués en début de période	114 505	116 493
Droits attribués	59 925	56 955
Droits radiés	-18 770	-15 814
Droits exercés	-43 830	-43 129
Droits attribués en fin de période	111 830	114 505

Par ailleurs, 34 537 options de souscription d'actions Compagnie des Alpes (soit 0,14% du capital) distribuées à certains cadres du personnel (29 bénéficiaires dans le cadre du plan n° 12), ne sont pas encore exercées au 30 septembre 2015.

Leur prix de souscription est de 22,32 €/action. Elles sont exerçables sur la période du 19 mars 2013 au 18 mars 2016.

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et

d'attribution d'actions de performance est de 704 K€ au 30 septembre 2015 (contre 523 K€ au 30 septembre 2014).

➤ **Plan n° 18**

Le Plan n° 18 a été mis en œuvre suite à la décision du Conseil d'administration du 13 mars 2014. Ce Plan porte sur 59 925 actions de performance et concerne 166 bénéficiaires. Une information détaillée portant sur les options de souscription d'actions et

les actions de performance figure au chapitre V du Document de référence afférent au gouvernement d'entreprise. Y sont décrites notamment les conditions de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions de performance.

La juste valeur au 30 septembre 2015 des actions de performance du Plan n° 18 représente 14,75 € (contre 14,39 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 17).

Les principaux paramètres retenus pour le calcul de la charge 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)	0,127%
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 :

	Résultat					30/09/2015
	30/09/2014	Dotations	Reprises	Variation périmètre	Autres	
Retraites	35 146	2 204	-533	-190	2 507	39 134
Autres risques non courants	7 076	2 329	-3 599	-371	-371	5 064
Total	42 222	4 533	-4 132	-561	2 136	44 198

Les provisions pour «Autres risques non courants» couvrent, notamment, des contentieux liés à l'acquisition de participations. Elles intègrent également les provisions constituées au titre des médailles du travail (pour 1,2 M€).

de l'ancien parc du Bioscope pour 2,5 M€, le paiement de ces sommes étant intervenu durant le 2ème semestre de l'exercice.

Provisions pour indemnités de départ à la retraite

Les reprises tiennent compte d'une reprise des provisions constituées pour couvrir nos engagements vis-à-vis du réaménagement

Les provisions pour indemnités de départ à la retraite du métier Domaines skiables représentent l'essentiel du poste « retraites ».

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 2,00% au 30 septembre 2015 contre 2,20% au 30 septembre 2014.

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Valeur actualisée des obligations financées	45 442	40 042
Juste valeur des actifs du régime	-6 308	-4 896
Passif inscrit au bilan	39 134	35 146

Le montant des provisions pour retraites représente les engagements du Groupe sur les droits acquis par les salariés, nets de provisions pour versements effectués à des fonds d'assurance.

Le tableau ci-après indique les montants comptabilisés au compte de résultat :

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	2 743	2 279
Coût financier	970	1 075
Rendement des actifs du régime	-155	-158
Montant total inclus dans les charges liées aux avantages du personnel	3 558	3 196

Les charges de l'année intègrent :
 ■ les droits pour une année supplémentaire d'ancienneté,
 ■ les intérêts crédités,

■ le rendement attendu des fonds d'assurance retraite,
 ■ le provisionnement, si nécessaire, du fonds de pension.

Les variations de l'exercice au titre des régimes de retraite à prestations définies sont détaillées ci-après :

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Coût des services rendus au cours de l'exercice	-2 743	-2 279
Coût financier	-970	-1 075
Rendement des actifs	155	395
Pertes/gains actuariels	-2 507	-3 881
Prestations servies	1 002	631
Autres	1 075	156
Total	-3 988	-6 053

Les pertes/gains actuariels de l'exercice résultent, principalement, de l'évolution du taux d'actualisation (2% au lieu de 2,2% au 30 septembre 2014).

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 :

	Résultat					30/09/2015
	30/09/2014	Dotations	Reprises	Variation périmètre	Autres	
Provision pour gros entretien	7 496	2 231	-2 098		800	8 429
Litiges et contentieux	1 737		-4			1 733
Autres risques courants	7 535	3 768	-1 439	-5	-146	9 713
Provisions courantes	16 768	5 999	-3 541	-5	654	19 875

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les provisions courantes incluent en 2015 une provision au titre du déménagement du siège (coûts de départs et provision pour double loyer).

6.11. Dettes financières

Décomposition des dettes financières brutes

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2015			Au 30/09/2014		
	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	298 257		298 257	297 638		297 638
Emprunts auprès des établissements de crédit	30 906	3 414	34 320	106 885	7 756	114 641
Autres emprunts et dettes assimilées	46	497	543	114	652	766
Intérêts courus		10 833	10 833	0	10 846	10 846
Soldes créditeurs de banques et assimilés		53 118	53 118		27 940	27 940
Participation des salariés	2 771	768	3 539	2 878	758	3 636
Divers	100	16	116	30	16	46
Total	332 080	68 646	400 726	407 545	47 968	455 513

Emprunts obligataires

Après l'emprunt émis en 2010 (à échéance octobre 2017) pour un montant de 200 M€ (au taux de 4,875%), CDA a émis, en mai 2014, un emprunt de 100 M€ d'une maturité de 10 ans, au taux de 3,504%, sur le marché de l'Euro PP.

Au 30 septembre 2015, la juste valeur de ces deux emprunts est :

- emprunt obligataire 2010 : 209,2 M€
- emprunt obligataire 2014 : 108,1 M€

Une clause de propriété (« ownership ») prévoit que les porteurs d'obligations 2010 auront la possibilité de se faire rembourser au cas où la Caisse des Dépôts cesse de détenir au moins 33,34% du capital et des droits de vote de la CDA ou si une ou plusieurs personnes agissant de concert, autres que la CDC, vient à acquérir au moins 33,33% du capital et des droits de vote de la CDA, cette option est ouverte pour une période de 45 jours après publication sur Euroclear ou Clearstream de cette information.

Les porteurs d'obligations 2014 auront cette même possibilité au cas où la Caisse des Dépôts cesse de détenir au moins 33,34% du capital et des droits de vote de la CDA ou si une ou plusieurs personnes agissant de concert, autres que la CDC, vient à acquérir une part du capital et des droits de vote de la CDA supérieure à celle détenue directement ou indirectement par CDC.



► Crédit renouvelable

Le crédit renouvelable d'un montant maximum de 260 M€, actuellement à échéance 2020, peut être prorogé d'un an.

Les frais engagés lors des émissions sont déduits de la valeur de l'emprunt et amortis sur sa durée.

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 0,5 M€.

Les dettes financières se répartissent par échéance de la manière suivante :

(en millions d'euros)

Échéance des dettes financières	Total	- d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	+ 5 ans
Au 30/09/2015	400,7	68,6	3,8	202,3	2,3	23,9	99,8
Au 30/09/2014	455,5	48,0	2,9	1,5	201,9	101,0	100,2

Structure de l'endettement

(en millions d'euros)

	Au 30/09/2015		Au 30/09/2014	
	Montant	%	Montant	%
Dettes à taux fixe	316,7	79,0%	317,9	69,8%
Dettes à taux variable	80,4	20,1%	133,9	29,4%
Participation et divers	3,6	0,9%	3,7	0,8%
Total	400,7	100,0%	455,5	100,0%

Instruments de couverture

Le Groupe a négocié des contrats de couverture de taux (strictement adossés à la dette), au regard de ses engagements à taux variable.

Au 30 septembre 2015, la dette financière à taux variable est couverte à hauteur de 50 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués d'un cap et d'un swap à taux fixe :

- cap représentant 25 M€ de dette couverte (à 1,2% à échéance 2017),
- swap représentant 25 M€ de dette couverte (à 0,80% à échéance 2018).

Informations sur les taux d'intérêt

(en millions d'euros)

	Au 30/09/2015		Au 30/09/2014	
	Montant	%	Montant	%
Taux fixe	316,7	4,55%	317,9	4,81%
Taux variable	80,4	3,20%	133,9	2,78%
Participations et divers	3,6	-	3,7	-
Total	400,7	4,29%	455,5	3,95%

La légère hausse constatée sur le niveau de taux d'intérêt du Groupe traduit l'opération de refinancement réalisée en mai 2014 permettant à la CDA d'augmenter la durée de vie moyenne de sa dette et de figer des niveaux de taux fixes historiquement bas.

Informations sur les clauses d'exigibilité du crédit syndiqué

Le crédit syndiqué mis en place par le Groupe implique le respect du covenant financier suivant :

Covenant	Ratio au 30/09/2015
Dettes nettes consolidées/EBO consolidé	< 3,50
	2,14

Ce covenant est actualisé deux fois par an, au 31 mars et au 30 septembre. Le montant de l'endettement financier autorisé soumis à ces clauses correspond aux 260 M€ de la ligne de crédit renouvelable tirée à seulement 25M€ au 30 septembre 2015. Au 30 septembre 2015, ce ratio est respecté.

Une clause de propriété (« ownership ») prévoit que le crédit renouvelable devra être intégralement remboursé au cas où la Caisse des Dépôts cesse de détenir au moins 33,34% du capital et des droits de vote de la CDA ou si une ou plusieurs personnes agissant de concert, autres que la CDC, vient

à acquérir au moins 33,34% du capital et des droits de vote de la CDA, si après une période de 15 jours, l'emprunteur et l'Agent, agissant sur instructions de l'unanimité des prêteurs, ne sont pas parvenus à un accord sur les modifications à la convention de crédits à effectuer.

• 6.12. Impôts différés

Total des actifs d'impôts différés au bilan	6 614
Total des passifs d'impôts différés au bilan	-19 929
Solde net des actifs et passifs d'impôts différés	-13 315

(en milliers d'euros)

	Reports déficitaires	Amortissements dérogatoires	Différences temporaires	Retraitements	Total Impôts différés
Situation nette au 30/09/2013	16 209	-23 733	12 424	-15 629	-10 729
Augmentations	92	-625	1 421	852	1 740
Diminutions	-3 845	335	-376	-264	-4 150
Situation nette au 30/09/2014	12 456	-24 023	13 469	-15 041	-13 139
Augmentations	326	-1 265	2 639	5 886	7 586
Diminutions	-2 969	987	-1 662	-4 118	-7 762
Situation nette au 30/09/2015	9 813	-24 301	14 446	-13 273	-13 315

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)

	30/09/2015	30/09/2014
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	57 239	44 883
Dettes fiscales et sociales	58 013	60 873
Autres dettes d'exploitation	18 068	15 159
Sous-Total « dettes d'exploitation »	133 320	120 915
Dettes sur immobilisations	25 788	28 165
Autres dettes diverses	1 318	15 798
Comptes de régularisation	22 898	19 937
Sous-Total « autres dettes »	50 004	63 900
Total	183 324	184 815



7. INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

7.1. Flux de trésorerie liés à l'exploitation

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Résultat Net Part du Groupe	30 033	25 393
Intérêts minoritaires	4 922	4 490
Résultat net global	34 955	29 883
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (hors actif circulant)	116 622	107 892
Provisions pour pertes de valeur	0	0
Plus ou moins values de cession	-10 454	-979
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	-4 141	-3 459
Dividendes reçus (mises en équivalence et sociétés non consolidées)	2 250	1 936
Autres	-80	1 286
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts	139 152	136 559
Coût de l'endettement net	16 483	16 625
Charge d'impôts	18 000	16 558
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	173 635	169 742
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation	1 883	2 656
Autres éléments de trésorerie	4 967	3 761
Impôt versé	-15 713	-20 253
Flux de trésorerie liés à l'exploitation	164 772	155 906

Le détail des résultats des sociétés mises en équivalence est donné dans la note 5.5, le coût de l'endettement net est commenté en note 5.3.

7.2. Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Acquisition d'immobilisations incorporelles <i>Note 6.2</i>	8 142	4 636
Acquisition d'immobilisations corporelles <i>Note 6.3</i>	127 099	121 691
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	135 241	126 327
Variations dettes sur immobilisations et subventions	2 128	1 368
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles au tableau des flux de trésorerie	137 369	127 695
Prix de Vente immobilisations incorporelles	-150	
Prix de Vente immobilisations corporelles	-1 942	-3 110
Créances sur cessions d'immobilisations	-325	280
Cession d'immobilisations au tableau des flux de trésorerie	-2 417	-2 830

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)	30/09/2015	30/09/2014
Dettes financières au bilan de l'exercice précédent	455 513	448 415
Emprunts auprès des établissements de crédit (yc obligataire)	-79 144	101 756
Autres emprunts et dettes assimilées	-567	-294
Emprunts par crédit bail		
Autres	70	2
Variation des dettes financières dans le tableau des flux de trésorerie	-79 641	101 464
Variation des soldes créditeurs de banque	25 178	-95 016
Divers	-323	651
Variation totale (toutes les dettes financières)	-54 787	7 098
Dettes financières au bilan consolidé de l'exercice	400 727	455 513

7.4. Trésorerie nette

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Trésorerie à l'actif du bilan <i>Note 6.8</i>	39 125	47 570
Soldes créditeurs de banques et assimilés <i>Note 6.11</i>	-53 118	-27 940
Trésorerie nette dans le tableau des flux de trésorerie	-13 993	19 630

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 la SA CDA proviennent essentiellement des prestations de services réalisées pour ses filiales dans le cadre de conventions libres conclues à des conditions courantes.

Le rôle de la SA Compagnie des Alpes au sein du Groupe est présenté au Chapitre 1§4.1.).

Au 30 septembre 2015, l'encours de financement de CDA-Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 219,4 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA-Financement s'élève pour sa part à 146,04 M€.

Entités associées

Les flux financiers entre la SA 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 CDA est devenue l'actionnaire de référence du Futuroscope, aux côtés du Département de la Vienne et de la CDC qui en est également actionnaire à la fois direct et indirect.

Ce partenariat, tel que décrit dans le Document de référence 2011 (page 176), a continué de

produire ses effets au cours de l'exercice 2014/2015.

Bioscope : en 2009, la société Eco Bio Gestion, détenue à 100% par la CDA, a conclu pour une durée de douze ans un contrat d'exploitation du Parc du Bioscope avec la SMVP, détenue à 100% par la Caisse des dépôts et consignations et titulaire de la délégation de service public afférente à ce parc. L'exploitation du Bioscope n'étant pas parvenue à atteindre l'équilibre économique et financier escompté et le Bioscope n'offrant pas de perspective visible de redressement, les partenaires se sont dès lors entendus pour procéder à une résiliation à l'amiable du dispositif contractuel entraînant un arrêt de l'exploitation du Bioscope fin 2012.

Cet accord a été accompagné d'un protocole de partenariat avec le groupe Caisse des dépôts ayant pour conséquence deux niveaux de contribution possibles pour CDA :

- l'un à hauteur d'1 M€ pour les frais d'études de reconversion du site et l'octroi de subventions de fonctionnement, pour lequel CDA s'est engagée à hauteur de 50%.
- l'autre pour une enveloppe globale maximale de 3 M€ à titre de contribution sur d'éventuels projets d'études de réhabilitation

du site, à laquelle CDA pourrait participer à hauteur de 2 M€ maximum.

Au 30 septembre 2014, ces engagements restaient provisionnés. Durant l'exercice 2014/2015, la Compagnie des Alpes a été appelée, à hauteur de 2,5 M€, en règlement de sa participation dans ce partenariat.

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 550 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.

Le montant total de l'investissement pour la première phase s'élève à près de 72 M€, financés à hauteur de 40% en fonds propres et 60% en dette bancaire.

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 2014/2015 (en milliers d'euros)

	156 000
Conseil d'Administration⁽¹⁾	
Comité exécutif Groupe	7 370
Avantages à court terme	3 332
Salaires de base	1 892
Autres éléments à court terme	1 440
Avantages postérieurs à l'emploi	670
Indemnités de fin de contrat de travail*	3 270
Paiement en actions	97

(*) établi sur la base des maxima théoriques.

(1) hormis les jetons de présence, aucune rémunération ou avantage en nature n'a été alloué aux membres du Conseil d'Administration par la Compagnie des Alpes et par les sociétés visées à l'article L. 223-6 du Code de Commerce.

• 8.2. Effectifs

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Effectif moyen		
France	3 917	3 999
Europe (hors France)	788	924
Total de l'effectif moyen	4 705	4 923

Au 30 septembre 2015, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables : 23,5%
- Destinations de loisirs : 70,4%
- Développement international : 2,9%
- Holdings et supports : 3,3%

• 8.3. Engagements hors bilan

Locations simples et affermages

Les engagements du Groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2015,

(en milliers d'euros)	Total	< 1 ans	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Locations simples	112 258	9 690	34 860	67 708
Affermages	9 094	1 866	6 590	638
Total	121 352	11 556	41 450	68 346

les montants suivants :

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Avals et cautions	2 513	2 589
Autres	19 854	21 452
Engagements donnés	22 367	24 041
Garanties de passif reçues	0	15 700
Cautions reçues	7 740	6 142
Engagements reçus	7 740	21 842

Autres engagements

Les engagements donnés et reçus prennent en compte :

- les engagements immobiliers du Groupe Deux Alpes Loisirs : sa filiale SC2A (ex-Deux Alpes Voyages) s'est portée garante pour les loyers concernant les baux en cours à hauteur de 8,6 M€ et Deux Alpes Loisirs a donné un engagement de 0,9 M€ pour le rachat des appartements.
- 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 2015, ces engagements sont limités (14,2 M€) au regard du nombre de transactions réalisées actuellement.

- Les cautions reçues proviennent essentiellement des garanties données à ADS pour 6,1 M€ sur des opérations foncières.

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.



1.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 30 septembre 2015

PricewaterhouseCoopers Audit
63, rue de Villiers – 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Mazars
61, rue Henri – Renault 92400 Courbevoie

Aux actionnaires,
COMPAGNIE DES ALPES – 50-52-boulevard Haussmann – 75009 PARIS

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 septembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Compagnie des Alpes, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Estimations comptables

La société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note 1.14 aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation, ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées, et nous avons vérifié que les notes 1.14 et 6.1 donnent une information appropriée sur ces éléments.

Principes comptables

Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés que la note 1.13 aux comptes consolidés donne une information appropriée sur le traitement comptable retenu pour les contrats de concession et d'affermage.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 26 janvier 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Françoise Garnier-Bel

Mazars
Guillaume Potel

2. COMPTES SOCIAUX

2.1. ÉTATS FINANCIERS

- Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2015

BILAN ACTIF (en milliers d'euros)	30/09/2015			30/09/2014
	Montants bruts	Amortissements et Provisions	Montants nets	Montants nets
Immobilisations incorporelles	10 227	6 935	3 292	2 607
Immobilisations corporelles	4 042	3 550	492	782
Immobilisations financières	899 149	58 898	840 251	852 713
Actif immobilisé	913 418	69 383	844 035	856 102
Stocks	0	0	0	0
Créances d'exploitation	14 018	0	14 018	10 152
Trésorerie	24 269	0	24 269	12 418
Actif circulant	38 287	0	38 287	22 570
Charges constatées d'avance et primes/oblig.	2 044	0	2 044	2 744
Total Actif	953 749	69 383	884 366	881 416

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Capital social	185 031	185 031
Prime d'émission & boni de fusion	263 018	263 018
Réserve légale	15 033	14 897
Autres réserves	2 587	2 587
Report à nouveau	69 141	75 024
Résultat de l'exercice	12 763	2 715
Capitaux propres	547 573	543 272
Provisions pour risques et charges	3 728	3 654
Provisions pour risques et charges	3 728	3 654
Dettes financières	310 740	311 461
Dettes d'exploitation	22 067	22 805
Autres dettes et comptes de régularisation	258	224
Dettes	333 065	334 490
Total Passif	884 366	881 416

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Chiffre d'affaires	29 566	27 739
Autres produits et transfert de charges	21	3
Reprises de provisions	2 500	65
Produits d'exploitation	32 087	27 807
Achats et charges externes	13 488	13 000
Impôts et taxes	1 394	1 246
Salaires et charges sociales	20 814	21 988
Dotations aux amortissements	1 371	1 524
Dotations aux provisions	2 620	0
Autres charges	2 583	98
Charges d'exploitation	42 270	37 856
Résultat d'Exploitation	-10 183	-10 049
Résultat financier	31 826	5 116
Résultat courant avant impôt	21 643	-4 933
Résultat exceptionnel	-16 324	-82
Impôt sur les sociétés	7 444	7 730
Résultat net de l'exercice	12 763	2 715

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Résultat net	12 763	2 715
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	1 432	10 115
Plus et moins values de cession	-1 460	519
Dividendes reçus	-27 570	-26 875
Capacité d'autofinancement	-14 835	-13 526
Variation du BFR	-4 126	3 523
Retraitement des charges financières et abandons de créance	13 635	12 691
Flux de trésorerie liés à l'exploitation	-5 326	2 688
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-1 765	-1 878
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	27 570	26 875
Acquisitions d'immobilisations financières	-5 752	-46 360
Cessions et remboursements d'immobilisations financières	19 699	11 714
Flux de trésorerie liés aux investissements	39 752	-9 649
Souscription d'emprunts et avances d'associés	0	100 242
Remboursement d'emprunts et d'avances d'associés	-542	-51 697
Variation des découverts	0	-17 347
Décaissement des charges financières et abandon de créances	-13 635	-12 588
Variations des créances et dettes diverses	4	767
Dividendes attribués aux actionnaires	-8 467	0
Flux de trésorerie liés aux financements	-22 640	19 377
Variation de trésorerie	11 786	12 416
Trésorerie à l'ouverture	12 414	2
Trésorerie à la clôture	24 200	12 418
Variation de la trésorerie	11 786	12 416



2.2. ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ COMPAGNIE DES ALPES AU 30 SEPTEMBRE 2015

L'annexe aux comptes sociaux de la SA Compagnie des Alpes pour l'exercice de 12 mois clos au 30 septembre 2015 comporte les éléments d'information complémentaires au bilan dont le total s'établit à 884,366 K€, et au compte de résultat dont le bénéfice ressort à 12763 K€.

■ 1. PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE

Le Groupe a poursuivi ses arbitrages d'actifs en cédant les parcs Mer de Sable (Centres attractifs Jean Richard), Planète Sauvage (Safari Africain Port Saint Père) et Walibi Sud-Ouest (Parc Agen).

■ 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.

■ 3. NOTES DU BILAN

● 3.1. Immobilisations corporelles et incorporelles

Les postes d'immobilisations corporelles et incorporelles ont évolué comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2014	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2015
Immobilisations incorporelles	8 127	2 100	0	10 227
Amortissements s/incorporels	-5 520	-1 415	0	-6 935
Total net	2 607	685	0	3 292

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2014	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2015
Immobilisations corporelles	3 882	160	0	4 042
Amortissements s/corporels	-3 100	-450	0	-3 550
Total net	782	-290	0	492

Les investissements correspondent, pour l'essentiel, aux développements informatiques portés par CDA (notamment,

● 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 multi-critères) 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.

logiciel de billetterie des Parcs de loisirs et déploiement du nouveau logiciel financier sur l'ensemble du Groupe).

● 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 au taux de 2 % par an pour l'exercice clos le 30 septembre 2015 (2,2 % au 30 septembre 2014).

● 3.2. Immobilisations financières

L'évolution du poste immobilisations financières se synthétise comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2014	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2015
Titres de participation	905 270	3 143	-31 901	876 512
Titres de participation non consolidés	1 609	2 609	-174	4 044
Créances rattachées (et ICNE)	21 450	3 060	-7 230	17 280
Dividendes à recevoir	0	0	0	0
Dépôts et cautionnements	290	0	-2	288
Actions auto-détenues	807	3 991	-4 306	492
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	49	484		533
Total brut	929 475	13 287	-43 613	899 149
Dépréciation des titres de participation	-76 748	-3 100	20 950	-58 898
Dépréciation des créances rattachées	0	0	0	0
Dépréciation des actions auto-détenues	-14	0	14	0
Total net	852 713	10 187	-22 649	840 251

L'augmentation des titres de participation résulte du financement du développement des sites « Grévin » à l'international (dont 1,2 M€ pour Musée Grévin Prague et 1,9 M€ pour Musée Grévin Séoul).

Les cessions sont constituées de la sortie des parcs Centres Attractifs Jean Richard (Mer de Sable), Safari Africain Port-Saint-Père (Planète Sauvage) et Parc Agen (Walibi Sud-Ouest) pour 31 901 M€.

La variation des titres non consolidés comprend 2,6 M€ d'investissement dans les foncières des Domaines skiabiles (1,6 M€ dans la SAS 2 co-immo et 0,3 M€ dans la Foncière Renovation Montagne) et 0,7 M€ dans « Spa & Mountain ». La diminution de 0,2 M€ est constituée par la sortie des titres de Parc Carthage, société liquidée, ces titres étant intégralement dépréciés.

Les variations de créances rattachées intègrent, d'une part, le placement d'une partie de l'emprunt Euro PP auprès de CDA Financement (ramené à 14 M€) et, d'autre part, la capitalisation de 1,2 M€ d'une avance à Musée Grévin Prague ainsi qu'une avance de 1 M€ à By Grévin.


**Tableau liste des filiales et participations
(en milliers d'euros)**

	Forme juridique	Date du dernier exercice clos	Quote-part du capital détenue au 30/09/2015 (directe et indirecte)	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
FILIALES (50% AU MOINS DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)												
Cl2S - n° SIREN 443 140 694 – 92 100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	90	5	0	–	0	-3	0	198	148
BY GREVIN © – GENÈVE (SUISSE)	SA	30/09/2015	100,00%	183	-122	0	–	0	-122	0	513	513
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 92 100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	298 531	94 864	0	–	0	26 059	22 000	318 531	318 531
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 – 60 128 PLAILLY	SA	30/09/2015	100,00%	52 913	3 433	0	–	80 909	3 433	764	114 541	102 258
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SNC	30/09/2015	99,00%	1 010	681	0	250 000	0	681	0	1 000	1 000
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	664	-1 326	0	–	4 034	-1 326	0	5 438	0
MUSÉE GRÉVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2015	95,88%	4 603	1 502	0	–	12 613	1 502	2 350	30 061	30 061
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ÉLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	1 809	-977	0	–	3 024	-977	0	4 912	0
HARDERWIJK HELLEENDOORN HOLDING – NL 3840 - HARDERWIJK - PAYS BAS	BV	30/09/2015	100,00%	252	5 376 (d)	0	–	0	5 376	0	105 478	105 478
GRÉVIN DEUTSCHLAND – D 59909 BESTWIG/HOCHSAUERLAND - Allemagne	GMBH	30/09/2015	100,00%	2 601	412	0	–	5 746	412	0	11 180	3 000
ECOBIOGESTION – n° SIREN 488 918 970 – 68190 UNGERSHEIM	SAS	30/09/2015	100,00%	300	-70	0	–	133	-70	0	21 638	0
BELPARK – B 8902 IEPER – Belgique	BV	30/09/2015	100,00%	97 164	1 283	0	–	50 301	1 283	0	142 545	142 545
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2015	45,55%	6 504	4 799	0	–	84 867	4 799	342	28 593	28 593
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	713	993	0	–	2 533	993	400	16 850	16 850
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2015	100,00%	915	3 657	0	–	10 452	303	0	16 038	11 241
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	331	-403	0	–	2 771	-402	232	1 974	1 974
CADEVI – N° SIREN 484 066 949 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	500	-49	0	–	1 430	-49	0	490	490
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE (GD Luxembourg)	SA	30/09/2015	100,00%	2 075	-223	0	–	0	-223	0	2 075	2 075
CDHA – n° SIREN 534 738 224 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	100	140	0	–	213	140	230	100	100
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2015	100,00%	15	0	0	–	0	-11	0	25	25
INGELO – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBÉRY	SAS	30/09/2015	100,00%	100	257	0	–	4 404	257	0	100	100
MUSÉE GRÉVIN MONTRÉAL (c) – MONTRÉAL QC (Canada)	INC	30/09/2015	100,00%	11 640	-1 483	0	–	2 157	-1 483	0	13 312	11 712
MUSÉE GRÉVIN PRAGUE(c) – PRAHA (Rép Tchèque)	SRO	30/09/2015	100,00%	10 955	-2 679	0	637	991	-2 679	0	10 903	10 903
MUSÉE GRÉVIN SEOUL(c) – SÉOUL 04523 – Corée	CORPORATION	30/09/2015	80,00%	4 517	-1 660	0	–	386	-1 660	0	3 683	3 683
PARTICIPATIONS (10 À 50% DU CAPITAL DÉTENU PAR LA SOCIÉTÉ)												
CMB – n° SIREN 605 520 584 – 74400 CHAMONIX(1)	SA	31/08/2015	37,49%	6 885	60 740	0	–	73 620	7 038	1 252	26 557	26 557
AZOR MANAGEMENT – MOSCOU (Russie)	LLC		15,00%								55	55
2CO IMMO – 05330 SAINT-CHAFFREY	SAS	–	45,00%	3 580	0	–	–	–	–	–	1 611	1 611

(1) Données consolidées du sous-groupe.

(a) Dernier arrêté de comptes 30/09/2015 pour les sociétés consolidées.

(b) Montant en principal.

(c) Conversion pour 1€ : CHF 1,0915 – CAD 1,5034 – CZK : 27,187 – KRW : 1 328,27.

(d) Cession Dolfinarium.



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-critères (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.

Les reprises de provisions portent pour l'essentiel sur la sortie du portefeuille des parcs Centres Attractifs Jean Richard (Mer de Sable), Safari Africain Port-Saint-Père (Planète Sauvage) et Parc Agen (Walibi Sud-Ouest).

3.4. Contrat de liquidité et actions auto-détenues

Les actions auto-détenues et la trésorerie affectée au contrat de liquidité sont classées en « immobilisations financières ».

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 12 mars 2015, la CDA détenait au 30 septembre 2015, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 27 961 actions représentant une valeur comptable brute de 492 K€,
 - un encours de trésorerie de 434 K€ (en principal et intérêts courus),
- Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2015 qui s'établissait à 17,63 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

3.5. Créances d'exploitation

Le poste « créances d'exploitation » s'établit à 14 018 K€. Il est composé :

- des créances clients : 3 990 K€
- des créances sociales et fiscales (TVA et CICE) : 8 400 K€
- des comptes courants intra-groupe des filiales fiscalement intégrées : 1 497 K€
- des créances diverses : 131 K€

3.6. Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance qui s'élèvent à 2 044 K€ comprennent :

- des charges d'exploitation pour 303 K€,
- des charges financières liées à la mobilisation des deux emprunts obligataires de 2010 et 2014 (pour 1 244 K€) et les primes d'émission liées au seul emprunt de 2010 (pour 497 K€). Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

3.7. Capital social

Au 30 septembre 2015, le capital est composé de 24 274 151 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 (CDC).

3.9. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2014	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2015
Provision pour non exécution recours Fort Fun	120	0	0	120
Provision pour risques filiales	3 233	1 000	-2 500	1 733
Provision pour déménagement	0	1 620	0	1 620
Provision pour risques prud'homaux	300	0	-45	255
Total	3 653	2 620	-2 545	3 728

La diminution des provisions pour risques filiales (2 500 K€) résulte du débouclage

avec la Caisse des Dépôts de l'arrêt d'activité d'EcoBioGestion.

3.10. Dettes financières

Évolution des dettes financières (en milliers d'euros)	Au 30/09/2014	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2015
Emprunts bancaires	784	0	-784	0
Emprunt obligataire	300 000	0	0	300 000
Intérêts courus non échus s/emprunt obligataire	10 671	10 671	-10 671	10 671
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	6	69	-6	69
Total	311 461	10 740	-11 461	310 740

Les échéances des dettes financières de la société s'analysent comme suit :

Échéances des dettes financières (en milliers d'euros)	Total	Moins d'1 an	De 1 à 2 ans	De 2 à 3 ans	De 3 à 4 ans	De 4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts bancaires	0	0	0	0	0	0	0
Emprunt obligataire	300 000	0	0	200 000	0	0	100 000
Intérêts sur emprunt obligataire	10 671	10 671	0	0	0	0	0
Emprunt à terme (intra-groupe)	0	0	0	0	0	0	0
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	69	69	0	0	0	0	0
Total	310 740	10 740	0	200 000	0	0	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'Actionariat qui stipule que la participation directe ou indirecte de la Caisse des Dépôts dans le capital de Compagnie des Alpes S.A. doit être supérieure ou égale à 33,33%.

demande 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 30/09/2015
Dettes nettes consolidées/EBO consolidé	< 3,50	2,14

Au 30 septembre 2015, ce ratio est respecté.

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
Situation au 30/09/2013	184 702	263 018	17 812	80 337	-5 312	218	540 775
Affectation du résultat au 30/09/2013				-5 312	5 312		0
Distribution de dividendes							0
Augmentation de capital	329		-328	-1			0
Dotations et reprises de provisions réglementées						-218	-218
Résultat au 30/09/2014					2 715		2 715
Résultat au 30/09/2014	185 031	263 018	17 484	75 024	2 715	0	543 272
Affectation du résultat au 30/09/2014			136	2 579	-2 715		0
Distribution de dividendes				-8 462			-8 462
Augmentation de capital							0
Dotations et reprises de provisions réglementées							0
Résultat au 30/09/2015					12 763		12 763
Résultat au 30/09/2015	185 031	263 018	17 620	69 141	12 763	0	547 573

L'Assemblée générale du 12 mars 2015 a décidé une distribution de dividendes de 8 462 K€ dans le cadre de l'affectation

du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2014.



• 3.11. Dettes d'exploitation

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Dettes fournisseurs	6 309	7 918
Dettes envers le personnel et organismes sociaux	8 127	7 434
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	289	796
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	7 342	6 657
Dettes d'impôts sur les sociétés	0	0
Autres dettes	0	0
Total	22 067	22 805

■ 4. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

• 4.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'élève à 29 566 K€. Il comprend principalement les prestations réalisées par la société pour le compte des filiales (prestations opérationnelles et prestations de holding) ainsi que la mise à disposition ponctuelle de personnel auprès de ses filiales.

• 4.2. Charges d'exploitation

La politique de maîtrise des coûts d'exploitation mise en place au niveau du Groupe en 2014 se poursuit. Une provision a été comptabilisée à la clôture de l'exercice au titre du déménagement du siège (coûts de départs et provision pour double loyer).

• 4.3. Résultat financier

(en milliers d'euros)	30/09/2015	30/09/2014
Dividendes	27 569	26 875
Revenus de créances financières	284	326
Sous-total Dividendes et Revenus de Créances	27 853	27 201
Charges d'intérêts des emprunts et cash pooling	-18	-935
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	-13 874	-11 513
Sous-total Coûts du financement	-13 892	-12 448
Provision pour risques filiales	0	4 236
Reprise de provisions financières	20 965	3 738
Dépréciations des immobilisations financières	-3 100	-17 610
Sous-total Provisions et dépréciations (nettes)	17 865	-9 636
Gain ou perte de change	0	-1
Résultat financier	31 826	5 116

Les dividendes s'élèvent à 27,6 M€ contre 26,9 M€ en 2014.

Les charges d'emprunt atteignent 14 M€, en légère progression compte-tenu du nouvel emprunt obligataire de 100 M€ souscrit en 2014.

• 4.4. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'établit à -16,3 M€. Il intègre, principalement, les résultats de cessions de Centres Attractifs Jean Richard (Mer de Sable), Safari Africain Port-Saint-Père (Planète Sauvage) et Parc Agen (Walibi Sud-Ouest).

• 4.5. Impôts sur les sociétés

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2015, la Compagnie des Alpes est restée à la tête d'un groupe d'intégration fiscale. Le périmètre des sociétés filiales intégrées est le suivant :

- Grévin & Cie
- Musée Grévin
- France Miniature
- CDA-Domains Skiabiles
- Compagnie Immobilière des 2 Savoie
- CDA Financement
- CADEVI
- SCV Domaines Skiabiles (Serre Chevalier)
- CDA Productions
- Avenir Land
- Société d'Aménagement de la station de La Plagne (SAP)
- Arcs Domaine Skiable (ADS)
- Eco Bio Gestion
- CDA Ski Diffusion
- CDA Management
- CDHA
- INGELO
- CDA DL
- STVI
- Valbus
- SC Bail
- Deux Alpes Loisirs
- SC2A

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 11,5 M€. L'impôt sur les sociétés du groupe fiscal représente 5 M€.

Compte tenu des impôts collectés auprès des filiales fiscalement intégrées (12,5 M€), le produit comptable dégage par l'intégration fiscale s'élève à 7,4 M€.

■ 5. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements donnés prennent en compte :

- les engagements immobiliers du groupe Deux Alpes Loisirs : sa filiale SC2A (ex-Deux Alpes Voyages) s'est portée garante pour les loyers concernant les baux en cours à hauteur de 8,6 M€ et Deux Alpes Loisirs a donné un engagement de 0,9 M€ pour le rachat des appartements.
- 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 2015, ces engagements sont limités (14,2 M€) au regard du nombre de transactions réalisées actuellement.

Les engagements reçus correspondent à :

- lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes 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.
- Les cautions reçues proviennent essentiellement des garanties données à ADS pour 6,1 M€ sur des opérations foncières.

■ 6. EVÈNEMENT POSTÉRIEUR À LA DATE DE CLÔTURE

Aucun évènement postérieur à la clôture de nature à avoir une incidence significative sur les comptes sociaux n'est à signaler.


**■ 7. RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS
CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ
DERNIERS EXERCICES**

NATURE DES INDICATIONS (montants en euros)	30/09/2011	30/09/2012	30/09/2013	30/09/2014	30/09/2015
CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social	184 112 851	184 379 151	184 701 775	185 030 527	185 030 527
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 153 761	24 188 697	24 231 022	24 274 151	24 274 151
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
OPÉRATIONS ET RESULTATS DE L'EXERCICE					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	27 113 754	28 869 878	31 746 385	27 738 692	29 565 808
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	10 980 081	10 838 373	11 033 535	5 099 261	-11 040 791
c) Impôt sur les bénéfices	-10 477 033	-7 238 246	-7 973 023	-7 731 142	-7 444 803
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	10 618 380	9 586 783	-5 312 334	2 715 156	12 763 210
e) Résultats distribués	20 500 433	16 909 220	0	8 462 393	ND
RÉSULTATS PAR ACTION					
a) Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,89	0,75	0,78	0,53	-0,15
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,44	0,40	-0,22	0,11	0,53
c) Dividende attribué à chaque action	0,85	0,70	0	0,35	ND
PERSONNEL					
a) Effectif moyen des salariés employés	102	106	114	126	125
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	10 333 880	11 569 172	11 771 361	12 824 147	14 300 916
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	5 612 215	6 292 118	6 547 939	6 602 823	7 124 136

■ 2.3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS
Exercice clos le 30 septembre 2015

PricewaterhouseCoopers Audit
63, rue de Villiers – 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Mazars
61, rue Henri – Renault 92400 Courbevoie

 Aux actionnaires,
COMPAGNIE DES ALPES – 50-52-boulevard Haussmann – 75009 PARIS

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 septembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Compagnie des Alpes, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II - Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

L'essentiel de l'actif de votre société est constitué de titres de participation qui sont évalués conformément à la méthode indiquée au paragraphe 2.3 de l'annexe aux comptes annuels. Sur la base des éléments qui nous ont été communiqués, nous avons revu l'approche retenue et les calculs effectués par la société et nous avons apprécié les évaluations qui en résultent.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 26 janvier 2016

Les commissaires aux comptes
PricewaterhouseCoopers Audit
Françoise Garnier-Bel

Mazars
Guillaume Potel



5 AUTRES INFORMATIONS

1.	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES	168
1.1.	RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL	168
2.	CAPITAL SOCIAL	169
2.1.	ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	169
2.2.	RACHAT D' ACTIONS	170
2.3.	AUTORISATIONS D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL	171
2.4.	CAPITAL POTENTIEL	171
3.	ACTIONNARIAT	172
3.1.	ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE	172
3.2.	PERSONNES MORALES OU PHYSIQUES POUVANT EXERCER UN CONTRÔLE	173
3.3.	CONVENTIONS ENTRE ACTIONNAIRES	173
3.4.	PART DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ FAISANT L'OBJET DE NANTISSEMENT OU D'AUTRES RESTRICTIONS	173
3.5.	DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIONNARIAT PERSONNES PHYSIQUES	173
3.6.	ACTIONNARIAT DES SALARIÉS	173
3.7.	PARTICIPATIONS ET OPÉRATIONS SUR TITRES DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS	173
4.	CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	174
5.	INFORMATIONS BOURSIÈRES	178
5.1.	CONTEXTE	178
5.2.	LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2014/2015	178
6.	POLITIQUE D'INFORMATION	179
6.1.	DOCUMENTS D'INFORMATION	179
6.2.	COMMUNIQUÉS DE PRESSE	179
6.3.	COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES	180
6.4.	CONTACT ACTIONNAIRE	180
6.5.	RÉUNIONS PUBLIQUES	180
6.6.	AGENDA 2015/2016	180
7.	RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES	180
7.1.	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	180
7.2.	RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES ET HONORAIRES	181
8.	TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	182
9.	TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	187



1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES

1.1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Dénomination sociale :

Compagnie des Alpes.

Siège social, à compter du 1^{er} janvier 2016 :

50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris.

Jusqu'au 31 décembre 2015,

le siège social était fixé au 89 rue Escudier, 92100 Boulogne-Billancourt.

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.

R.C.S. :

la Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 349 577 908 RCS Paris

(jusqu'au 31 décembre 2015, RCS Nanterre).

A.P.E. :

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.

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 ;

- 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.

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.

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.

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.

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.

1.1.6. 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 V. 3.1.,
- 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 II.1.3.2. et Chapitre V. 3.3.,

- 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 V. 3.1.,

- Règles applicables à la nomination et au remplacement des administrateurs ainsi qu'à la modification des statuts de la Société : Chapitre II.1.1.1.,

- Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre V.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 II.3.1.1.

En ce qui concerne les accords conclus par la Société pouvant être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société, trois contrats ou types de contrats

comportant une clause dite « d'ownership » ont été identifiés :

- Les deux emprunts obligataires émis en 2010 et 2014 et le contrat de crédit syndiqué, contiennent une clause de propriété précisée en Annexe aux comptes consolidés (Chapitre IV, 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.

2. CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2015, le capital de la Compagnie des Alpes s'élevait à 185 030 527,37 €. Il était composé de 24 274 151 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.

2.1. ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nombre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2009	Capital social en fin d'exercice			134 656 573,12	17 665 593
22 mars 2010	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	336 915,98	-	134 993 489,10	17 709 793
26 avril 2010	Augmentation de capital (paiement du dividende en actions)	4 004 833,33	8 615 130,55	138 998 322,43	18 235 187
21 juillet 2010	Augmentation de capital en numéraire	44 838 104,59	55 161 165,41	183 836 427,02	24 117 497
21 mars 2011	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	276 423,55	-	184 112 850,57	24 153 761
19 mars 2012	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	266 300,83	-	184 379 151,40	24 188 697
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
30 septembre 2015	Capital social en fin d'exercice	-	-	185 030 527,37	24 274 151

Le montant du capital social n'a pas évolué au cours de l'exercice 2014/2015. On relèvera en particulier que pour la première fois cette

année, le plan d'actions de performance n°16 venu à échéance en mars 2015 a été dénoué par voie d'attribution aux bénéficiaires

d'actions préalablement achetées par la Société, et non par voie d'émission d'actions nouvelles.



5 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL



2.2. RACHAT D' ACTIONS

Du 1er octobre 2014 au 30 septembre 2015, deux programmes de rachat d'actions se sont succédés dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions en auto-détention de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 21 mai 2014 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du 13 mars 2014 ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 21 mai 2015 sur la base de la nouvelle autorisation donnée par l'Assemblée générale du 12 mars 2015.

Cette dernière autorisation a été donnée au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 18 mois.

Le nouveau programme, actuellement en cours, est entré en vigueur le 22 mai 2015, jour de la diffusion de son descriptif.

Conformément aux articles 241-1 à 241-6 du Règlement général de l'AMF et du Règlement européen n°2273/2003 du 22 décembre 2003, ce descriptif précise les objectifs et modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent, 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 ;

- 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 2014/2015, le programme de rachat d'actions a été utilisé (i) à l'effet d'une part d'assurer l'animation du titre dans le cadre du contrat de liquidité en vigueur, et (ii) d'autre part à l'effet d'attribuer aux salariés des actions dans le cadre de l'acquisition définitive des actions de performance attribuées gratuitement au titre du Plan n°16.

2.2.1. Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité confié à Kepler Cheuvreux depuis décembre 2011 a pris fin au 30 avril 2015.

À cette date, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 16 449 actions Compagnie des Alpes
- 623 782,19 euros

À effet du 4 mai 2015, et pour une durée initiale d'un an renouvelable par tacite reconduction, la nouveau contrat de liquidité a été confié à Natixis.

Ce nouveau 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, comme le précédent.

Les moyens susvisés en titres et en espèces ont été transférés et affectés au nouveau compte de liquidité ouvert chez Natixis. Au cours de l'exercice 2014/2015, dans le cadre de ces deux contrats de liquidité qui se sont succédés, 236 772 actions ont été achetées, et 258 988 actions ont été vendues.

Au 30 septembre 2015, 279 611 actions figuraient au compte de liquidité.

2.2.2. Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2014/2015, par l'intermédiaire d'un autre prestataire de services d'investissements, la Société a racheté au total 50 000 de ses propres actions en vue de pouvoir les attribuer gratuitement à certains de ses salariés dans le cadre de l'acquisition définitive d'actions de performance attribuées au titre de ses plans d'actions gratuites.

Sur cette enveloppe de 50 000 actions, 43 380 ont été transférées à un total de 117 salariés, correspondant à autant d'actions de performance définitivement acquises qui leur avaient été attribuées gratuitement au titre du Plan n°16 venu à échéance le 13 mars 2015.

Ainsi, au 30 septembre 2015, la Société détient 6 170 actions qui restent affectées à ce même objectif d'attribution aux salariés.

2.2.3. Bilan annuel des opérations de rachat

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1^{er} octobre 2014 au 30 septembre 2015, est le suivant.

Situation au 30 septembre 2015	
Pourcentage du capital auto-détenu de manière directe ou indirecte	Non significatif
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	néant
Nombre de titres détenus en portefeuille (1)	34 131
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2015 (en milliers d'euros)	591
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2015 (en milliers d'euros)	602

(1) dont 279 611 affectées au contrat de liquidité et 6 170 actions affectées à l'objectif d'attribution aux salariés.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2015	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	286 772	258 988	43 830
Cours moyen de la transaction (en euros)	14,17	13,36	-
Prix d'exercice moyen (en euros)	16,71	16,76	-
Montants (en milliers d'euros)	4 791	5 074	-

Il est précisé que la Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

2.3. AUTORISATIONS D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL

L'intégralité des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité ont été données par l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mars 2014 pour une durée de 26 mois.

Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'en mai 2016.

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 30/09/2015
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	13/03/2014 (10 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 12/05/2016)	1% du capital au jour de la décision d'attribution, outre un maximum de 7% du capital pour l'ensemble des actions gratuites et options de souscription en circulation	Actions de performance (Plan n°18) : 59 925 actions (soit, au jour de l'attribution, 0,25% du capital)	1% du capital / Solde du plafond maximum : 6,4% (le nombre d'actions gratuites et d'options de souscription en circulation représentant 0,6% du capital)
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	13/03/2014 (11 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 12/05/2016)	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	13/03/2014 (12 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 12/05/2016)	Actions : 45 M€ (avec délai de priorité) ou 18 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	13/03/2014 (13 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 12/05/2014)	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	13/03/2014 (14 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 12/05/2016)	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	13/03/2014 (15 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 12/05/2016)	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	13/03/2014 (16 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 12/05/2016)	700 000 actions (2,9% du capital, soit actuellement 5,4 M€)	Néant	700 000 actions (2,9% du capital, soit actuellement 5,4 M€)
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues	13/03/2014 (17 ^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, 59 925 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n°18 mis en œuvre au titre de l'exercice 2014/2015.

2.4. CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2015, le capital potentiel représente 0,6% du capital, soit 34 537 options de souscription d'actions et 111 830 droits à actions gratuite en cours de circulation.

3. ACTIONNARIAT

3.1. ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Actionnaires	30/09/13		30/09/14		30/09/15	
	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,68%	9 615 579	39,61%	9 615 579	39,61%
Sofival	2 110 806	8,71%	2 110 806	8,70%	2 110 806	8,70%
Crédit Agricole des Savoie	1 681 985	6,94%	1 681 985	6,93%	1 681 985	6,93%
Banque Populaire des Alpes	1 204 473	4,97%	1 204 473	4,96%	1 204 473	4,96%
Caisse d'Epargne Rhône Alpes	723 486	2,99%	723 486	2,98%	723 486	2,98%
Public et autres, dont, en particulier :	8 894 693	36,71%	8 937 822	36,82%	8 937 822	36,82%
OPCVM français	1 920 505	7,93%	1 749 577	7,21%	1 768 829	7,29%
dont FCP CDA Actionnariat	357 016	1,47%	341 022	1,40%	327 000	1,35%
Intermédiaires financiers hors France	4 554 195	18,79%	4 954 470	20,41%	4 604 161	18,97%
dont M & G Investments (Prudential)	3 020 685	12,47%	2 215 122	9,13%	1 113 238	4,59%
Actionnaires individuels	1 767 656	7,30%	1 738 740	7,16%	1 849 984	7,62%
Actions auto-détenues*	28 193	0,12%	50 177	0,21%	34 131	0,14%
Total	24 231 022	100%	24 274 151	100%	24 274 151	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.

La part du flottant reste également stable.

Après avoir franchi à la baisse l'exercice précédent le seuil des 10% du capital et des droits de vote de la Société, M&G Investments, société de gestion d'actifs du groupe Prudential, qui détenait pour le compte de ses clients 9,13% du capital au 30 septembre 2014, a ramené sa participation totale dans la Société à 4,59% au 30 septembre 2015, après avoir cédé au cours de l'exercice 1 101 884 titres au total.

Les franchissements à la baisse du seuil statutaire de 7,5% et du seuil légal de 5% ont fait l'objet des déclarations requises.

Pour sa part, l'actionnariat individuel, très majoritairement français, progresse et gagne un demi-point pour s'établir à 6,5%, hors salariés (1,1%).

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.

3.2. PERSONNES MORALES OU PHYSIQUES POUVANT EXERCER UN CONTRÔLE

La Caisse des Dépôts, actionnaire de référence à 39,61%, 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 II (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.

3.3. 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.

3.4. PART DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ FAISANT L'OBJET DE NANTISSEMENT OU D'AUTRES RESTRICTIONS

À la connaissance de la Société, une très faible quantité d'actions représentant environ 0,39% du capital sont nanties ou font l'objet d'autres restrictions à la date du 30 septembre 2015.

Il s'agit principalement d'actions provisoirement indisponibles et inscrites en

compte nominatif auprès de la Société Générale, gestionnaire des Plans d'options et d'actions de performance CDA.

3.5. DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIONNARIAT PERSONNES PHYSIQUES

Créé en septembre 2005, le Club des actionnaires a pour objet de favoriser la connaissance du Groupe par les actionnaires de la Compagnie des Alpes. L'adhésion au Club est gratuite et ouverte à tout actionnaire détenant au moins une action.

Elle permet aux membres de bénéficier de services (lettre de la CDA, invitations à des rencontres et des salons) et, sous réserve de la détention d'un minimum de 200 actions le 30 septembre de chaque année, de bénéficier d'offres commerciales sur des forfaits de remontées mécaniques ou d'entrées dans des Parcs du Groupe.

La documentation détaillant le dispositif est téléchargeable sur le site internet ou disponible sur simple demande au siège de la Société.

La Compagnie des Alpes est aussi la première valeur moyenne cotée à Paris à avoir mis en place un Comité Consultatif des Actionnaires (6.3. ci-après).

3.6. ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Depuis 1995, la Compagnie des Alpes a mis en place un Plan d'Epargne Groupe avec notamment pour objectif d'associer tous les salariés du Groupe CDA aux résultats au travers de l'augmentation attendue du cours de l'action CDA. Ainsi, dans le cadre du Plan d'Epargne Groupe, les salariés peuvent investir dans un Fonds Commun de Placement d'entreprise dénommé CDA Actionnariat dont la vocation est de détenir exclusivement des titres CDA.

Le FCPE CDA Actionnariat détenait 1,35% du capital de la CDA au 30 septembre 2015, contre 1,5% à la clôture de l'exercice précédent.

Les cadres dirigeants ainsi qu'une partie des membres du personnel d'encadrement du Groupe sont par ailleurs éligibles aux plans d'options de souscription d'actions et/ou d'attribution gratuite d'actions de performance mis en œuvre par la CDA.

3.7. PARTICIPATIONS ET OPÉRATIONS SUR TITRES DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS

Participations des administrateurs dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque administrateur est indiqué au Chapitre II (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 II (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 II (1.1.1.).

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.



4. CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

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 2015.

PricewaterhouseCoopers Audit
63, rue de Villiers – 92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Mazars
61, rue Henri – Renault 92400 Courbevoie

Aux actionnaires,
COMPAGNIE DES ALPES – 50-52-boulevard Haussmann – 75009 PARIS

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés. Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions 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 A 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.

■ Avenant de résiliation de la convention de licence de marque avec Musée Grévin

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes a décidé, en date du 17 décembre 2014 et avec effet au 1er octobre 2014, d'autoriser la résiliation de la convention de licence de marque qui était intégralement refacturée à la société Grévin et Compagnie, qui ne fait usage de la marque Grévin qu'à titre de dénomination sociale.

Conventions et engagements autorisés 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 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 de 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 1er octobre 2014.

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

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

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.

■ Refinancement – conclusion d'un nouveau contrat de crédits syndiqués

Votre société intervenant en qualité de Débiteur, aux côtés de l'Emprunteur - sa filiale CDA-Financement, ainsi qu'en qualité de Caution, a signé un Contrat de Crédits pour un montant maximum de 260 millions d'euros composé d'un Crédit Renouvelable à échéance 2019. L'encours au 30 septembre 2015 de CDA-Financement correspondant à l'engagement de caution de votre société s'élève à 25 millions d'euros.

■ 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 2015 :

- la CDA détient une participation de 9,6 % dans la société Foncière Rénovation Montagne soit 785 K€ investis (dont 288 K€ au titre de l'exercice en cours) ;
- les investissements de la CDA dans le capital des quatre sociétés foncières locales représentent 281 K€ (inchangé par rapport au 30 septembre 2014) :
 - 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.

■ Convention de participation à la contribution de la Caisse des Dépôts à la reconversion du Parc du Bioscope

Le 19 octobre 2012, votre société a signé un protocole d'accord avec la Caisse des Dépôts par lequel elle s'engage à participer à hauteur d'un maximum de 2,5 M€ sur 7 M€ consentis par la Caisse des Dépôts pour la reconversion du Parc du Bioscope dont l'exploitation était assurée par sa filiale Eco Bio Gestion.

La CDA a été appelée, à hauteur de 2,5 M€, en règlement de sa participation dans ce partenariat. Au 30 septembre 2014, cet engagement était intégralement couvert par une provision qui a été reprise au cours de l'exercice.

■ Convention de licence avec la Caisse des Dépôts

Votre société a conclu avec la Caisse des Dépôts une convention de licence d'utilisation des dénominations « Caisse des Dépôts » et « Groupe Caisse des Dépôts ». En contrepartie, la Compagnie des Alpes lui verse une redevance annuelle de 0,2 % du chiffre d'affaires hors taxes consolidé de l'exercice, pondéré par application du pourcentage de détention de la Caisse des Dépôts dans le capital social de Compagnie des Alpes au 1er janvier de chaque exercice.

La charge en résultant pour votre société, au titre de l'exercice, s'élève à 556,9 K€.



5 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL



■ Adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies du Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel

En sa qualité de Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel bénéficie du contrat d'assurance Groupe mis en place en matière de retraite supplémentaire pour l'encadrement supérieur du Groupe, composé d'un régime de retraite à prestations définies et d'un régime de retraite à cotisations définies.

Au 30 septembre 2015, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 728 K€.

■ Adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies de la Directrice générale déléguée, Madame Agnès Pannier-Runacher

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 2015, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 55 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.

■ Conventions intervenues avec la Caisse des Dépôts dans le cadre de la prise de participation dans la société d'exploitation du Futuroscope

Votre société a acquis le 14 janvier 2011 une participation de près de 45 % du capital de la société d'exploitation du Futuroscope.

Dans ce cadre, votre Conseil d'administration du 21 octobre 2010 a autorisé préalablement les conventions et engagements suivants :

- le projet de protocole entre la société, la Caisse des Dépôts et le Département de la Vienne,
- le projet de statuts de la société du Parc du Futuroscope,
- le projet de Pacte d'actionnaires de la société du Parc du Futuroscope entre la société, la Caisse des Dépôts et la SEM Patrimoniale et
- le projet de contrat de cessions d'actions de la SEML du Futuroscope entre votre société et la Caisse des Dépôts qui n'a pas eu d'effet sur la période car votre société n'a pas acquis de titres auprès de la Caisse des Dépôts.

■ Indemnité de rupture due ou susceptible d'être due à Monsieur Dominique Marcel en cas de cessation de ses fonctions de Président Directeur général de la Compagnie des Alpes

Le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 31 janvier 2013 de renouveler l'indemnité de rupture du Président-Directeur général de la CDA due ou susceptible d'être due à Monsieur Dominique Marcel en cas de cessation de ses fonctions.

Une indemnité de rupture sera versée par la société à Monsieur Dominique Marcel en cas de sortie définitive de la société (le mandataire ne demeurant ni salarié ni mandataire social de la société ou d'une des sociétés de son Groupe) par suite :

- de révocation ou de non renouvellement de son mandat social de Président-Directeur général, hors cas de faute grave ou de faute lourde (ces notions étant appréciées au regard des critères arrêtés par le Code du travail),
- ou de démission intervenant dans les 12 mois d'un changement de contrôle (hypothèse où une ou plusieurs personnes agissant seule ou de concert, vient ou viennent à acquérir ou détenir le contrôle de la société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce), à l'exclusion de tout autre cas de sortie (et notamment démission en dehors du cas cité ci-dessus, mise ou départ à la retraite, force majeure).

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

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

Le montant de cette indemnité de rupture sera égal à deux fois la « rémunération annuelle de référence » de Monsieur Dominique Marcel.

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

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

Aucune indemnité n'a été versée au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2015.

- 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 2015.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 26 janvier 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Françoise Garnier-Bel

Mazars
Guillaume Potel

5. INFORMATION BOURSIÈRE

5.1. 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 (Mid-caps) 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.

5.2. LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2014/2015

Au cours de l'exercice 2014/2015, le volume moyen de titres échangés a été soutenu puisqu'il est supérieur à 16 000 titres par jour de cotation. Pour comparaison, ce volume était de plus de 14 000 par jour en 2013/2014 et d'un peu plus de 8 000 titres par jour pour l'exercice 2012/2013.

Le cours du titre Compagnie des Alpes a bien profité de cette dynamique puisqu'il a progressé de plus de 10 % au cours de l'exercice 2014/2015, surperformant ainsi les indices CAC 40 et CAC All Tradable.

À la clôture de l'exercice, le 30 septembre 2015, l'action Compagnie des Alpes cotait 17,63€ et la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 427,9 millions d'euros.

Établissement assurant le service financier

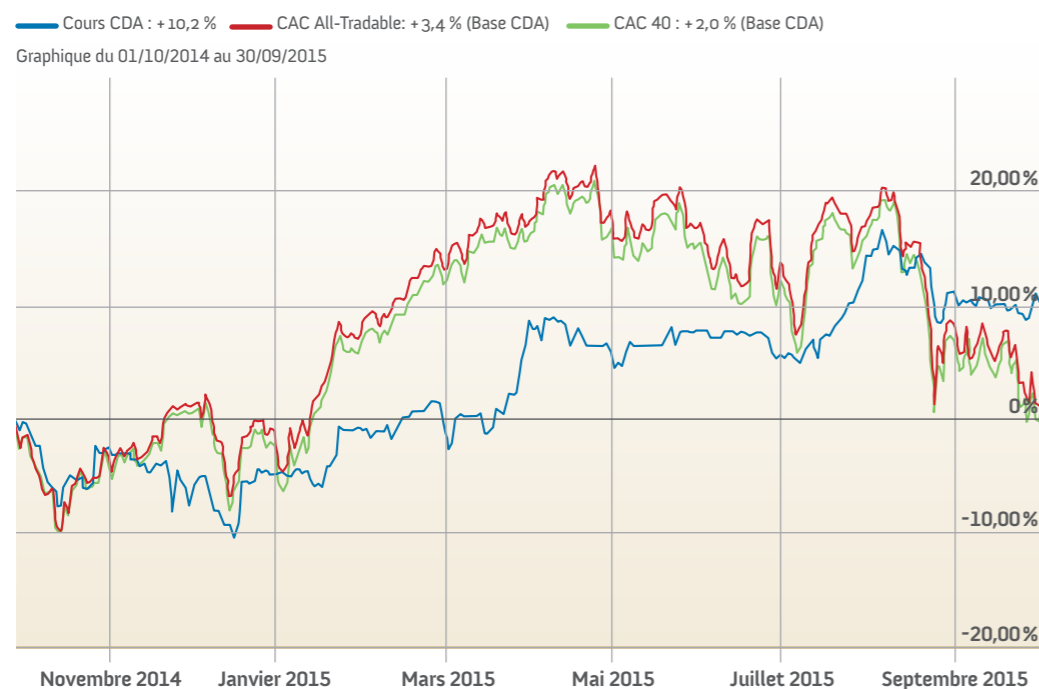
La Compagnie des Alpes a mandaté la société CACEIS pour assurer le service financier. Pour la gestion des titres inscrits au nominatif pur, il convient de s'adresser à :

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

En date du 4 mai 2015, la Compagnie des Alpes a annoncé avoir transféré à NATIXIS la gestion de son contrat de liquidité.

Natixis
47, Quai d'Austerlitz
75013 Paris



6. POLITIQUE D'INFORMATION

La Communication financière de la Compagnie des Alpes s'attache à diffuser une information complète, sincère et transparente. En tant que société cotée, l'information est dite «réglementée».

Des textes légaux et réglementaires encadrent la communication financière et oblige toute entreprise cotée à donner une image exacte, précise et sincère de sa situation financière.

La Compagnie des Alpes met ainsi à la disposition du public des publications variées, périodiques et permanentes, participe à des rencontres avec les actionnaires individuels et institutionnels, et répond à toutes les demandes des investisseurs et actionnaires avec une grande réactivité.

La personnalisation des échanges se fait naturellement toujours dans le plus grand respect des règles d'équité d'accès à l'information. Le titre Compagnie des Alpes est par ailleurs régulièrement suivi par 4 grands cabinets d'analystes français.

Dans le cadre d'un renforcement de ses actions de communication, le Groupe a créé il y a deux ans un espace dédié pour ses actionnaires : <http://espace-actionnaires.compagniedesalpes.com/>, qui s'inscrit dans cette même volonté de l'entreprise de communiquer de manière la plus fluide et transparente possible vis-à-vis de son actionariat.

6.1. DOCUMENTS D'INFORMATION

La Compagnie des Alpes met à la disposition du public, en français et en anglais, les informations et documents requis par la réglementation et notamment l'information dite réglementée telle que :

- Documents de référence déposés / rapports financiers annuels,
- Rapports financiers semestriels,
- Chiffre d'affaires trimestriel,
- Avis financier et communiqué 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.

6.2. COMMUNIQUÉS DE PRESSE

Les informations suivantes ont été publiées depuis le 1^{er} octobre 2014 :

23 octobre 2014
Chiffre d'affaires de l'exercice 2013/2014
Domaines skiabiles : consolidation après deux années de croissance,
Destinations de loisirs : premiers fruits du plan de redressement,
Développement international : poursuite de la croissance organique.

18 décembre 2014
Résultats annuels 2013/2014
Résultats supérieurs aux attentes : révision à la hausse de la guidance.

6 janvier 2015
Bilan semestriel du contrat de liquidité Compagnie des Alpes contracté avec la société Kepler Cheuvreux.

8 janvier 2015
Réalisation de la cession du Dolfinarium d'Harderwijk et mise en œuvre de la cession du parc de Walibi Sud-Ouest.

22 janvier 2015
Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre de l'exercice 2014/2015,
Un premier trimestre en croissance de 2,8% porté par le dynamisme des Destinations de loisirs.

23 avril 2015
Chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2014/2015 : 1^{er} semestre en croissance de 2,5%,
Rattrapage du début de saison dans les Domaines skiabiles,

Bon début de saison pour les Destinations de loisirs.

30 avril 2015
Mise en œuvre d'un contrat de liquidité avec la société Natixis

22 mai 2015
Résultats du 1^{er} semestre 2014 /2015 : Progression des performances financières et opérationnelles,
Cession de Mer de Sable et de Planète Sauvage.

7 juillet 2015
Bilan semestriel du contrat de liquidité Compagnie des Alpes contracté avec la société Natixis.

23 juillet 2015
Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'exercice,
Progression de l'activité à périmètre comparable : +4%.

2 septembre 2015
Denis Hermesse, nouveau Directeur financier de la Compagnie des Alpes.

22 octobre 2015
Chiffres d'affaires de l'exercice 2014/2015 : +5,0%,
Une activité qui progresse pour tous les métiers du Groupe,
Domaines skiabiles : un exercice en croissance malgré un démarrage difficile,
Destinations de loisirs : un 2^e exercice en nette progression qui valide la stratégie,
Développement international : une montée en régime de Grévin International plus progressive que prévue.

15 décembre 2015
Résultats annuels 2014/2015 : un bon exercice qui conforte la stratégie de repositionnement engagée en 2013.

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>

6.3. COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Le Comité consultatif des Actionnaires a été créé en novembre 2005. La Compagnie des Alpes est la première valeur moyenne à avoir mis en place un Comité Consultatif des Actionnaires pour renforcer et améliorer la qualité de sa communication avec les actionnaires individuels. Reflétant la diversité de son actionnariat individuel, ce comité réunit, deux à trois fois par an, six personnes recrutées en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet du Groupe.

Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni à trois reprises, le 21 novembre 2014, le 27 février 2015 et le 24 juillet 2015. 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. 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 vert :

0 805 999 000

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.

6.5. RÉUNIONS PUBLIQUES

Les dirigeants de la Compagnie des Alpes participent régulièrement à des réunions de présentation du Groupe à Paris, en Province et à l'étranger. Le calendrier de ces réunions est annoncé à l'avance dans la presse locale et sur le site internet de la Société.

À titre d'illustration, en collaboration avec la F2iC, la Compagnie des Alpes a participé à des réunions dédiées aux actionnaires individuels le 23 juin 2015 à Lyon et le 17 septembre 2015 à Paris.

6.6. AGENDA DE L'EXERCICE 2015/2016

Jeudi 21 janvier 2016
Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre de l'exercice 2015/2016

Jeudi 10 mars 2016
Assemblée Générale annuelle des actionnaires, à Paris

Jeudi 21 avril 2016
Chiffre d'affaires du 2^e trimestre de l'exercice 2015/2016

Mardi 24 mai 2016
Résultats du 1^{er} semestre de l'exercice 2015/2016

Jeudi 21 juillet 2016
Chiffre d'affaires du 3^e trimestre de l'exercice 2015/2016

Jeudi 20 octobre 2016
Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2015/2016

Mardi 13 décembre 2016
Résultats annuels de l'exercice 2015/2016

7.2. 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 Régault
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Guillaume Potel. Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles. Nommé le 18 mars 2010 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2014/2015.

M. Raymond Pétroni
Exaltis
61, rue Henri Régault
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes suppléant. Membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles. Nommé le 18 mars 2010 (en remplacement de Monsieur Guillaume Potel dont le mandat est venu à expiration). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2014/2015.

7. RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES

7.1. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Personne responsable

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 données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble dudit Document. »

Contacts investisseurs

Responsables de l'information et de la communication financière

Sandra Picard-Ramé,
Directrice de la communication CDA
Tél & Fax : +33 1 46 84 88 53
courriel :
sandra.picard@compagniedesalpes.fr

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

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

	Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit S.A.			
	Montants		%		Montants		%	
Montants en milliers d'euros HT	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	190	220	26%	29%	179	209	31%	36%
Filiales intégrées globalement	457	489	64%	64%	360	359	63%	62%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
Émetteur	61	50	8%	7%	36	9	6%	2%
Filiales intégrées globalement	11	6	2%	1%	0	0	0%	0%
Sous-total	719	765	100%	100%	575	577	100%	100%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social								
Autres								
Sous-total	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Total	719	765	100%	100%	575	577	100%	100%

8. 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.

	Document de référence	
	Chapitre(s) / Section(s)	Page(s)
I Personnes responsables		
1. Personnes responsables des informations contenues dans le document de référence	5/7.1.	180
2. Déclaration des personnes responsables du document de référence	5/7.1.	180
II Contrôleurs légaux des comptes		
1. Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	5/7.2.	181
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	1/3 et 1/4.3	51 et 55
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	1/5 ; 4/1.2 note 2.2.	56 ; 129
V Informations concernant l'émetteur		
1. Histoire et évolution de la Société		
1.1. Raison sociale et nom commercial	5/1	168
1.2. Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	5/1	168
1.3. Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	5/1	168
1.4. Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone	5/1	168
1.5. Événements importants dans le développement de l'activité de l'émetteur	Historique ; 1/2	22-23 49
2. Investissements		
2.1. Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	Historique et faits marquants ; 4/1.2 notes 6.2 et 6.3	22-25 138-140
2.2. Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours	1/2.1 ; 4/1.2 notes 6.2 et 6.3	49 ; 138-140
2.3. Principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et faisant l'objet d'engagements fermes	1/2.1	49

Annexe I du règlement CE N°809/2004

	Document de référence	
	Chapitre(s) / Section(s)	Page(s)
VI Aperçu des activités		
1. Principales activités		
1.1. Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1/1	44-49
1.2. Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	Faits marquants	24-25
2. Principaux marchés	1/1	44-49
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	44-49
VII Organigramme		
1. Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	1/4.1 ; 4/1.2 note 3	54 ; 130-131
2. Liste des filiales importantes de l'émetteur	4/1.2 note 4.2	132-133
VIII Propriétés immobilières, usines et équipements		
1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	4/1.2 notes 1.12, 1.13 et note 6.3	124-127 ; 139-140
2. Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	3/3	105-112
IX Examen de la situation financière et du résultat		
1. Situation financière	1/3 ; 1/4	51-56
2. Résultat d'exploitation	1/3 ; 1/4	51-56
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	1/3 ; 1/4	51-56
2.2. Évolution et explication de l'évolution du chiffre d'affaires	1/3.1.2	51-52
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)	4/1.1 ; 4/1.2 note 2.1	118-122 ; 129
2. Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	1/3.2 ; 4/1.1 ; 4/1.2 note 7	54 ; 121 ; 148-149
3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	1/3.2.2 ; 1/5.1 ; 4/1.2 notes 5.3 et 6.11	54 ; 56-57 ; 134 ; 145-147
4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	1/5.1 ; 4/1.2 note 6.11	56-57 ; 145-147
5. Informations concernant les sources de financement des investissements futurs et des immobilisations corporelles	1/3.2 ; 1/5.1.1 ; 4/1.2 note 6.11	54 ; 56-57 ; 145-147
XI Recherche et développement, brevets et licences	N/A	N/A

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s) / Section(s)	Page(s)
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	N/A	N/A
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	1/2 ; 1/3.3.	49-50 ; 54
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...	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	2/1	60-73
2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale	2/1.3.2	73
	- 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	2/1.3.2	73
	- 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	N/A	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	2/3	76-82
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	2/3 ; 5/4 4/1.2. note 8.1.3.	76-82 174-177 150
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	2/1.1 ;	60-69
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	2/1.3.3	73
3.	Informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération de l'émetteur	2/1.1.3 ; 2/2	69 ; 73-75
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	2/2 ; 2/5	73-75 ; 85
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	3/2.1 ; 3/2.2	96 ; 97-98
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	2/1.1.2 ; 2/1.2.2 ; 2/3 ; 2/4	63-69 ; 70 ; 76-82 ; 83-84
3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	2/4	83-84

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s) / Section(s)	Page(s)
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	5/3.1	172
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	5/3.2	173
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		4/1.2 note 8.1 ; 5/4	149 ; 174-177
XX Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur			
1.	Informations financières historiques	4	117-166
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)	4	117-165
4.	Vérification des informations financières historiques annuelles		
	4.1. Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	4/1.3 ; 4/2.3	152 ; 165
	4.2. Autres informations contenues dans le document de référence vérifiées par les contrôleurs légaux	2/7 ; 5/4	91 ; 174-177
	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		30/09/2015
6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
7.	Politique de distribution de dividendes		
	7.1. Dividende par action	1/4.4 ; 4/2.2 note 7	55 ; 164
8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	1/5.2.2	57
9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale survenu depuis la fin du dernier exercice	N/A	N/A
XXI Informations complémentaires			
1.	Capital social		
	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	5/2	169-171
	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	5/2.2	170
	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	5/2.3	171
	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	5/2	169



Annexe I du règlement CE N°809/2004

	Document de référence	
	Chapitre(s) / Section(s)	Page(s)
2. Acte constitutif des statuts		
2.1. Objet social de l'émetteur	5/1.1.1	168
2.2. Dispositions contenues dans les statuts ou un règlement concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	2/1.1.1 ; 2/1.3	60-62 ; 73
2.3. Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	5/1.1.2	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	5/1.1.4	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	5/1.1.5	168-169
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	5/6	179-180
XXV Informations sur les participations		
Informations concernant les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	4/1.2 note 3 ; 4/1.2 note 4.2 ; 4/2.2 note 3.2	56 ; 130-131 132-133 157-159

9. 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.

	Document de référence	
	Chapitre(s) / Section(s)	Page(s)
Rapport financier annuel		
I Comptes annuels de la Société	4/2.1	153-155
II Comptes consolidés du Groupe	4/1.1	118-122
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 - Analyse des résultats - Analyse de la situation financière - Indicateurs clés des ressources humaines et environnementaux - Principaux risques et incertitudes - Délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	1/3.1.2 1/3 ; 1/4 1/3 3 1/5 5/2.3	51-52 51-54 ; 54-56 51-54 93-116 56-58 171
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	5/1.1.6	169
3. Informations visées à l'article L. 225-211 du Code de commerce : - Rachat par la Société de ses propres actions	5/2.2	170
IV Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	5/7.1	180
V Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et consolidés	4/2.3 ; 4/1.3	165 ; 152
VI Honoraires des Commissaires aux comptes	5/7.2	181
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	2	60-90
VIII Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration	2/7	91

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29 janvier 2016 sous le numéro D.16-0044, 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 44 à 59, 118 à 154, 155 à 167 du Document de référence relatif à l'exercice 2013/2014 déposé le 29 janvier 2015 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D15-0043.
- Le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 21 à 62, 65 à 107, 109 à 133 du Document de référence relatif à l'exercice 2012/2013 déposé le 30 janvier 2014 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D14-0038.



Compagnie des Alpes

50/52 boulevard Haussmann – 75009 Paris
Tél. : +33 1 46 84 88 00
www.compagniedesalpes.com