



**Compagnie des Alpes**

**ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE  
DU 12 MARS 2015**

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 12 MARS 2015 A 14 HEURES

## BROCHURE DE CONVOCATION

Madame, Monsieur, Cher actionnaire,

Nous avons le plaisir de vous convier à l'Assemblée générale mixte de Compagnie des Alpes (ci-après la « Société » ou « CDA ») qui se réunira le 12 mars prochain à 14 heures au Centre de Conférence Etoile Saint Honoré, 21/25 rue de Balzac - 75008 Paris.

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

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

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

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

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

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

Nous vous remercions par avance de votre participation le 12 mars prochain.

Le Conseil d'administration

## SOMMAIRE

<b>Guide de participation à l'Assemblée générale mixte</b>	<b>p. 3</b>
<b>Ordre du jour</b>	<b>p. 5</b>
<b>Rapport du Conseil à l'Assemblée générale mixte - présentation des projets de résolutions</b>	<b>p. 6</b>
<b>Texte des projets de résolutions</b>	<b>p. 13</b>
<b>Exposé sommaire de la situation de la Société et du Groupe pendant l'exercice 2013/2014</b>	<b>p. 17</b>
<b>Demande d'envoi de documents et renseignements</b>	<b>p. 31</b>

## GUIDE DE PARTICIPATION A L'ASSEMBLÉE GENERALE MIXTE

### Comment participer à l'Assemblée générale ?

Pour pouvoir participer à l'Assemblée (y assister personnellement ou vous y faire représenter), vous devrez justifier de votre qualité d'actionnaire en attestant de l'inscription en compte de vos titres à votre nom (ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour votre compte si vous êtes domicilié à l'étranger) au second jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris), soit le 10 mars 2015 à 0 heure, heure de Paris :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Pour **les actionnaires au porteur** : vous devez en faire parvenir la demande auprès de CACEIS CT (coordonnées ci-dessus), six jours au moins avant la date de l'Assemblée, c'est-à-dire au plus tard le 6 mars 2015. Le formulaire de vote est également téléchargeable sur le site internet de la Société ([www.compagniedesalpes.com](http://www.compagniedesalpes.com)) dans la rubrique consacrée à l'Assemblée générale.

Le formulaire dûment rempli devra être retourné à votre intermédiaire financier, qui établira une **attestation de participation** et adressera ces deux documents à CACEIS CT. Pour prise en compte et traitement, les formulaires devront parvenir à CACEIS CT au plus tard trois jours avant l'Assemblée générale, soit le 9 mars 2015.

### (i) vote par procuration :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**(ii) vote par correspondance :**

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

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

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

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

**Si vous souhaitez céder vos titres après avoir exprimé votre vote, donné pouvoir ou demandé une carte d'admission :**

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si le transfert de propriété intervient avant le second jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le 10 mars 2015 à 0 heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

## ORDRE DU JOUR

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

- Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2014.
- Affectation du résultat, fixation du dividende.
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées. Approbation de ces conventions ;
- Avis consultatif sur les éléments de rémunération de M. Dominique Marcel, Président-Directeur général.
- Avis consultatif sur les éléments de rémunération de Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée.
- Modification de la Charte de gouvernement d'entreprise.
- Autorisation à donner au Conseil d'administration aux fins de rachat par la Société de ses propres actions.

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

- Extension de l'objet social. Modification de l'article 2 des statuts de la Société.
- Renouvellement échelonné des mandats des administrateurs. Modification de l'article 9 des statuts.
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales consécutives à l'Assemblée générale extraordinaire.

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

- Renouvellement du mandat d'administrateur de la Caisse d'Epargne et de Prévoyance Rhône-Alpes.
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Rachel Picard.
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Noëlle Lenoir.
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales consécutives à l'Assemblée générale ordinaire.

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

Chers Actionnaires,

Nous vous avons convoqués en Assemblée générale mixte, ordinaire et extraordinaire à l'effet de vous rendre compte des résultats de notre gestion au cours du dernier exercice clos le 30 septembre 2014 et soumettre à votre approbation les comptes sociaux et consolidés de cet exercice.

Par ailleurs, nous vous soumettons un ensemble de projets de résolutions ordinaires et extraordinaires, dont notamment (i) l'extension de la clause statutaire relative à l'objet social, (ii) la modification de l'article des statuts relatif au Conseil d'administration visant à permettre la mise en place du renouvellement échelonné du mandat des administrateurs, et (iii) le renouvellement par anticipation du mandat de trois administrateurs.

Cette Assemblée générale sera aussi l'occasion de mettre en œuvre pour la seconde fois le dispositif AFEP-MEFEF du « say on pay », soit un vote consultatif en matière de rémunération individuelle des dirigeants.

Quinze résolutions sont soumises au vote de l'Assemblée générale mixte du 12 mars 2015.

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

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

En vue de l'examen des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2012/2014, nous vous invitons à prendre connaissance de l'exposé sommaire ci-après ainsi que des éléments financiers et commentaires sur les résultats et performances figurant en intégralité dans Document de référence 2014 (pages 51 à 57 et pages 118 à 167), lesquels vous donneront toute information utile concernant l'activité et les résultats sociaux et consolidés de l'exercice.

La première résolution a pour objet d'approuver les comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2014, dont il ressort un bénéfice de 2 715 155,56 euros.

La deuxième résolution soumet les comptes consolidés au vote de l'Assemblée générale,

comptes qui font apparaître un Résultat Net Part du Groupe de 25 393 000 euros.

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

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée de verser au titre des résultats de l'exercice un dividende de 0,35 euro par action.

Le dividende serait mis en paiement le 19 mars 2015, la date de détachement du coupon étant désormais fixée à J-2, soit au 17 mars 2015.

#### **Approbation des conventions et engagements réglementés (résolution n°4)**

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes ne fait état d'une seule convention réglementée conclue au cours de l'exercice 2013/2014, laquelle est ainsi soumise à votre approbation.

Il s'agit du nouveau contrat d'ouverture de crédit, d'un montant maximum de 260 millions d'euros composé d'un Crédit Renouvelable à échéance 2019, auquel la CDA est intervenue en qualité de Débiteur, aux côtés de l'Emprunteur - sa filiale CDA-Financement, ainsi qu'en qualité de Caution. La conclusion de ce nouveau contrat a été autorisée par le Conseil d'administration en date du 30 avril 2014. Le rapport spécial précise que l'encours au 30 septembre 2014 de CDA-Financement correspondant à l'engagement de caution de la Compagnie des Alpes s'élève à 100 millions d'euros.

*Administrateurs / entités concernés ne prenant pas part au vote : Crédit Agricole des Savoie, Banque Populaire des Alpes, Caisse d'Épargne et de Prévoyance Rhône-Alpes*

#### **Avis consultatif sur les rémunérations des dirigeants (résolutions n°5 & 6)**

Nous vous invitons à émettre un vote consultatif favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée respectivement à M. Dominique Marcel, Président-Directeur général (résolution n°5), et à Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée (résolution n°6), au titre de l'exercice écoulé. Un sous-chapitre complet est consacré aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dans le Document de référence 2014 (p. 77 à 82).

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

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

Sauf circonstances exceptionnelles, le montant de la partie fixe n'est révisé qu'à des échéances relativement longues. Ainsi, la rémunération fixe de Dominique Marcel, Président Directeur-général, n'a

pas évolué depuis l'exercice 2009/2010. Elle a été reconduite pour l'exercice en cours. Celle d'Agnès Pannier-Runacher, telle que fixée pour l'exercice 2012/2013 lors de son entrée en fonctions sur la base de celle de son prédécesseur, a été reconduite également.

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

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

Nous vous précisons que votre vote consultatif ne porte pas sur les engagements dits différés qui ont déjà fait l'objet d'une approbation en Assemblée générale au titre des conventions et engagements règlementés.

**Eléments de la rémunération due ou attribuée à M. Dominique MARCEL, Président-Directeur général (résolution n°5)**

Eléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2013/2014	Commentaires
Rémunération fixe	360 000 €	Rémunération fixe brute 2013/2014 (sans changement depuis 2009/2010)
Rémunération variable	180 000 €	<p>Le Conseil d'administration a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel et d'Agnès Pannier-Runacher au titre de l'exercice 2013/2014 pourrait évoluer de 0 à 50% de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères qualitatifs tels que la finalisation et à la mise en œuvre du projet stratégique notamment à l'international et à la poursuite de la mise en œuvre du projet d'entreprise,</li> <li>· de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères quantitatifs liés aux niveaux (i) de l'EBO (Excédent Brut Opérationnel) de l'exercice (de 0 à 12,5%), (ii) de l'endettement net constaté en fin d'exercice (de 0 à 8,5%), et (iii) de l'AFD (Auto Financement Disponible) dégagé par le Groupe au cours de l'exercice (de 0 à 4%).</li> </ul> <p>Attribution de la part variable 2013/2014 : Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 17 décembre 2014 a fixé à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 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,</li> <li>· 25% de la rémunération fixe annuelle le montant de la part variable due au titre de la réalisation des objectifs quantitatifs,</li> </ul>



		considérés comme atteints également. En conséquence, le Conseil a décidé que la part variable des dirigeants mandataires sociaux au titre des résultats 2013/2014 serait fixée à 50% de la rémunération fixe annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
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	16 436 €	Dominique Marcel bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock options ou d'actions de performance	N/A	Dominique Marcel, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Dominique Marcel bénéficie d'une indemnité de départ dans certains cas de sortie du Groupe CDA d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. <i>A noter : A l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.</i>
Indemnité de non concurrence	N/A	Dominique Marcel n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2014, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 575 471 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1% de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10% de cette dernière rémunération. <i>A noter : Engagement antérieur préalablement autorisé par le Conseil et approuvé par l'Assemblée générale au titre des conventions et engagements réglementés</i>
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	5 697 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.

**Eléments de la rémunération due ou attribuée à Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée (résolution n°6)**

<b>Eléments de rémunération</b>	<b>Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2013/2014</b>	<b>Commentaires</b>
Rémunération fixe	240 000 €	Rémunération fixe brute 2013/2014 (sans changement depuis son entrée en fonction)

Rémunération variable	120 000 €	<p>Le Conseil d'administration a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel et d'Agnès Pannier-Runacher au titre de l'exercice 2013/2014 pourrait évoluer de 0 à 50% de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères qualitatifs tels que la finalisation et à la mise en œuvre du projet stratégique notamment à l'international et à la poursuite de la mise en œuvre du projet d'entreprise,</li> <li>· de 0 à 25% de la rémunération fixe annuelle, selon des critères quantitatifs liés aux niveaux (i) de l'EBO (Excédent Brut Opérationnel) de l'exercice (de 0 à 12,5%), (ii) de l'endettement net constaté en fin d'exercice (de 0 à 8,5%), et (iii) de l'AFD (Auto Financement Disponible) dégagé par le Groupe au cours de l'exercice (de 0 à 4%).</li> </ul> <p>Attribution de la part variable 2013/2014 : Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 17 décembre 2014 a fixé à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 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,</li> <li>· 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.</li> </ul> <p>En conséquence, le Conseil a décidé que la part variable des dirigeants mandataires sociaux au titre des résultats 2013/2014 serait fixée à 50% de la rémunération fixe annuelle.</p>
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	11 824 €	Agnès Pannier-Runacher bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock options ou d'actions de performance	N/A	Agnès Pannier-Runacher, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Agnès Pannier-Runacher bénéficie d'une indemnité de départ en cas de sortie du Groupe par suite de révocation (hors faute grave ou faute lourde) d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. <i>A noter : Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.</i>
Indemnité de non concurrence	N/A	Agnès Pannier-Runacher n'est pas soumise à une clause de non-concurrence.

Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2014, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 23 266 €.	Agnès Pannier-Runacher bénéficie du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1% de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10% de cette dernière rémunération. <i>A noter : Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, a été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.</i>
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Agnès Pannier-Runacher bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	2 292 €	Agnès Pannier-Runacher dispose d'un véhicule de fonction.

### **Modification de la Charte de Gouvernement d'Entreprise (résolution n°7)**

Le 21 janvier 2015, le Conseil d'administration a décidé d'amender son règlement intérieur autrement dénommée « la Charte de Gouvernement d'Entreprise » comme suit :

- Principe n°2 de composition du Conseil d'administration : les seuils de détention visés s'entendent d'une détention au nominatif pur ou administré depuis au moins deux ans ;
- Composition du Comité d'audit et des comptes : ajout d'un membre supplémentaire, le Comité étant désormais composé de quatre membres non dirigeants dont deux administrateurs indépendants.

Cette charte est consultable dans son intégralité sur le site internet de la Compagnie des Alpes dans la rubrique « Organisation » :

<http://www.compagniedesalpes.com/fr/organisation/charte-de-gouvernance-statuts>.

### **Autorisation au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les titres de la Société – prix maximum d'achat : 30 euros par action (résolution n°8)**

Nous vous invitons, comme il est d'usage lors de chaque Assemblée générale ordinaire annuelle, à autoriser votre Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à opérer sur les titres de la Société dans le cadre d'un programme de rachat d'actions Compagnie des Alpes.

En vertu de cette autorisation, votre Conseil pourra mettre en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions, dans la limite d'un pourcentage d'actions

en auto-détention de 10% du capital social, avec les mêmes objectifs que ceux du précédent programme, et notamment aux fins d'assurer l'animation de marché par un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers, en l'occurrence la Charte de l'AMAFI.

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

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

Toutes précisions vous sont données dans le Document de référence concernant le bilan des opérations réalisées dans le cadre du programme actuellement en vigueur.

### **DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE :**

#### **Extension de l'objet social – Article 2 des statuts (résolutions n°9)**

Aux termes de cette résolution portant modification de l'article 2 des statuts, il vous est proposé d'étendre la clause d'objet social afin d'inclure expressément toutes les activités pouvant être réalisées par la société-mère Compagnie des Alpes au-delà de la seule détention de ses filiales et participations. Sont visées toutes les prestations délivrées par CDA, holding animatrice, à ses filiales et/ou pour leur compte, de nature corporate (activités de mise en œuvre et de pilotage de la

stratégie au niveau du Groupe), opérationnelles ou de support « métier » rendues pour le compte des filiales et permettant de soutenir leur productivité (ex : assistance en matière d'achats et appels d'offres), ou encore toutes prestations dites spécifiques (ex : développement de projets informatiques/SI propres à une ou plusieurs filiales).

#### **Renouvellement échelonné des mandats des administrateurs – Article 9 des statuts (résolution n°10)**

Cette résolution porte sur une modification de l'article 9 des statuts à l'effet de permettre la mise en place d'un renouvellement échelonné des mandats des administrateurs.

En effet, lors des travaux d'évaluation du Conseil et des Comités réalisés en 2013/2014, plusieurs administrateurs ont fait part de leur volonté de mettre en place un tel système de renouvellement, lequel est aussi préconisé par le Code AFEP MEDEF auquel adhère la Société.

Si vous adoptez cette résolution, il sera possible de renouveler les mandats de manière échelonnée et par fractions. Ainsi nous amorcerions dès la présente Assemblée un renouvellement annuel par quarts de l'effectif du Conseil, étant précisé que la durée des mandats est normalement de quatre ans.

#### **Pouvoirs pour les formalités liées aux résolutions adoptées à titre extraordinaire (résolution n°11)**

Résolution d'usage.

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

#### **Renouvellement du mandat de trois administrateurs (résolutions n°12 à 14)**

Sous réserve de l'approbation préalable par l'Assemblée de la dixième résolution ci-avant, nous vous invitons à renouveler, de manière anticipée, le mandat de trois administrateurs :

- la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes,
- Madame Rachel Picard (Administrateur indépendant),
- Madame Noëlle Lenoir (Administrateur indépendant)

Les mandats de ces trois administrateurs devant expirer en principe lors de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2016 et afin d'amorcer un renouvellement échelonné des mandats, ces administrateurs ont proposé de démissionner à effet de la présente Assemblée et de se porter candidats pour un nouveau mandat de quatre ans.

Les biographies de Mesdames Rachel Picard et de Noëlle Lenoir figurent ci-après.

#### **Pouvoirs pour les formalités liées aux résolutions adoptées à titre ordinaire (résolution n°15)**

Résolution d'usage.

## RENSEIGNEMENTS SUR LES ADMINISTRATEURS DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

### **Rachel PICARD**

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 et a également été nommée membre du Comité de la stratégie.

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

Autres mandats et fonctions : aucun.

*Nombre d'actions CDA détenues : 716*

### **Noëlle LENOIR**

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. Elle est aussi déontologue à l'Assemblée nationale. Présidente de l'Institut de l'Europe d'HEC dont elle est professeur affiliée, elle enseigne également le droit de la concurrence à la faculté de droit Paris I Panthéon Sorbonne. Auparavant, elle a exercé au cours de sa carrière les plus hautes fonctions de l'Etat. 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.

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 : 301.*

## PROJET DE RÉSOLUTIONS

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

#### Première résolution

*(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2014)*

Statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion de la Société et du Groupe Compagnie des Alpes établi par le Conseil d'administration, du rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux, du rapport du Président du Conseil d'administration, du rapport spécial des Commissaires aux comptes visé à l'article L. 225-235 du Code de commerce ainsi que des explications complémentaires fournies verbalement, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 30 septembre 2014 tels qu'ils lui sont présentés, qui se traduisent par un bénéfice de 2 715 155,56 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports. Elle approuve également le montant des charges non déductibles (article 39.4 du Code général des impôts) qui s'élève à 103 712 euros, tel que précisé dans le rapport de gestion.

#### Deuxième résolution

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 septembre 2014)*

Statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes ainsi que des explications complémentaires fournies verbalement, approuve les comptes consolidés du Groupe de l'exercice clos le 30 septembre 2014 tels qu'ils lui sont présentés, qui se traduisent par un Résultat Net Part du Groupe de 25 393 000 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

#### Troisième résolution

*(Affectation du résultat et fixation du dividende)*

Statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, l'Assemblée générale, après avoir constaté, compte tenu du bénéfice de l'exercice d'un montant de 2 715 155,56 euros et du report à nouveau antérieur de

75 024 480,11 euros, que le bénéfice distribuable s'élève à 77 739 635,67 euros, approuve les propositions d'affectation du résultat et de fixation du montant du dividende faites par le Conseil d'administration et décide :

- de doter la réserve légale d'une somme de 135 757,78 euros ;
- de fixer à 0,35 euro le dividende versé à chaque action y donnant droit, et en conséquence de répartir entre les actionnaires à titre de dividende la somme maximale de 8 495 952,85 euros, sur la base d'un nombre maximal de 24 274 151 actions susceptibles de bénéficier du droit au dividende ;
- de reporter à nouveau, au minimum, la somme de 69 107 925,04 euros.

Le dividende sera mis en paiement à compter du 19 mars 2015, la date de détachement du dividende sur Euronext Paris étant fixée au 17 mars 2015.

Au cas où, lors de la mise en paiement, le nombre d'actions ayant effectivement droit au dividende serait inférieur au nombre de 24 274 151 actions mentionné ci-dessus, en raison de la détention par la Société d'une partie de ses propres actions, la somme correspondant au dividende non versé serait affectée au report à nouveau.

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

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

- Exercice 2010/2011 : Dividende par action de 0,85 €
- Exercice 2011/2012 : Dividende par action de 0,70 €
- Exercice 2012/2013 : Néant

#### **Quatrième résolution**

*(Approbation des conventions réglementées visées dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes)*

Statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve l'unique convention conclue au cours de l'exercice écoulé telle que mentionnée dans ledit rapport.

#### **Cinquième résolution**

*(Avis consultatif sur les éléments de rémunération de M. Dominique Marcel, Président-Directeur général)*

Statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration établi en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux tel que figurant dans le Document de référence 2014 (Chapitre 2, § 3.1.), émet un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée à M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2013/2014.

#### **Sixième résolution**

*(Avis consultatif sur les éléments de rémunération de Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée)*

Statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration établi en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux tel que figurant dans le Document de référence 2014 (Chapitre 2, § 3.1.), émet un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée à Mme. Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice 2013/2014.

#### **Septième résolution**

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

Statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, prend acte des modifications apportées à la Charte de Gouvernement d'Entreprise, telle qu'amendée par le Conseil d'administration en date du 22 janvier 2015.

#### **Huitième résolution**

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

Statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires, l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise celui-ci, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, à faire acheter par la Société ses propres actions, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du Règlement Européen du 22 décembre 2003 n°2273/2003, du Titre IV du Livre II du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et des instructions d'application, avec pour principaux objectifs :

- assurer l'animation de marché par un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- conserver lesdites actions, les céder ou généralement les transférer par tous moyens, notamment par échange ou remise de titres, en particulier dans le cadre d'opérations de croissance externe ou à l'occasion d'émission de titres donnant accès au capital ;
- attribuer des actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'options de souscription d'actions, d'attributions gratuites d'actions ou d'un plan d'épargne d'entreprise ou Groupe ou encore d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire.

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

Pour la mise en place de cette autorisation, l'Assemblée générale fixe le prix maximum d'achat à 30 euros par action. Le nombre maximum de titres pouvant être détenu ne pourra être supérieur à 10% des actions composant le capital social de la

Compagnie des Alpes à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations le modifiant postérieurement à la présente Assemblée, soit à titre indicatif au 30 septembre 2014, 2 427 415 actions représentant un investissement maximum de 72 822 450 euros sur la base du prix maximum d'achat par action de 30 euros.

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

L'Assemblée générale fixe à 18 mois à compter de la présente Assemblée la durée de cette autorisation qui annulera pour la période non écoulée, à compter de la date de mise en œuvre par le Conseil d'administration, l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 13 mars 2014.

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

## **DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE :**

### **Neuvième résolution**

*(Extension de l'objet social. Modification de l'article 2 des statuts de la Société)*

Statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, l'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'objet social de la Société à l'effet d'y inclure spécifiquement les activités d'holding animatrice et autres activités opérationnelles pouvant être réalisées par la *Assemblée générale mixte du 12 février 2015*

Société. En conséquence, l'Assemblée générale décide de modifier l'article 2 des statuts, lequel sera désormais libellé de la manière suivante :

« Article 2 – *Objet social :*

*La Société 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 entreprises françaises ou étrangères sous quelque forme que ce soit, et notamment celles ayant des activités dans le tourisme de montagne et dans le domaine des loisirs,*
- *la participation directe ou indirecte de la Société dans toutes opérations se rattachant à l'objet précité, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, souscription ou achats de titres ou droits sociaux, fusion, association en participation ou autrement, tant en France qu'à l'étranger,*
- *la réalisation de toutes prestations de services notamment au profit de toutes sociétés du groupe, en particulier l'ensemble des prestations pouvant être délivrées par une société holding animatrice à ses filiales, qu'elles soient de nature corporate, opérationnelle, ou spécifique,*
- *et généralement, toutes opérations commerciales, financières, industrielles, mobilières et immobilières, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet social, similaire ou connexe. »*

### **Dixième résolution**

*(Renouvellement échelonné des mandats des administrateurs. Modification de l'article 9 des statuts de la Société)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 9 des statuts afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats des administrateurs, conformément aux préconisations du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

En conséquence, l'Assemblée générale décide de modifier l'article 9 des statuts, lequel sera désormais libellé de la manière suivante :

« Article 9 – *Conseil d'administration :*

*(.....) (Début de l'article inchangé)*



*Les administrateurs sont nommés dans les conditions légales par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires pour une durée de quatre années prenant fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulée et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.*

*Le renouvellement des mandats s'effectue de manière échelonnée afin de permettre un renouvellement régulier par fractions aussi égales que possibles. Aussi, par exception et afin d'assurer cet échelonnement, l'Assemblée générale ordinaire peut désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée de une, deux, ou trois années.*

*(.....) (Suite de l'article inchangé) »*

#### **Onzième résolution**

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales extraordinaires, délègue tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal constatant les présentes délibérations à l'effet d'accomplir toutes les formalités légales ou administratives consécutives aux deux résolutions précédentes adoptées à titre extraordinaire.

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

#### **Douzième résolution**

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de la Caisse d'Épargne et de Prévoyance Rhône-Alpes)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires et sous réserve de l'adoption de la dixième résolution proposée à titre extraordinaire, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'administrateur de la Caisse d'Épargne et de Prévoyance Rhône-Alpes

pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2018.

#### **Treizième résolution**

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Rachel Picard)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires et sous réserve de l'adoption de la dixième résolution proposée à titre extraordinaire, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'administrateur de Madame Rachel Picard pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2018.

#### **Quatorzième résolution**

*(Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Noëlle Lenoir)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées générales ordinaires et sous réserve de l'adoption de la dixième résolution proposée à titre extraordinaire, décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler le mandat d'administrateur de Madame Noëlle Lenoir pour une durée de quatre années qui expirera à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2018.

#### **Quinzième résolution**

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

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

# EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DE LA SOCIÉTÉ ET DU GROUPE PENDANT L'EXERCICE 2013/2014

## 1. MESSAGE DU PRÉSIDENT

Le monde des loisirs est aujourd'hui confronté à de profondes mutations. La demande des consommateurs a changé de nature, leur niveau d'exigence n'a jamais été aussi élevé. Les clients ont pris le contrôle de leurs loisirs; ils sont prêts à leur consacrer un budget important, mais à condition de se voir offrir des prestations à la hauteur de leurs nouvelles attentes : des services personnalisés et une offre capable de transformer un moment de loisirs en un moment d'exception. Dans le même temps, deux grandes tendances accentuent cette transformation : la croissance exponentielle du marché du tourisme – le volume du tourisme international a doublé en vingt ans – et l'avènement du digital. Les applications digitales ont considérablement élargi l'éventail et la liberté de choix des consommateurs. Ces changements déterminants bouleversent les métiers du tourisme et des loisirs... et offrent des perspectives passionnantes. Premier exploitant mondial de domaines skiables et classée parmi les dix principaux acteurs des loisirs, la Compagnie des Alpes entend promouvoir son offre en s'appuyant sur ses savoir-faire pour innover et jouer ainsi un rôle structurant dans la « révolution des loisirs » du XXI<sup>e</sup> siècle.

Au moment où le Groupe est appelé à relever ces défis ambitieux et est fortement sollicité à l'international, les bons résultats de l'exercice écoulé constituent un puissant motif d'encouragement. Nous avons réagi avec vigueur à la suite des résultats de l'exercice précédent. Les mesures immédiates que nous avons prises et les adaptations que nous avons décidées dans le cadre de notre projet stratégique ont fait la preuve de leur pertinence. Tous les indicateurs financiers du Groupe sont au vert, portés, notamment, par le redressement sensible des activités des Destinations de loisirs (+7 % de croissance de la fréquentation, +6,3 % pour le chiffre d'affaires).

Les activités dans les Domaines skiables, quant à elles, ont marqué une consolidation, après deux très bonnes saisons portées par une croissance notable de la fréquentation. Ces résultats ont été obtenus dans un contexte économique morose, de hausse de trois points de la TVA sur nos deux activités, et dans des conditions météorologiques médiocres au cœur de la saison pour chacune des activités. Ils

résultent directement des actions volontaristes que nous avons engagées.

Le redressement significatif que nous avons opéré s'est appuyé sur l'exceptionnelle mobilisation des équipes et sur notre capacité à combiner audace, agilité et expertise. Une nouvelle organisation a été mise en place dans les Destinations de loisirs, afin de raccourcir les circuits de décision et d'augmenter considérablement la réactivité et l'efficacité de nos offres. Nous avons ainsi enclenché une dynamique de différenciation et de diversification de nos prestations, guidés par une logique de la satisfaction clients, dont les indicateurs sont effectivement en hausse, alors même que la fréquentation a fortement progressé. L'amélioration des performances commerciales de cette activité, associée à une maîtrise des charges d'exploitation, a largement contribué au redressement de la rentabilité du Groupe. Il nous faut poursuivre notre recentrage sur l'exploitation des Destinations de loisirs capables de rentabiliser la « Très Grande Satisfaction », seul moyen de susciter, de manière pérenne, chez nos visiteurs, l'envie de revenir et de recommander nos destinations à leur entourage. Il n'a jamais été aussi important d'améliorer notre positionnement sur la chaîne de valeur et sur les créneaux les plus porteurs de valeur ajoutée. Certaines de nos initiatives en ce sens ont déjà été couronnées de succès. Mais nous devons redoubler d'efforts.

Dans les Domaines skiables, l'enjeu est de consolider et de dynamiser la croissance des volumes. L'évolution des comportements de nos clientèles, toutes générations confondues, nous impose de repenser notre offre globale et de renforcer encore l'attractivité de nos sites prestigieux, en créant pour eux des expériences intenses et immersives dans un parcours simple et fluide. Les outils digitaux sont de formidables opportunités, à cet effet. Nous devons faire évoluer le modèle économique de notre métier de base et devenir les intégrateurs et les facilitateurs des services d'une station, comme nous commençons à le faire pour l'hébergement et la promotion et la commercialisation des stations, au bénéfice de l'ensemble de l'écosystème de la montagne.

La visibilité et la crédibilité que nous avons désormais à l'international sont très encourageantes et nous incitent à poursuivre notre développement

là où se trouvent des potentiels de croissance élevés. Il nous faut capitaliser à la fois sur nos marques fortes comme Grévin, mais aussi sur la reconnaissance internationale de nos contributions à des projets phares tels que, par exemple, les Jeux Olympiques 2014 à Rosa Khutor ou encore la naissance de futures grandes stations dans le Caucase.

Nous nous étions mis, sans tarder, en ordre de marche. Nous devons maintenant accélérer le pas, continuer à démontrer que nous sommes capables de poursuivre notre développement rentable, tout en continuant d'offrir des prestations aux meilleurs standards de qualité et de sécurité, comme nous le faisons aujourd'hui. Nous sommes désormais très bien placés pour saisir des projets ambitieux d'investissement et d'acquisition, avec des partenaires solides et complémentaires, en France comme à l'étranger, et devenir ainsi un acteur structurant du marché.

Alors que la « révolution des loisirs » du XXI<sup>e</sup> siècle nous ouvre de fantastiques opportunités, la Compagnie des Alpes est bien décidée à tout mettre en œuvre pour conserver son rôle de pionnier.

## 2. ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Le chiffre d'affaires du Groupe Compagnie des Alpes s'établit à 693 M€ pour l'exercice 2013/2014 en

progression de + 2,2%, porté principalement par le redressement sensible de ses activités dans les Parcs de Loisirs (+ 6,3% de croissance du chiffre d'affaires).

L'Excédent Brut Opérationnel croît de + 10,6% à 169 M€ ; le taux de marge du Groupe progresse de près de 2 points et s'élève au 30 septembre à 24,4%.

La robustesse des performances commerciales du Groupe, associée à une maîtrise accrue de ses charges d'exploitation, permet à la CDA de générer une profitabilité en progression notable.

Dans un contexte de marché financier particulièrement favorable (taux historiquement bas et forte liquidité dans le marché), la CDA a renforcé ses lignes de financement : le crédit syndiqué à échéance 2015 a été renouvelé à hauteur de 260 M€ à échéance 2019 dans des conditions optimisées (baisse de 50% du coût de financement). Par ailleurs, le Groupe a émis sur le marché de l'Euro PP, un emprunt de 100 M€ à 10 ans avec un coupon de 3,5%. La durée de la dette ainsi renouvelée a été allongée de 2,5 à 6 ans.

A noter, en termes d'évolution de périmètre significative au cours de l'année, la cession de la participation dans Looping Holding.

Le Résultat Net du Groupe s'établit au 30 septembre 2014 à 25,4 M€, contre 1,9 M€ l'exercice précédent.

### Activité et résultats de la période

<i>(en millions d'euros)</i>	30/09/2014 Réel <sup>(1)</sup>	30/09/2013 Réel <sup>(2)</sup>	% Variation (1) / (2)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>693,0</b>	<b>678,0</b>	+2,2
<b>Excédent Brut Opérationnel</b>	<b>168,8</b>	<b>152,7</b>	+10,6
<i>EBO/CA</i>	24,4%	22,5%	
Coût de l'endettement et divers	-17,4	-14,9	+16,8
Charge d'impôt	-16,6	-13,8	+20,3
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	3,5	3,7	-5,4
Résultat d'activités abandonnées	-0,3	-3,7	N/A
Perte de valeur sur écarts d'acquisition	0,0	-20,3	N/A
Résultat net	29,9	0,3	N/A
Part des minoritaires	4,5	-1,6	N/A
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>25,4</b>	<b>1,9</b>	<b>N/A</b>

## Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	30/09/2014	30/09/2013	% Variation
	(1)	(2)	(1) / (2)
Domaines skiabiles	388,6	393,6	-1,3%
Destinations de loisirs	298,6	280,9	+6,3%
Développement international	5,3	2,4	+120,8%
Holdings et supports	0,5	1,1	NS
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>693,0</b>	<b>678,0</b>	<b>+2,2%</b>

### Domaines skiabiles

Les activités dans les Domaines skiabiles, après deux saisons marquées par une croissance de la fréquentation, connaissent une année en léger recul. Le chiffre d'affaires annuel s'élève à 388,6 M€ (soit -1,3%) par rapport à l'exercice précédent. Le nombre de journées skieurs recule de -3,3% dans un contexte de marché en repli plus marqué (-4,5%). La recette moyenne a, quant à elle, progressé de +2,2%.

Les ventes foncières, en léger repli (2,7 M€ contre 3,8 M€ en 2013) restent marginales à l'échelle de l'ensemble de l'activité des Domaines skiabiles (< 1%).

### Destinations de loisirs

Le chiffre d'affaires des Destinations de loisirs progresse significativement à 298,6 M€ (soit +6,3%), porté par la croissance de la fréquentation (+6,9%), à 9 millions de visiteurs au 30 septembre 2014.

Cette performance a été réalisée dans un contexte de maîtrise de la DPV (dépense par visiteur), stable par rapport à N-1 (-0,3%), alors que l'activité a supporté, comme les Domaines skiabiles, une hausse de 3 points de la TVA.

Le Groupe bénéficie des premiers effets de la mise en place de sa stratégie visant à atteindre la Très Grande Satisfaction : agilité commerciale renforcée sur fond de contexte économique difficile, gestion des points noirs pesant sur la satisfaction des clients (accueil, temps d'attente aux attractions, sanitaires...) et investissements d'attractivité bien ciblés : Forêt d'Idéfix au Parc Astérix, Lapins Crétins au Futuroscope pour ne citer que les principaux.

### Développement international

Le chiffre d'affaires à l'international, à 5,3 M€ sur l'exercice 2013/2014, fait plus que doubler par rapport à l'exercice précédent.

Le développement des musées Grévin se poursuit avec l'ouverture en mai dernier de Grévin Prague. Par ailleurs, Grévin Montréal vient de clore sa première année complète d'activité. Ces deux sites représentent près de 50% du chiffre d'affaires de ce segment d'activité.

Outre la réalisation de son contrat dans le cadre des Jeux Olympiques de 2014 à Sochi, le Groupe poursuit ses activités de conseil dans le domaine d'aménagement de stations de sport d'hiver dans le Caucase Nord ou encore avec Mac Earth au Japon. L'activité de conseil se développe aussi dans le secteur des parcs d'attraction : CDA accompagne la réalisation du premier parc thématique du Maroc à Casablanca pour une ouverture prévue en 2015. Par ailleurs, un partenariat a été réalisé avec Unibail en vue de l'ouverture d'un Indoor Spirouland en Belgique, à l'occasion de l'aménagement d'une des plus grandes zones commerciales du Bénélux, en marge de Bruxelles.

## Excédent Brut Opérationnel

L'Excédent Brut Opérationnel (EBO) s'élève à 168,8 M€, en progression de +10,6% par rapport à l'exercice précédent.

Décomposition de l'EBO par secteur d'activité

(en millions d'euros)	30/09/2014		30/09/2013		% Variation (1)/(2)
	Montant (1)	% du CA	Montant (2)	% du CA	
Domaines skiables	135,0	34,7%	136,4	34,6%	-1,0%
Destinations de loisirs	59,8	20,0%	40,5	14,4%	47,6%
Développement international	-2,5	N/A	-3,2	NS	21,9%
Holdings et supports	-23,5	N/A	-21,0	NS	-11,9%
<b>Excédent Brut Opérationnel</b>	<b>168,8</b>	<b>24,4%</b>	<b>152,7</b>	<b>22,5%</b>	<b>+10,6%</b>

Le groupe a réalisé un retraitement analytique de l'EBO entre ses différentes activités. Cette évolution a été intégrée sur les deux exercices présentés ci-dessus et n'a donc aucun impact sur l'appréciation de l'évolution annuelle. L'information détaillée expliquant ce retraitement est précisée en annexe des comptes consolidés dans les notes 1.7 et 5.2.

### Domaines skiables

L'EBO des Domaines skiables s'établit à 135 M€, en léger retrait (-1%) sur un an, dans un contexte de repli de l'activité.

Compte tenu d'un pilotage serré de ses charges d'exploitation, en baisse sur un an, le Groupe stabilise son taux de marge à un niveau élevé : 34,7% versus 34,6% en 2013.

### Destinations de loisirs

Dans un contexte de progression de l'activité, mais aussi de travail en profondeur sur la structure de coûts, les activités dans les parcs d'attraction réalisent un EBO en nette amélioration (+ 47,6%) pour s'établir au 30 septembre 2014 à 59,8 M€ vs 40,5 M€ en N-1. Le taux de marge progresse sensiblement (20% contre 14,4% en 2013).

### Développement international

La montée en puissance du développement des musées Grévin à l'international, avec un rythme d'une ouverture annuelle, ne permet pas encore d'atteindre le point mort. Néanmoins, les développements se poursuivent conformément aux plannings prévus et un pilotage fin des charges d'exploitation dans ces phases de montée en puissance permet de respecter les budgets.

Les activités de conseil, qui ne nécessitent qu'un faible investissement, dégagent un EBO positif sur l'année (taux de marge de l'ordre de 30%).

### Holdings et supports

La centralisation d'un certain nombre de fonctions transverses (communication, gestion RH, informatique-billetterie, digital, logiciel de gestion unifiée, politique marketing, ...) représente une grande partie des charges de ce segment. Comme pour les autres métiers du Groupe, la gestion des coûts permet de maîtriser le résultat du segment.

En effet, le coût des holdings, avant prise en compte des résultats liés aux refacturations de prestations corporate aux filiales, est en diminution de 4% dans un contexte de mise en place d'une équipe de développement à l'international en soutien de l'activité de conseil de la CDA.

La détérioration apparente de l'EBO résulte uniquement des évolutions de flux de refacturation intra groupe.

## 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 cessions) représentent 124,9 M€ pour l'exercice 2013/2014, soit 18% du chiffre d'affaires du Groupe, en baisse de -8,2% par rapport à l'exercice précédent.

Analysés par métier, les investissements se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	30/09/2014		30/09/2013		Variation en % (1)/(2)
	Montant (1)	% du CA	Montant (2)	% du CA	
Domaines skiables	66,1	17,0%	76,7	19,5%	-13,8%
Destinations de loisirs	46,5	15,6%	45,5	16,2%	+2,2%
Développement international	9,0	N/A	12,3	N/A	N/A
Holdings et supports	3,3	N/A	1,6	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>124,9</b>	<b>18,0%</b>	<b>136,1</b>	<b>20,1%</b>	<b>-8,2%</b>

Dans les **Domaines skiables**, les investissements représentent 66 M€ (soit 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 aux 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 du produit offert aux clients ou d'optimiser les coûts d'exploitation.

Dans les **Destinations de loisirs**, le niveau d'investissement est stable à 46 M€, soit 15,6% du CA du segment. Autre levier du déploiement de sa stratégie d'atteinte de la Très Grande Satisfaction, le Groupe a réalisé cette année des investissements d'attractivité dans une logique de déploiement pluriannuel. L'exercice 2014 aura permis au Futuroscope de dynamiser son parc avec l'ouverture, dès décembre, de l'attraction « Les lapins crétins ». Le Parc Astérix a dynamisé sa clientèle famille avec l'ouverture de la Forêt d'Idéfix. Walibi Holland a poursuivi le programme de rénovation de ses bungalows.

Concernant le **Développement international**, les investissements de l'exercice correspondent essentiellement à l'achèvement du musée Grévin de Prague, ouvert en mai 2014. En 2013, ils prenaient en compte les investissements du musée Grévin de Montréal.

Dans le segment **Holdings et supports**, les investissements représentent principalement des actifs incorporels (logiciels informatiques pour l'essentiel). A noter, en 2014, l'investissement réalisé par la filiale d'ingénierie Ingelo (1 M€) pour l'acquisition de dameuses AZTEC, nouvel acteur avec lequel la CDA est en partenariat industriel.

## Résultat Net

Le Résultat Opérationnel progresse sensiblement (+23,1% à 61 M€) grâce à la croissance de l'activité et l'amélioration des marges d'exploitation dans les Parcs de loisirs. Soulignons, dans une moindre mesure, le dénouement favorable d'un litige générant un résultat exceptionnel positif pour 2,7 M€.

L'augmentation du coût de l'endettement résulte de la prise en compte, sur 2014, du solde des coûts différés de négociation de l'ancien crédit syndiqué (pour environ 1 M€) et d'une légère augmentation de l'endettement moyen du Groupe, notamment à la suite du rachat de la participation minoritaire dans la station des Deux Alpes d'une part, et au développement à l'international, d'autre part. Le taux moyen de la dette passe de 3,7% en 2013 à 3,9% en 2014.

La charge d'impôt est en sensible évolution, en liaison avec la progression des résultats du Groupe. Le taux facial d'imposition s'élève à 38,7%.

La quote-part dans le résultat des sociétés associées est en léger effritement par rapport à 2013. A la suite de la cession de la participation résiduelle dans Looping, seules les participations dans les stations de Chamonix, Avoriaz, La Rosière et Valmorel sont mises en équivalence. 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 à la plus-value de cession de la participation du Groupe dans Looping Holding et aux derniers effets

de la clôture définitive des activités d'Eco Bio Gestion (l'activité principale du parc du Bioscope a cessé en 2012).

En 2013, ce poste prenait en compte le provisionnement des engagements de CDA vis-à-vis du concédant pour l'accompagner dans la mise en place d'activités de remplacement à la suite de la fermeture du parc du Bioscope fin 2012.

Le Résultat Net Part du Groupe de l'exercice 2013/2014 s'élève à 25,4 M€.

### Trésorerie et flux financiers

<i>(en millions d'euros)</i>	30/09/2014	30/09/2013
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts	136,6	126,1
Investissements industriels (nets de cession)	-124,9	-136,1
<b>Autofinancement disponible</b>	<b>11,7</b>	<b>-10,0</b>
Investissements financiers nets	-4,9	-15,2
Variation des dettes financières	101,4	-4,0
Dividendes	-3,6	-20,8
Variation du fonds de roulement et divers	3,4	-3,6
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>108,0</b>	<b>-53,6</b>

La capacité d'autofinancement s'établit à près de 137 M€ (soit 19,7% du chiffre d'affaires), en progression de + 8% par rapport au 30 septembre 2013, traduisant l'amélioration des performances des activités du groupe.

L'analyse de l'autofinancement disponible, en nette amélioration (+21,7 M€ sur un an) traduit aussi la réduction de voilure sur les investissements au cours de l'exercice.

Les investissements financiers annuels résultent, essentiellement, de l'acquisition de parts de minoritaires dans Deux Alpes Invest (pour 10 M€) à laquelle s'ajoutent des investissements mineurs dans des opérations immobilières dans les stations

de ski sécurisant la création de nouveaux lits touristiques ou leur rénovation.. A l'inverse, ils prennent en compte le désengagement du Groupe dans Looping Holding (pour 9 M€).

La variation des dettes financières résulte de l'émission d'un euro PP pour 100 M€ qui se substitue pour partie aux financements opérés antérieurement au moyen de découverts bancaires (d'où la variation équivalente de la trésorerie).

CDA n'a pas versé de dividendes en 2014. Les filiales ont, pour leur part, versé près de 4 M€ à leurs actionnaires minoritaires.

### 3. ACTIVITÉS DU GROUPE

#### Domaines skiables (56% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2013/2014)

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

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

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

**Les Arcs** - Les Arcs offrent un domaine skiable d'exception s'étirant entre 1 200 à 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 2013/2014 un chiffre d'affaires de 124,1 M€ pour près de 4,6 M de journées-skieurs.

---

##### **ESPACE KILLY : Tignes et Val d'Isère**

L'**Espace Killy** est un domaine skiable français couplant les stations de Val d'Isère et de Tignes en Savoie. Situé dans le Massif de la Vanoise et nommé en l'honneur du skieur Jean-Claude Killy, il s'étend

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

**Tignes** - Tignes offre l'expérience unique de vivre la montagne autrement. Les saisons y sont les plus longues d'Europe (de début octobre à mi-mai) grâce à la haute-altitude et 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 de l'Espace Killy, 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 et une gamme complète de services de standing accessibles à tous.

---

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 2013/2014 un chiffre d'affaires de 82,6 M€ pour 2,8 M de journées-skieur.

---

##### **LES TROIS VALLEES : Les Menuires et Méribel**

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

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

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

La Compagnie des Alpes exploite les stations des Menuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevabel et Méribel Alpina. Elles ont réalisé un chiffre



d'affaires de 71,1 M€ en 2013/2014 pour 2,4 M de journées-skieurs.

### **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.

---

Les sociétés DSF et DSG, filiales de la Compagnie des Alpes, exploitent les domaines de Flaine, Samoëns, Morillon et Sixt. Le chiffre d'affaires réalisé par celles-ci est de 35,9 M€ pour l'exercice 2013/2014. Le nombre de journées-skieur est de 1,3 M.

---

### **SERRE CHEVALIER VALLEE**

Situé 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 – plus du tiers du domaine - 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 2013/2014 un chiffre d'affaires de 30,9 M€ et a accueilli 1,2 M de journées-skieurs.

---

### **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 en 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 au pieds » depuis son hébergement, un snowpark de renommée internationale à 2 600 mètres d'altitude et la possibilité de dévaler une piste de 2 300 mètres de dénivelé sans avoir à prendre une remontée mécanique. En été, ce sont 200 hectares de glacier qui sont aménagés pour la pratique des sports de glisse.

---

Le domaine skiable des Deux Alpes est géré par la société DAL, filiale de la Compagnie des Alpes. Elle a réalisé un chiffre d'affaires de 42,2 M€ pour 1,2 M de journées-skieurs au cours de l'exercice 2013/2014.

---

### **Destinations de loisirs (43% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2013/2014)**

**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'Egypte, 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.

Cette saison le Parc Astérix a célébré son 25ème anniversaire et a inauguré à cette occasion une nouvelle zone entièrement dédiée aux jeunes enfants et à leurs parents qui a rencontré un large succès : la Forêt d'Idéfix.

---

Au cours de l'exercice 2013/2014, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 73,1 M€ et accueilli 1,7 M de visiteurs.

---

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

Sa force réside dans des attractions nombreuses et diversifiées, destinées à tous les publics, dans l'univers de la technologie. D'ailleurs, la saison 2013/2014 a été une saison exceptionnelle pour le Futuroscope avec le lancement de sa nouvelle attraction « La machine à remonter le temps » qui met en scène les Lapins crétins. Cette dernière a reçu le prix de la meilleure attraction du monde au salon mondial des parcs de loisirs IAAPA Attractions Expo.

---

Le Futuroscope est un parc ouvert quasiment toute l'année. La période de fermeture principale correspond au mois de janvier. Il a réalisé en 2013/2014 un chiffre d'affaires de 84,8 M€ et sa fréquentation s'établit à 1,6 M de visiteurs.

---

**Grévin Paris** – Le Musée, situé dans le 9e arrondissement de Paris, 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. Ainsi, le chanteur M. Pokora, le transformiste Arturo Brachetti, l'imitateur et humoriste Patrick Sébastien, le mannequin et actrice Laetitia Casta et l'actrice

américaine Angelina Jolie ont été les nouvelles personnalités présentées au cours de cette année.

---

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2013/2014 s'élève à 13,0 M€ et le musée a accueilli 724 000 visiteurs.

---

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

**Mer de Sable** - La Mer de Sable est un parc à thème, situé au cœur de la forêt d'Ermenonville, à deux pas de Paris, dans un cadre naturel exceptionnel. Ses thèmes principaux sont l'aventure, la découverte et l'évasion. Ouvert depuis 1963, la Mer de Sable est le plus ancien parc d'attractions français.

La mer de Sable propose aux visiteurs 26 attractions et 3 grands spectacles au travers ses trois univers thématiques : Aux Portes du Désert, Le Far West et La Jungle.

**France Miniature** - A 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 réalisées au 1/30e et 150 paysages sont reconstitués.

**Planète Sauvage** - Ouvert depuis 1992, et situé sur un territoire naturel préservé à quelques kilomètres de Nantes, Planète Sauvage est un parc animalier de loisirs de plus de 80 hectares : une terre d'accueil pour plus de 1 000 animaux de 100 espèces différentes venant de quatre continents et vivant en semi-liberté. Le visiteur peut les admirer au travers de différents parcours proposés dont celui du « Village de Kirikou », qui a connu cette année un grand succès.

Avec environ 150 naissances par an, le parc est l'un des premiers centres de reproduction de faune sauvage et l'une des réserves les plus grandes et les mieux aménagées en Europe.

**Walibi Rhône-Alpes** - Installé dans un magnifique cadre naturel sur la commune des Avenières depuis 1979, Walibi Rhône-Alpes propose plus de 25 attractions et spectacles doublés du plus grand parc aquatique de la région (13 000 m<sup>2</sup>). Walibi se découvre et s'apprécie en famille ou entre amis. Le parc s'étend sur une superficie de 35 hectares et la

vingtaine d'attractions est répartie autour d'un étang central de 7 500 m<sup>2</sup>.

**Walibi Sud-Ouest** - Walibi Sud-Ouest<sup>1</sup> est un parc d'attractions familial qui s'étend sur 30 hectares, ouvert depuis 1992, et qui doit notamment sa réussite à son très beau cadre végétal. Le site propose plus de 20 attractions et 3 spectacles répartis en quatre thèmes : « Grands Frissons », « En Famille », « Les Tous Petits » et « Spectacles ».

---

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 32,7 M€ pour l'exercice 2013/2014 et la fréquentation s'élève à 1,4 M de visiteurs.

---

### **Les Parcs néerlandais : le Dolfinarium et Walibi Holland**

**Dolfinarium** - Ouvert en 1965, le Dolfinarium d'Harderwijk <sup>2</sup>aux Pays-Bas est le plus grand parc de mammifères marin en Europe. Le site propose des aires de jeux, des enclos et aquariums, plus de dix spectacles, et présente à un public familial les animaux et mammifères marins dans un environnement touristique privilégié.

**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.

Walibi Holland a poursuivi cette année son programme de rénovation de ses bungalows permettant aux visiteurs de bénéficier d'une offre d'hébergement particulièrement adaptée aux familles.

---

Les deux parcs néerlandais ont totalisé un chiffre d'affaires de 43,1 M€ au cours de l'exercice 2013/2014 et accueilli 1,5 M de 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

---

<sup>1</sup> Walibi Sud-Ouest a été cédé le 29 janvier 2015 (cf. 5. ci-après)

<sup>2</sup> Le Dolfinarium a été cédé le 8 janvier 2015 (cf. 5. ci-après)

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

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

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

---

Le chiffre d'affaires 2013/2014 des trois parcs belges est de 46,8 M€. La fréquentation s'établit à 1,9 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 5,2 M€ et accueille près de 240 000 visiteurs.

---

### **Développement international (moins de 1% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2013/2014)**

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

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

Dans le cadre de la stratégie d'expansion à l'international, la Compagnie des Alpes a ouvert son premier Grévin à l'international début 2013 à Montréal, puis un deuxième à Prague en mai 2014. Le Groupe a aussi annoncé en mai dernier 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 nouveau Grévin s'articule autour de plusieurs univers et met en scène les doubles de cire de plus de 80 personnages célèbres, historiques ou contemporains.

---

Pour l'exercice 2013/2014 Grévin Montréal et Grévin Prague (5 mois d'exploitation seulement) ont réalisé un chiffre d'affaires de 2,5 M€ et attirés près de 250 000 visiteurs.

---

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

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

L'élaboration de concept et positionnement de site,

- Master planning,
- Assistance à la construction,
- Préparation du lancement,
- Assistance à l'exploitation.

---

Pour 2013/2014, le chiffre d'affaires de cette activité s'élève à plus de 2,7 M€ et correspond pour l'essentiel à des contrats dans le Caucase (Arkhyz, Elbrus et Veduchi) pour les domaines skiables et à la prochaine ouverture du Parc de loisirs Sindibad au Maroc.

---

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

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

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

société met à disposition des moyens et des services pour 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. Depuis cet exercice, CDA SA centralise certaines équipes de ventes sur le périmètre des Destinations de loisirs, ainsi que l'équipe « développement produit et qualité » précédemment logée sur une autre structure du groupe. Elle porte conseil et assistance aux filiales dans le cadre de leurs opérations courantes.

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).

A ce titre, elle refacture aux filiales, dans un cadre juridique et fiscal strict, une partie de ses prestations.

L'effectif moyen du personnel salarié permanent progresse ainsi sur CDA SA, de 114 à 126 personnes en Equivalent Temps Plein (ETP) sans incidence sur le total des effectifs du Groupe.

##### **Activité et résultats**

Au cours de l'exercice, la Compagnie des Alpes a revu sa politique de refacturations internes. La nouvelle méthode de répartition amène une réduction sensible des facturations (- 4 M€ par rapport à l'exercice précédent), notamment sur certaines filiales étrangères.

La politique de maîtrise des coûts d'exploitation mise en place permet de maintenir les charges au même niveau qu'en 2013, malgré la prise en charge de nouveaux projets transversaux et les derniers effets de mutualisation évoqués ci-dessus.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de -10,0 M€ (contre -5,5 M€ l'exercice précédent). Grâce à une amélioration du résultat financier de 10 M€ et du résultat

exceptionnel de 2 M€ qui bénéficient du non renouvellement de provisions exceptionnelles effectuées en 2013, la société renoue avec les bénéfices avec un résultat de +2,7 M€ contre une perte de -5,3 M€ l'exercice précédent.

Au cours de l'exercice, CDA SA a réorganisé son financement en émettant un emprunt Euro PP de

100 M€, à échéance à 10 ans et en remboursant une partie de ses anciennes lignes de crédit.

Par ailleurs, la société s'est désengagée en avril et mai 2014 de ses participations minoritaires dans Looping Holding et Ecoparcs (ainsi que des créances liées). Le résultat dégagé n'est pas significatif (+ 0,3 M€).

### Chiffres clés de la Société

En M€	30/09/2010	30/09/2011	30/09/2012	30/09/2013	30/09/2014
Immobilisations financières nettes,	702,7	839,5	827,0	832,1	852,7
Fonds propres	587,3	573,9	563,0	540,8	543,3
Endettement net <sup>(1)</sup>	105,7	268,4	257,3	280,5	299,0
Résultat net	13,5	10,6	9,6	-5,3	2,7
Dividende net	24,1	20,5	16,9	0	

<sup>(1)</sup> dettes financières moins trésorerie à l'actif du bilan

### 5. EVENEMENTS POST-CLOTURE

Le 8 janvier 2015, la CDA a cédé le Dolfinarium implanté à Harderwijk aux Pays-Bas et cèdera d'ici fin janvier le parc Walibi Sud-Ouest, situé près d'Agen, à Continental Leisure Projects SARL lié au groupe Aspro, ce projet venant de recueillir un avis positif des institutions représentatives du personnel.

Ces deux opérations s'inscrivent dans la continuité de la stratégie de recentrage du périmètre des parcs de loisirs de la CDA, annoncée il y a un an et confirmée lors de l'annonce des résultats annuels le 18 décembre dernier, résultats en forte progression dans les destinations de loisirs.

L'opération porte sur un montant total de 37,5 M€ réglé en numéraire.

Elle concerne deux sites qui ont réalisé en 2013/2014 un chiffre d'affaires de 22,5 M€ et un Excédent Brut Opérationnel d'environ 6% de celui de la BU Destinations de loisirs.

### 6. STRATEGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

#### Stratégie

Le Groupe Compagnie des Alpes poursuit résolument sa stratégie de développement autour de trois axes forts :

- Créer une nouvelle dynamique dans les Domaines skiabiles,
- Se recentrer sur les Destinations de loisirs, susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction,
- Accélérer la croissance organique à l'international.

Dans les activités des Domaines skiabiles, avec l'appui de toutes les parties prenantes en local, la CDA accélère les actions visant à générer la croissance en volume en direction de la clientèle étrangère qui constitue une clientèle à fort potentiel, à redynamiser le ski de printemps qui a souffert ces dernières années du cadencement des vacances scolaires, ou encore en faveur des débutants.

En parallèle, la CDA poursuit ses actions pour renforcer l'attractivité des sites alpins et créer de la valeur pour l'ensemble de l'écosystème de la montagne. Ainsi, le Groupe déploie une stratégie complète en matière d'hébergement pour améliorer l'offre : à travers la Foncière Rénovation Montagne, société foncière créée avec ses principaux actionnaires, pour le compte de laquelle, la CDA achète des biens diffus, les rénove et les remet sur le marché locatif. Le Groupe CDA agit aussi via ses agences immobilières avec, à fin 2014, près de 10 000 lits sous gestion tout en renforçant et

diversifiant ses réseaux de commercialisation. Deux sites de vente en ligne de séjours en montagne ont ainsi été créés au cours de l'exercice : Alpes Ski Résa, réseau propre et dédié aux stations du Groupe, et Skigloo, créé en partenariat avec le leader français des ventes de séjours de vacances en ligne, Promovacances.

La commercialisation BtoB est aussi redynamisée à travers Paradiski Tour et Deux Alpes voyages, deux sociétés de tour-operating du Groupe. Elles ont pour mission de constituer des stocks de lits auprès des agences et hébergeurs locaux et de commercialiser des packages auprès des Tour-Opérateurs étrangers.

Le Groupe CDA, leader mondial de l'exploitation et de l'aménagement de domaines skiables, gagne en 2014 des parts de marché. Il maintient un niveau d'attractivité élevé de ses produits à la faveur d'un prix de forfait compétitif avec les stations européennes comparables et un niveau d'équipements en ligne avec ces domaines.

Pour les Destinations de loisirs, l'objectif du Groupe est d'atteindre un très haut niveau de satisfaction clients permettant un développement rentable de cette division à moyen terme.

Quatrième acteur du secteur en Europe, la CDA a revu l'organisation managériale afin de mieux responsabiliser les patrons en local sur l'ensemble de la performance de leur site (chiffre d'affaires, marges, capex, niveau de satisfaction clients) et de renforcer l'appui transversal aux sites sur les ventes, le digital et la satisfaction clients. Car c'est aussi grâce à l'implication concertée de l'ensemble de ses collaborateurs que la qualité de l'accueil, la gestion des temps d'attente, l'ambiance, l'immersion peuvent progresser. Pour gagner des parts de marché, le Groupe vise dans ces domaines l'excellence opérationnelle, une excellence suivie et mesurée à l'aune des attentes des clients.

Par ailleurs, la recherche des volumes en dehors du cœur de la saison, notamment à travers le développement de temps forts « évènementiels » à l'exemple d'Halloween à l'automne, est accélérée. Le pilotage à la semaine, voire à la journée de la politique tarifaire est assuré afin de s'adapter efficacement aux aléas tant économiques que sociétaux.

En outre, le Groupe poursuit sa politique d'investissements en la ciblant sur la croissance du

trafic (développement de l'attractivité) et la génération de l'envie de revisites (financement du plan « Très Grande Satisfaction »). Enfin, conformément à ce qui a été annoncé lors des résultats annuels de 2013, la CDA est en cours de recentrage de son portefeuille de parcs, afin de se concentrer sur les sites qu'elle se sent le plus à même de rentabiliser. Ainsi, le 8 janvier 2015 le Groupe a cédé le « Dolfinarium », et annoncé la cession de Walibi Sud-Ouest. Ces cessions ont été réalisées à un niveau de multiple d'EBITDA supérieur à 10 confortant la valorisation du portefeuille d'actifs stratégiques de la CDA.

Cette année, l'objectif de marge d'EBITDA à 4 ans\* a été rehaussé de 2 points passant de 25% à 27%, témoignant de l'ambition de rejoindre les meilleurs standards du marché.

L'accélération du développement du Groupe est également portée par le déploiement de ses activités à l'international. Si les activités principales sont aujourd'hui concentrées en Europe, où les marchés sont concurrentiels et souvent matures, de puissants relais de croissance existent à l'étranger, à commencer par l'Asie et la Russie.

L'industrialisation des concepts indoors va être poursuivie. Ainsi, après l'ouverture de Montréal puis de Prague, le Groupe inaugurera en 2015 un nouveau musée Grévin à Séoul et un « Chaplin's World by Grévin » ouvrira ses portes en 2016 en Suisse. Un indoor pour les enfants de 4 à 10 ans sous la marque Spirou sera développé en lien avec Unibail dans le projet de réaménagement du Heysel à Bruxelles.

Le développement des activités à l'international de la CDA passe aussi par la poursuite de ses contrats de conseil et d'assistance, aujourd'hui concentrés en Russie et au Japon, pour ce qui est des activités du ski. S'agissant des parcs de loisirs, l'action de la CDA se concentre actuellement autour du bassin méditerranéen, essentiellement au Maroc (le parc Sindibad de Casablanca ouvrira ses portes au cours du premier semestre 2015) et au Portugal. Ces contrats, réalisés à date sans investissement industriel, constituent des vitrines efficaces pour le Groupe, en vue de déploiements ultérieurs à l'international.

Dominique Marcel, en conclusion de la présentation des derniers résultats, résume parfaitement la situation et l'ambition de la CDA : « le Groupe est très bien placé pour développer des projets de

valeur, innovants, saisir des projets d'investissement et d'acquisition, avec des partenaires solides et complémentaires, en France comme à l'étranger et devenir un acteur structurant du marché.»

### **Perspectives d'avenir pour l'exercice 2014/2015**

Après une arrivée tardive de la neige dans les Alpes en décembre 2014, la saison semble présenter des signes encourageants sur les premiers jours de l'année 2015. Les hébergeurs annoncent un niveau de réservation correct ; Le contexte géopolitique actuel invite à la prudence pour cette saison en ce qui concerne la clientèle russe bien que cette dernière demeure moins prédominante dans les stations de la CDA mais l'évolution des taux de change devrait être favorable aux clientèles britanniques et suisses. En matière de nouveautés, l'été 2015 verra notamment la finalisation d'une nouvelle zone multi-activités destinée à renforcer l'attractivité des Arcs 1 800 ainsi que la réalisation de la piste du Jandry aux 2Alpes visant à offrir un retour skis aux pieds à tous les clients. D'autres projets destinés à optimiser les recettes (Betteix aux Menuires), les charges opérationnelles (projet Colosses à la Plagne) ou réduire l'aléa d'enneigement (usine à neige à Val d'Isère) sont également au programme.

En ce qui concerne les Destinations de loisirs, le début de saison affiche une belle croissance de 15,3 %, après un premier trimestre 2013 record.

Elle est portée d'abord par le succès des événements Halloween dans l'ensemble des parcs

européens du Groupe (Parc Astérix, Walibi Belgium, Walibi Holland) et favorisée par une belle arrière-saison. Ainsi, l'activité sur les deux semaines de vacances scolaires de la Toussaint, qui représente près de 50 % du trimestre, connaît une progression de près de 15 %. Par ailleurs le Futuroscope, ouvert sur l'ensemble du trimestre, affiche lui aussi une belle dynamique.

Le Groupe poursuivra au cours de l'exercice ses investissements ciblés qui porteront principalement leurs fruits pour la saison 2016 notamment en Belgique, en Hollande ou à Walibi Rhône-Alpes.

À l'international, la CDA poursuit le développement des Grévin (Séoul 2015, Vevey 2016) ainsi que ses missions d'expertise pour le ski et les parcs de loisirs (Maroc, Portugal, ...)

L'ensemble de ces actions, menées conformément au plan stratégique, se déploie avec la volonté de se donner 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.

\* Hors Futuroscope qui loue la plus grande partie de ses actifs et dont la performance est au niveau du résultat opérationnel.



## DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS

(Art. R225-88 du Code du Commerce)

Je soussigné :

**NOM**

**Prénom(s)**

**Adresse**

**Adresse électronique**

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

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée Générale Mixte du 12 mars 2015, tels qu'ils sont visés par l'article R225-83 du Code du Commerce sur les sociétés commerciales au format suivant :

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

Fait à ....., le.....

Signature

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