

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

incluant le rapport financier annuel



Compagnie des Alpes
30 ans

Message du Président - Directeur Général	02
Activités	04
Le modèle de développement	06
Une stratégie qui porte ses fruits	07
Des métiers ancrés dans leur écosystème	08
Nos savoir-faire communs et leurs leviers de création de valeur	10
Indicateurs et objectifs de performance	12



1 Présentation de la Compagnie des Alpes et de ses activités 15

1.1 Activités, marchés et concurrence	16
1.2 Stratégie et perspectives d'avenir	21
1.3 Historique	24

2 Facteurs de risques 27

2.1 Risques financiers	28
2.2 Risques juridiques	29
2.3 Risques opérationnels	30
2.4 Dispositifs de gestion des risques	31
2.5 Assurances – couverture de risques	32
2.6 Dispositifs de contrôle interne	33

3 Gouvernement d'entreprise 39

3.1 Composition des organes d'administration et de Direction	40
3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de Direction	54
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux	57
3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	65

4 Déclaration de performance extra-financière 67

4.1 Présentation des enjeux du Groupe en matière de RSE	68
4.2 Enjeux sociaux	69
4.3 Enjeux environnementaux	80
4.4 Enjeux sociétaux	93
4.5 Note méthodologique du reporting RSE	99
4.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	101

5 Informations financières 105

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs	106
5.2 Activité et résultats de la SA Compagnie des Alpes	111
5.3 Comptes consolidés	114
5.4 Comptes sociaux	152

6 Capital social et actionariat 169

6.1 Capital social	170
6.2 Actionariat	174
6.3 Informations boursières	176
6.4 Politique d'information	178

7 Informations complémentaires 181

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes	182
7.2 Responsables du Document de référence	183

Tables de concordance 184

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

Document de référence 2018

incluant le rapport financier annuel



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés Financiers le 25 janvier 2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

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

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

- Le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 94 à 101, 102 à 136, 137 à 150 du Document de référence relatif à l'exercice 2016/2017 déposé le 29 janvier 2018 auprès de l'Autorité des marchés financiers.
- Le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes sociaux, les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 46 à 62, 124 à 158, 159 à 171 du Document de référence relatif à l'exercice 2015/2016 déposé le 31 janvier 2017 auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro D17-0071.

Message du Président

Directeur
Général



DOMINIQUE MARCEL
Président-Directeur Général

La Compagnie des Alpes continue de s'affirmer comme un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe avec près de 14 millions de journées-skieur dans nos domaines skiables et près de 9 millions de visiteurs dans nos parcs de loisirs. Le Groupe est désormais un leader diversifié des loisirs en Europe, moins sensible à la conjoncture et dont la complémentarité de ses deux activités historiques est un des fondamentaux de sa solidité, lui donnant un avantage compétitif sans comparaison dans un paysage concurrentiel renforcé.

Le savoir-faire, l'expertise et l'excellence opérationnelle du Groupe sont reconnus, en France comme à l'international. Les missions de conseil et d'assistance que nous menons en Chine, en Russie ou en Asie Centrale sont autant de jalons posés pour développer notre présence dans ces régions prometteuses. La CDA compte ainsi saisir l'opportunité de développement de ses marchés en Europe et sur de nouveaux territoires et être un acteur de la consolidation qui s'opère.

De très bonnes performances opérationnelles et financières

L'exercice 2017-2018 démontre la capacité de la Compagnie des Alpes à continuer d'améliorer ses résultats en poursuivant sur la lancée de l'inflexion stratégique initiée en 2013. La hausse de la fréquentation de nos domaines skiables et de nos parcs de loisirs s'est à nouveau accompagnée d'une augmentation du revenu unitaire par journée-skieur et par visiteur. Dans le même temps, la bonne gestion des charges d'exploitation s'est traduite par une nouvelle progression des performances opérationnelles dans chacun de nos deux métiers historiques puisque nous avons dépassé les objectifs de marge d'EBO⁽¹⁾ que nous nous étions fixés.

La cession dans de bonnes conditions de nos sites de Séoul et Prague, conjuguée aux effets positifs du refinancement de notre dette en 2017, nous a permis d'atteindre un résultat net record et proposer un dividende par action en hausse de 30 % par rapport à

(1) EBO = Excédent Brut Opérationnel.

(2) ROCE opérationnel = somme des résultats opérationnels des Domaines skiables et Destinations de loisirs rapportée aux capitaux engagés hors goodwill.



“ NOUS SOMMES PRÊTS À SAISIR TOUTE OPPORTUNITÉ D'ACQUISITION ”

l'année précédente. Enfin, malgré un effort d'investissement sans précédent, nous avons maintenu la rentabilité des capitaux employés ⁽²⁾ au-dessus de 8 %.

Domaines skiables : la CDA, partenaire de l'écosystème des stations

Partenaire majeur de l'écosystème alpin français, la Compagnie des Alpes contribue activement à l'attractivité et à la renommée internationale des onze stations de sports d'hiver dont elle exploite sous concession les Domaines skiables. Si ceux-ci figurent parmi les plus vastes et les plus hauts d'Europe, nous cherchons sans cesse à améliorer les prestations que nous fournissons. Le plaisir des skieurs, tout autant que leur sécurité, dépend grandement de la bonne exécution des missions dont nous sommes investis au quotidien, qu'il s'agisse de l'entretien des pistes ou du bon fonctionnement des remontées mécaniques.

Mais l'amélioration de la qualité de notre offre passe également par une hausse maîtrisée des investissements que nous réalisons, que ce soit pour fluidifier le parcours des skieurs grâce à de nouvelles installations ou pour améliorer la couverture neigeuse avec de la neige de culture, ce qui permet de réduire l'effet des aléas climatiques. Ce faisant, nous accordons une importance toute particulière à l'environnement en réduisant nos dépenses énergétiques et en préservant les ressources en eau de nos domaines.

Enfin, la Compagnie des Alpes participe directement à la dynamique de fréquentation des stations où elle est partie prenante en intervenant dans la création et la rénovation d'hébergements ainsi que dans leur commercialisation. Notre activité de distribution de séjours et nos agences immobilières nous permettent en effet d'agir sur le taux d'occupation des lits touristiques.

Satisfaire toujours plus de visiteurs dans nos parcs de loisirs

La Compagnie des Alpes dispose d'un portefeuille de 11 destinations de loisirs à la fois cohérent et diversifié, entre parcs d'attraction à thème, parcs animaliers, parcs ludo-éducatifs et sites *indoor*. Année après année, nous cherchons à augmenter la fréquentation de nos sites et accroître nos revenus tout en améliorant la très grande satisfaction de nos visiteurs. Celle-ci reste la pierre angulaire de notre stratégie car elle permet de fidéliser nos clients et d'en faire nos meilleurs ambassadeurs en générant un bouche-à-oreille favorable et des commentaires positifs sur les réseaux sociaux.

Les leviers sur lesquels nous agissons sont clairement identifiés. La satisfaction des visiteurs repose notamment sur l'attractivité et le renouvellement de nos attractions, sur la fluidité des parcours de visite et sur la qualité des prestations proposées, y compris l'offre de boutiques et de restauration qui constitue en outre une source appréciable de revenus pour le Groupe. Nous continuons également à étendre la saison de certains de nos sites en événementialisant la période d'Halloween ou celle des fêtes de fin d'année, comme nous cherchons à allonger les horaires d'ouverture ou créer des spectacles nocturnes.

Enfin, nous allons chercher nos clients plus loin pour les faire rester plus longtemps : c'est là tout le sens des investissements de capacité hôtelière que nous menons au Parc Astérix par exemple.

Investissements et développement de la connaissance de l'ensemble de nos clients, pour un service « sans couture » : grands axes de notre développement

La Compagnie des Alpes continue donc de récolter les fruits des actions de fond qu'elle mène pour accroître l'attractivité de l'ensemble de ses sites et ainsi augmenter le nombre de journées-skieur dans ses domaines skiables et la performance de ses parcs de loisirs. Dans ce contexte, la hausse de la profitabilité du Groupe nous permet d'intensifier notre politique ambitieuse et volontariste d'investissements afin de maintenir une dynamique vertueuse de croissance rentable. Nous prévoyons ainsi une nouvelle accélération des investissements en 2018-2019.

Le renforcement de nos dispositifs digitaux constitue un autre axe clé du développement de la Compagnie des Alpes. La distribution en ligne de séjours en montagne nous permet notamment d'augmenter la fréquentation de nos stations tout en maîtrisant de bout en bout la relation avec nos clients. Dans ce domaine, l'intégration de *Travelfactory* acquise en janvier 2018 a significativement accru notre empreinte digitale. Dans le même temps, nous sommes en train de rationaliser notre approche en matière de CRM en exploitant de façon plus systématique l'ensemble des données recueillies via la vente en ligne de séjours ou d'entrées dans nos parcs, via nos différentes applications et services connectés ou grâce à la communication sur les réseaux sociaux. L'amélioration de la connaissance de nos clients nous permet ainsi de mettre en place un marketing personnalisé plus efficace, à la fois vecteur de croissance de la fréquentation et source de satisfaction pour nos clients.

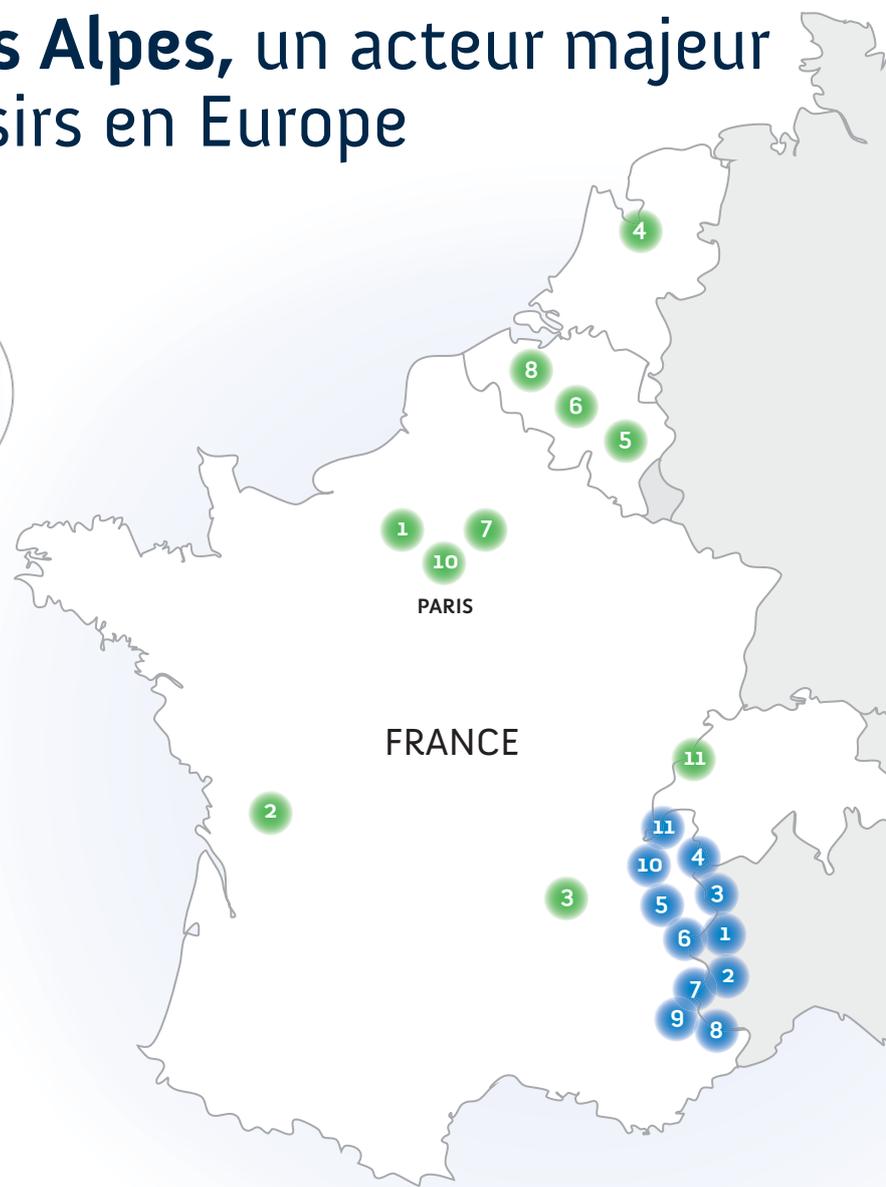
Par ailleurs, les nombreuses missions de conseil et d'assistance remportées par le Groupe en Chine notamment dans le cadre des futurs Jeux Olympiques d'hiver, mais aussi en Russie et en Asie Centrale nous placent dans une position de partenaire privilégié pour développer notre activité dans ces régions. La conclusion d'un partenariat industriel avec le groupe Fosun pour la construction d'un *snow dome* de nouvelle génération dans la région de Shanghai en est la parfaite illustration.

Enfin, la Compagnie des Alpes se tient prête à saisir toute opportunité d'acquisition ciblée pour jouer un rôle structurant dans la consolidation du secteur des loisirs.



Activités

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



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

11 DESTINATIONS DE LOISIRS DONT 10 EN EUROPE



1 participation minoritaire



11 DOMAINES SKIABLES EN FRANCE



3 participations minoritaires

1^{er} actionnaire



CHIFFRES CLÉS 2017/2018

801 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

4 951

COLLABORATEURS (ETP)

186 M€

D'INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS



N°1 MONDIAL DES DOMAINES SKIABLES

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

429 M€

de chiffre d'affaires
+3,0%

13,9 MILLIONS

de journées-skieur
+0,8%



N°4 EUROPÉEN DES DESTINATIONS DE LOISIRS

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

340 M€

de chiffre d'affaires
+4,3%

8,8 MILLIONS

de visites
+1,3%



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

- | | |
|--|-------------------------------|
| 1 Sindibad By Walibi
Casablanca | 9 SilkRoad Resort |
| 2 Le Jardin
d'Acclimatation - Paris | 10 Tian Shan |
| 3 Fédération de Ski
Turque (TKF) | 11 Wanlong
Paradise Resort |
| 4 Rosa Khutor
Sotchi | 12 Yanqing |
| 5 VDNH
Moscou | 13 Thaiwoo |
| 6 Northern Caucasus
Resorts | 14 Beidahu |
| 7 Kaskelen | 15 Taicang |
| 8 Altaï | 16 MacEarth
Group |



Secteur économique en plein essor,

le tourisme représente
10 % du PIB, 7 %
des exportations
et 1 emploi sur 10
dans le monde ⁽³⁾.

LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE

MONDE

400 MILLIONS
de journées-skieur ⁽¹⁾

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

EUROPE

220 MILLIONS
de journées-skieur ⁽¹⁾

62 MILLIONS
de visites dans les 20 plus
importants parcs de loisirs ⁽²⁾

(1) Source Laurent Vanat, « 2018 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

(2) Source : TEA/AECOM 2017 Report.

(3) Source : UNTWO Barometer 2018.

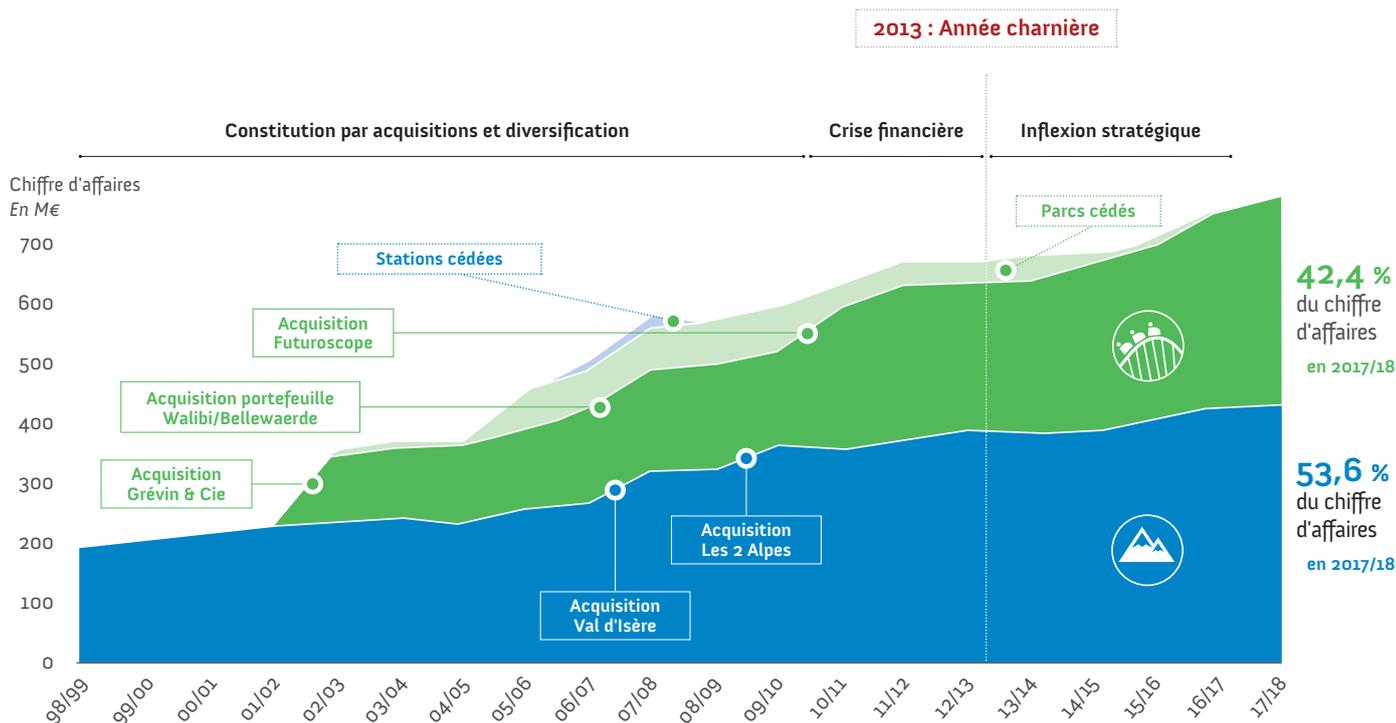
Le modèle de développement

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

La Compagnie des Alpes a bâti un modèle économique solide et rentable, basé sur la complémentarité, en termes de saisonnalité et de localisation, de ses deux activités ainsi que sur les synergies entre elles.

Créé en 1989, le Groupe s'est dans un premier temps développé par croissance externe dans les domaines skiabiles. À compter de 2002, marquée par l'acquisition de Grévin et Compagnie, la Compagnie des Alpes diversifie son activité et s'impose progressivement comme un acteur majeur des Destinations de loisirs en Europe. En 2010, la Compagnie des Alpes amorce une politique de rationalisation de

ses sites dans le domaine des Destinations de loisirs. L'inflexion stratégique instaurée en 2013 vise à créer une nouvelle dynamique pour l'activité Domaines skiabiles, recentrer les Destinations de loisirs sur les parcs et sites adaptés à la politique de Très Grande Satisfaction Clients de la Compagnie des Alpes et développer la présence à l'international.



2018

Acquisition de Travelfactory
La Compagnie des Alpes devient numéro un de la distribution de séjours au ski en France.

Poursuite du recentrage du portefeuille des Destinations de loisirs
La Compagnie des Alpes cède les deux musées Grévin de Prague et Séoul.

Augmentation maîtrisée des investissements
Pour soutenir ses initiatives stratégiques, la Compagnie des Alpes a engagé une politique d'accélération maîtrisée de ses investissements dans ses deux domaines d'activité, tout en se fixant comme objectif une augmentation de la rentabilité au niveau du Groupe.

Une stratégie qui porte ses fruits

DOMAINES SKIABLES

Dans un marché du ski européen mature, la stratégie de la Compagnie des Alpes consiste à soutenir la croissance du nombre de journées-skieur dans ses stations tout en maintenant un bon niveau de performance.

Ambitions :

- Améliorer en permanence l'offre de ski
- Enrichir l'expérience client
- Sécuriser l'activité dans la durée
- Dynamiser la distribution
- Augmenter les capacités d'hébergement
- Renforcer le taux d'occupation des logements en station

2018 3^e année consécutive de progression du nombre de journées-skieur dans les stations du Groupe.



DESTINATIONS DE LOISIRS

Dans un marché dynamique, les objectifs sont l'accélération de la croissance et l'amélioration de la performance opérationnelle.

Ambitions :

- Offrir aux visiteurs des expériences uniques et immersives
- Favoriser la revisite et conquérir de nouveaux clients
- Élargir les zones de chalandise et les périodes d'exploitation des sites
- Dynamiser la commercialisation et renforcer la connaissance client
- Augmenter la dépense par visiteur

2018 5^e exercice consécutif de croissance du chiffre d'affaires des Destinations de Loisirs



DÉVELOPPEMENT DU GROUPE EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL

La Compagnie des Alpes souhaite accélérer son développement en actionnant deux leviers :

- Poursuivre ses ambitions dans les métiers historiques en renforçant le leadership dans ses deux activités en Europe et en élargissant les positions du Groupe sur la chaîne de valeur ;
- Capitaliser sur les récents succès en matière de missions de conseil et d'assistance : ceux-ci ont permis de pénétrer de nouveaux écosystèmes porteurs notamment pour le ski (Turquie, Japon, Europe Centrale/Géorgie) et de poser de solides jalons en Chine dans le cadre de la préparation des JO d'hiver de 2022, favorisant l'opportunité de partenariats industriels.

2018 Nouvelles missions de conseil à l'international et renforcement en Chine

La Compagnie des Alpes a notamment noué un partenariat avec Fosun portant sur un snow dome nouvelle génération dans la région de Shanghai. Il est prévu que le Groupe en assure ensuite l'exploitation.

Succès de la réouverture du Jardin d'Acclimatation après une restructuration en profondeur, la Compagnie des Alpes ayant apporté son expertise en matière de gestion opérationnelle, conception des attractions, billetterie et commercialisation.

RENFORCEMENT DES DISPOSITIFS DIGITAUX

La digitalisation offre des opportunités d'accélération de la maîtrise de la distribution et de développement de l'activité grâce à une communication personnalisée.

- Le rachat de Travefactory, qui a ensuite intégré Alpes Ski Résa (ASR), vient jouer un rôle d'accélérateur pour renforcer la distribution de séjours et accéder à une clientèle plus jeune, notamment les étudiants, et étrangère (Royaume-Uni et Benelux), tout en renforçant l'expertise digitale de la Compagnie des Alpes.
- Après avoir intensifié la vente en ligne, la communication sur les réseaux sociaux et le développement d'applications dans ses deux métiers, la Compagnie des Alpes franchit une nouvelle étape en se dotant d'un outil unique afin de pousser plus loin le cycle relationnel client mis en place. Le stockage des données recueillies dans un Datalake va ouvrir la possibilité d'engager des campagnes de Customer Relationship Management et de marketing destinées à accroître la personnalisation des offres, le recrutement de nouveaux clients, la fidélisation et le réachat, ainsi que les ventes complémentaires et les ventes croisées.



Des métiers ancrés dans leur écosystème



COOPÉRER DE FAÇON RESSERRÉE AVEC L'ÉCOSYSTÈME DES DOMAINES SKIABLES

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

CADRE SPÉCIFIQUE DES DSP

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

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

L'IMMOBILIER EN STATION

Le Groupe intervient dans l'hébergement, il adopte une posture de facilitateur et parfois d'investisseur aux fins d'améliorer la quantité et la qualité des lits touristiques et leur taux d'occupation. Afin de dynamiser la commercialisation des lits en station, le Groupe a par ailleurs un réseau d'agences immobilières.

PARTIES PRENANTES SPÉCIFIQUES

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

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

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

PLACE DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

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

Revenus

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

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

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

Profitabilité opérationnelle

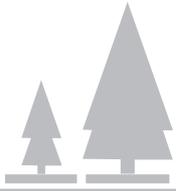
Elle progresse grâce à l'optimisation des process et à la maîtrise des achats, de la masse salariale et des coûts de distribution.

Investissements

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



* Délégation de service public



ÉTENDRE LE RAYONNEMENT DES DESTINATIONS DE LOISIRS

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

LES ACTIVITÉS

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

LES PARTIES PRENANTES

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

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

L'OFFRE HÔTELIÈRE

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

PLACE DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

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

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

Revenus

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

La période d'exploitation varie selon les sites. Certains sites indoor sont exploités toute l'année, tandis que les sites outdoor sont exploités du printemps à l'automne (Halloween), et connaissent une concentration de visiteurs en période estivale.

Profitabilité opérationnelle

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

Investissements

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



EXPORTER LE SAVOIR-FAIRE

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

Des contrats de conseil et d'assistance, une vitrine et un levier pour prendre position sur de nouveaux marchés

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

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

- L'organisation du Groupe est basée sur une forte autonomie des filiales dans la gestion et la réalisation des objectifs de performance, dans les limites d'un cadre stratégique fixé et piloté au niveau de la Holding.
- Les relations avec les parties prenantes classiques que sont les fournisseurs et partenaires, les clients et les salariés sont gérées à la fois en local et de façon globale par les fonctions Groupe.
- Les relations avec les parties prenantes financières (actionnaires, investisseurs, financeurs, banquiers, agences de notations, etc.) sont centralisées au niveau du Groupe.



Nos savoir-faire communs et leurs leviers de création de valeur



X
Leviers de création de valeur

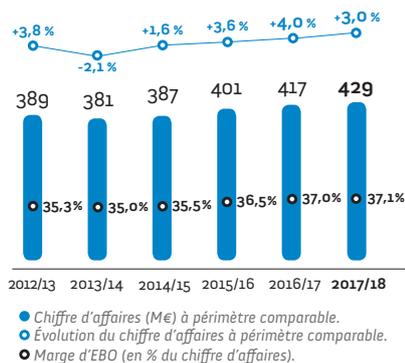
<p>1</p> <p>RESSOURCES</p>	<p>INVESTIR</p> <p>Capital Humain :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 171 M€ de Masse Salariale <p>Capital Financier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investissements industriels nets = 186,2 Millions d'euros, soit 23,2 % du Chiffre d'Affaires • Faible endettement : dette nette / EBO = 1,84 • Capitaux propres élevés = 879 M€ 	<p>IMPACTS</p> <p>Capital Humain :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 15,4 heures de formation par collaborateur <p>Capital Financier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investissements de croissance et de performance • EBO : 218,3 M€ => +5,4 % • ROCE opérationnel : 8,2 % <p>Capital Immatériel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notoriété avec de nouveaux contrats de conseil en France et à l'étranger <p>Capital Infrastructure :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rationalisation et modernisation des Domaines Skiabiles • Attractivité et capacités renforcées pour les Destinations de loisirs et leur offre hôtelière
<p>2</p> <p>RESSOURCES</p>	<p>DISTRIBUER ET VALORISER LES FLUX</p> <p>Capital Immatériel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des marques « destination » de notoriété européenne, voire mondiale • Des marques distributeurs de notoriété française <p>Capital Infrastructure :</p> <ul style="list-style-type: none"> • DS : agences immobilières : 25 % de PdM dans les stations du Groupe, (soit 11 500 lits sous gestion) • DL : 3 sites avec offre hôtelière : Walibi Holland, Futuroscope, Parc Astérix 	<p>IMPACTS</p> <p>Capital Financier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 13,9 M de journées-skieur et 8,8 M de visites dans les parcs de loisirs • DL : croissance de l'activité de +39 % et augmentation de la Dépense In Park de 44 % en 5 ans • DS : croissance annuelle moyenne du revenu par journée-skieur de 2,5 % sur la période 2012/13 à 2017/18 <p>Capital Immatériel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Montée en puissance de la distribution digitale • Création d'un DataLake
<p>3</p> <p>RESSOURCES</p>	<p>ACCUEILLIR</p> <p>Capital Humain :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2889 ETP non-permanents (saisonniers) accueillis par an <p>Capital Infrastructure :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 11 DS, 8 parcs Outdoor et 3 sites Indoor <p>Capital Naturel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des sites de loisirs péri-urbains et des sites alpins avec une qualité paysagère et une qualité environnementale exceptionnelle 	<p>IMPACTS</p> <p>Capital Humain :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fort taux de retour des saisonniers d'une année sur l'autre (49 % DL, 88 % DS) <p>Capital Immatériel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction client en hausse (+60 bps, pour les Destinations de loisirs hors Futuroscope en 2018) <p>Capital Infrastructure :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 900 lits rénovés ou créés en station de puis 2013, et plus de 300 chambres rénovées ou créées au sein du parc Astérix depuis 2017
<p>4</p> <p>RESSOURCES</p>	<p>OPÉRER ET SÉCURISER</p> <p>Capital Humain :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Savoir-faire et excellence opérationnelle reconnus • Effectif total = 4 951 ETP : <ul style="list-style-type: none"> – 11 % d'encadrants, dont 40 % sont des femmes <p>Capital Naturel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conditions météorologiques et climatiques <p>Capital Immatériel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 sites certifiés Green Globe, 1 site certifié ISO 50 001 	<p>IMPACTS</p> <p>Capital Humain :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Questionnaire de satisfaction salariés : 43 % de participation • Taux d'absentéisme suite à accident du travail : 0,7 % <p>Capital Naturel :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 observatoire dédié à l'environnement et à la biodiversité dans chaque Domaine Skiable • 249 Gwh d'Energie dont 52 % d'énergie renouvelable • 3,9 M m³ d'eau dont 12,5 % d'eau de ville • Emissions directes de GES = 32,4 T eq CO₂ : <ul style="list-style-type: none"> – DS : 1,25 kg eq CO₂ par journée-skieur = 10 km en voiture – DL : 1,62 kg eq CO₂ par visiteur = 12 km en voiture
<p>5</p> <p>RESSOURCES</p>	<p>COOPÉRER ET INTÉRAGIR</p> <p>Capital Financier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs centaines de millions d'euros d'achats <p>Capital Sociétal :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Richesse des parties prenantes locales sur les territoires 	<p>IMPACTS</p> <p>Capital Humain :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participation et intéressement (N-1) : 2 714 € en moyenne par collaborateur • Insertion : 222 alternants accueillis dans l'année • 458 certifications obtenues par les salariés <p>Capital Financier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dividendes versés aux actionnaires de CDA : 15,8 M€ • Investissements en hausse dans les deux métiers • Charge d'impôt (IS) : 29,7 M€ au niveau Groupe <p>Capital Sociétal :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forte contribution à l'activité économique des territoires • Participation active à la gouvernance des stations • Participation aux organes professionnels (DSF, SNELAC ...)

Indicateurs et objectifs de performance

La Compagnie des Alpes a enregistré au cours de son exercice 2017/2018 des performances historiques, tant au niveau opérationnel qu'au niveau du résultat net. Les objectifs de marge de ses métiers historiques ont été cette année encore atteints et la rentabilité des capitaux employés a été maintenue au-dessus de 8 % malgré un effort d'investissement sans précédent. Tout ceci constitue une nouvelle démonstration de la pertinence de l'inflexion stratégique initiée en 2013.

CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE D'EBO DOMAINES SKIABLES

Les Domaines skiables représentent 54 % du chiffre d'affaires 2017/2018.



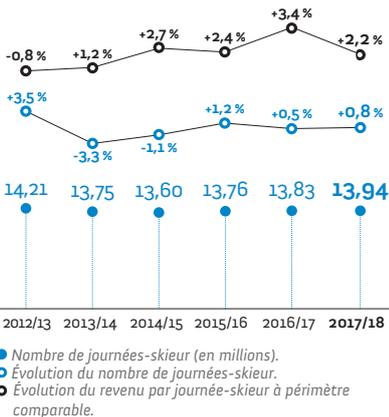
DÉFINITION

EBO : Excédent Brut Opérationnel de la division Domaines skiables.

Périmètre comparable : les données historiques sont retraitées en retirant les agences immobilières et la distribution en ligne, activités dorénavant reclassées dans la Business Unit Holdings et Supports.

NOMBRE DE JOURNÉES-SKIEUR ET REVENU PAR JOURNÉE-SKIEUR

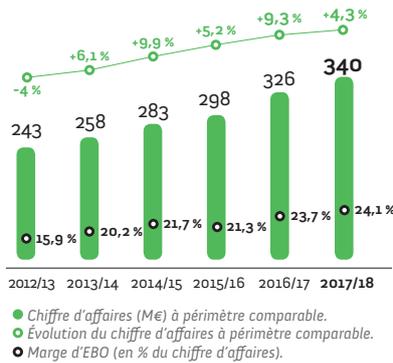
3^e année consécutive de hausse des journées-skieur et poursuite de la progression du revenu par journée-skieur.



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

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

Les Destinations de loisirs représentent 42 % du chiffre d'affaires 2017/2018.



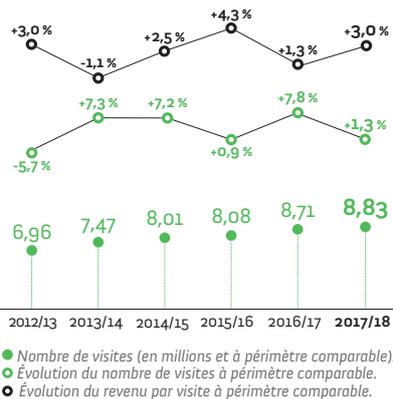
DÉFINITION

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

Périmètre comparable : les données historiques sont retraitées d'une part en retirant les actifs cédés ainsi que les activités abandonnées (Grévin Prague et Séoul), et d'autre part en rajoutant les sites Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ainsi que CDA Production (auparavant comptabilisé dans l'ex BU Développement Groupe).

NOMBRE DE VISITES ET REVENU PAR VISITE

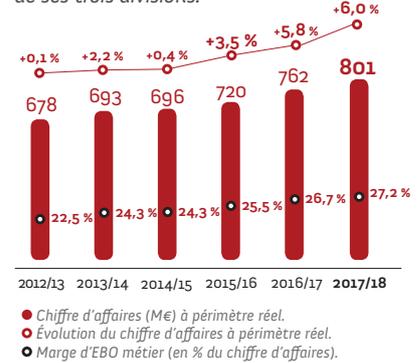
5^e année consécutive de hausse du chiffre d'affaires et progression des ventes « In-Park » supérieure à celles de la billetterie.



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

CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE ET MARGE D'EBO MÉTIER

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



DÉFINITION

Chiffre d'affaires Groupe : inclut la division Holdings et Supports.

PERSPECTIVES

Taux de marge d'EBO DOMAINES SKIABLES

OBJECTIF 2018/2019 : entre **36%** et **37%**

Taux de marge d'EBO DESTINATIONS LOISIRS

OBJECTIF* 2018/2019 : entre **27%** et **28%**

* Hors Futuroscope et incluant les parcs in door.

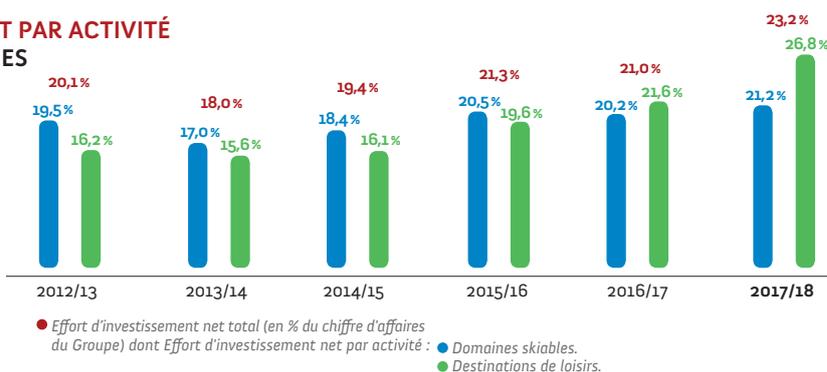


SEGMENTATION PAR BUSINESS UNITS

Le Groupe a opéré pour son reporting 2017/2018 un certain nombre de reclassements entre Business Units. Suite à l'abandon des activités à Prague et Séoul, le chiffre d'affaires et le résultat de ces sociétés (cédées depuis) a été reclassé en activités abandonnées. L'activité du musée Grévin Montréal, de Chaplin's by Grévin et de CDA production ont été reclassées dans les Destinations de loisirs. Par ailleurs, les activités de prospection à l'international et de conseil sont comptabilisées avec la distribution et la holding du Groupe dans Holdings et supports.

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

L'effort d'investissement a progressé en 2018. Cette trajectoire va se poursuivre en 2019 puisqu'elle permet d'améliorer la rentabilité et constitue le socle de la croissance future.



DÉFINITION

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

ROCE OPÉRATIONNEL DU GROUPE

Malgré un effort d'investissement sans précédent, la rentabilité des capitaux investis s'est maintenue en 2018 au-dessus de 8 %, objectif que le Groupe s'était fixé pour 2019.



DÉFINITION

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

PERSPECTIVES

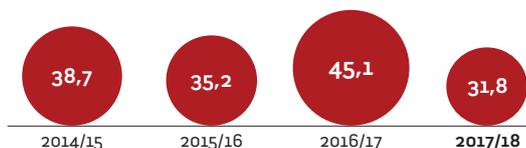
RENTABILITÉ GROUPE

OBJECTIF 2018/2022



ROCE Opérationnel attendu en progression à horizon 2022, avec une trajectoire non linéaire

FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL EN M€



La baisse de free cash opérationnel reflète la stratégie volontariste du Groupe en termes d'investissements.

DÉFINITION

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

DETTE NETTE / EBO GROUPE

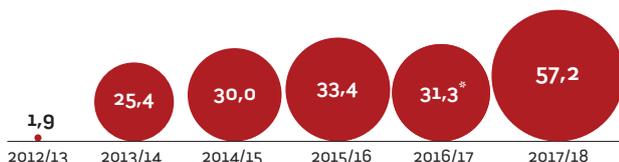
Compte tenu de l'amélioration des performances du Groupe au cours de l'exercice 2017/2018, le ratio dette nette/EBO Groupe continue de s'améliorer.



DÉFINITION

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

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE EN M€



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

La cession dans de bonnes conditions des sites de Séoul et Prague, conjuguée à la bonne performance opérationnelle et aux effets positifs du refinancement de la dette en 2017, a permis d'atteindre un résultat net record en 2018.

DÉFINITION

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

DIVIDENDE EN € PAR ACTION

Le résultat net record de 2018 a permis de proposer un dividende par action en hausse de 30 % par rapport à l'année précédente.



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

DÉFINITION

Dividende 2017/2018 : montant du dividende proposé au titre de l'exercice.





1

PRÉSENTATION DE LA COMPAGNIE DES ALPES ET DE SES ACTIVITÉS

1.1	ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE	16	1.2	STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	21
1.1.1	Domaines skiables (54 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2017/2018)	16	1.3	HISTORIQUE	24
1.1.2	Destinations de loisirs (42 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2017/2018)	19			
1.1.3	Holdings et supports (près de 4 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2017/2018)	21			

1.1 Activités, marchés et concurrence

Avec près de 23 millions de visites reçues en 2017/2018 dans ses 22 ⁽¹⁾ sites, la Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe. Leader mondial de l'exploitation de domaines skiables ⁽²⁾, elle gère 11 des domaines les plus importants en France. Elle est également un opérateur européen important de parcs de loisirs avec 11 sites dont : 5 en France, 3 en Belgique, 1 aux Pays-Bas, 1 en Suisse, et 1 au Canada.

CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE AU COURS DE L'EXERCICE

Au cours de l'exercice, la Compagnie des Alpes a acquis 73 % de la société Travefactory, leader de la distribution en ligne de séjours de ski en France, et a annoncé la cession de ses activités à Prague et à Séoul.

Pour tenir compte de ces changements de périmètres, des modifications entre divisions ont été effectuées. Pour plus d'informations, voir la note 5.1 des Comptes consolidés.

1.1.1 DOMAINES SKIABLES (54 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2017/2018)

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

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

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

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

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

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

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

Cette activité s'exerce dans le cadre de concessions d'aménagement décrites également dans la note 1.14. visée ci-dessus. S'agissant de terrains destinés à la vente, leur valeur nette comptable figure en stock au bilan (Chapitre 5).

1.1.1.1 Le marché mondial du ski ⁽³⁾

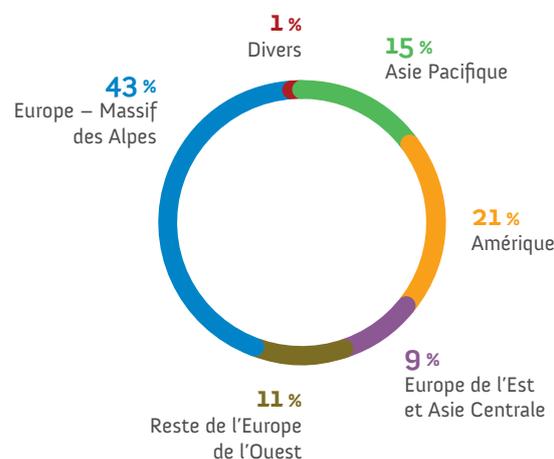
Le marché mondial du ski se compose de près de 2 000 stations réparties dans 67 pays.

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

Pour la saison 2017/2018 ⁽⁴⁾, les trois pays qui ont comptabilisé le plus de journées-skieur sont l'Autriche (54,5 millions), la France (53,8 millions) et les États-Unis (53,3 millions).

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

RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DU SKI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



1.1.1.2 Marché et concurrence en Europe ⁽⁵⁾

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

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

(1) La Compagnie des Alpes a cédé au cours de l'exercice 2017/2018 ses sites Grévin de Prague et de Séoul.

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

(3) Source : Laurent Vanat, « 2018 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

(4) Source : Domaines skiables de France – Indicateur et analyse 2018.

(5) Source : Laurent Vanat « 2018 International Report on Snow & Mountain Tourisme ».

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

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

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

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

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

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

Pays	Superficie du domaine skiable (km ²)	Nombre de remontées mécaniques	Nombre de stations	Nombre de très grandes stations*
France	1 180	3 346	325	13
Autriche	1 050	3 028	254	16
Suisse	950	1 446	193	5
Italie	1 350	2 127	349	7

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

1.1.1.3 Le marché français du ski

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

Mais il existe 325 stations possédant au moins une remontée mécanique dont 239 adhèrent à Domaines skiabiles de France (DSF), la Chambre professionnelle des opérateurs de domaines skiabiles.

Au cours de la saison 2017/2018, 53,8 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur est estimée par Domaines skiabiles de France à 26,6 €. Le marché français du ski représente donc 1 431 M€.

La clientèle est très majoritairement domestique (74 %). Les Britanniques représentent 7 %, les Belges 5 % et les Hollandais 3 % ⁽²⁾.

Au 30 septembre 2018, la Compagnie des Alpes a réalisé un chiffre d'affaires Domaines skiabiles de 429,3 M€ et a comptabilisé 13,9 M de journées-skieur dans ses domaines. Elle occupe, donc dans son périmètre de consolidation globale, une part de marché de plus de 30 % en valeur et près de 26 % en volume.

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

Avantages concurrentiels de la Compagnie des Alpes

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

1.1.1.4 Principaux Domaines skiabiles exploités par la Compagnie des Alpes

Paradiski : La Plagne, Les Arcs et Peisey-Vallandry

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

La Plagne

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

Les Arcs

Les Arcs offrent un domaine skiable d'exception s'étirant entre 1 200 et 3 226 mètres d'altitude. Mondialement connue pour son architecture de station intégrée, pionnière des nouvelles glisses et berceau européen du snowboard, Les Arcs est la plus avant-gardiste des stations alpines. La station, composée de quatre villages, offre une variété de terrains permettant un ski tous niveaux avec un panorama sur le Mont-Blanc et un ensoleillement optimal.

Peisey-Vallandry

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

La Compagnie des Alpes exploite les stations de La Plagne à travers sa filiale SAP et des Arcs et de Peisey-Vallandry via sa filiale ADS. Ces deux sociétés ont réalisé au cours de l'exercice 2017/2018 un chiffre d'affaires de 142,0 M€ pour près de 4,6 M de journées-skieur.

Domaine relié Tignes / Val-d'Isère

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

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

(1) Source : Laurent Vanat pour DSF.

(2) Source : Domaines skiabiles de France, Indicateurs et Analyse 2018, octobre 2018.

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

Tignes

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

Val-d'Isère

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

Les sociétés STGM et STVI, filiales de la Compagnie des Alpes, gèrent respectivement les domaines skiables de Tignes et de Val-d'Isère. Elles ont réalisé au cours de la saison 2017/2018 un chiffre d'affaires de 93,3 M€ pour plus de 3,0 M de journées-skieur.

Les Trois Vallées : Les Menuires et Méribel

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

Les Menuires

La « Station des Grands Espaces » a ouvert en 1964. Elle est rapidement devenue l'un des symboles du développement du ski en France et figure aujourd'hui dans le palmarès de tête des domaines 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 Sevelin et Méribel Alpina. Elles ont réalisé un chiffre d'affaires de 78,8 M€ en 2017/2018 pour près de 2,4 M de journées-skieur.

Grand Massif : Flaine, Samoëns, Morillon et Sixt

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

Flaine

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

Samoëns, Morillon et Sixt

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

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

La société GMDS (issue de la fusion des sociétés DSF et DSG), filiale de la Compagnie des Alpes, exploite les domaines de Flaine, Samoëns, Morillon et Sixt. Le chiffre d'affaires réalisé par celle-ci est de 40,8 M€ pour l'exercice 2017/2018. Le nombre de journées-skieur est de 1,4 M.

Serre Chevalier Vallée

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

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

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

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

La société SCV Domaine Skiable, filiale du Groupe, opère le domaine de Serre Chevalier Vallée. Elle a réalisé en 2017/2018 un chiffre d'affaires de 36,0 M€ et a accueilli 1,2 M de journées-skieur.

Les Deux Alpes

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

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

Le domaine skiable des Deux Alpes est géré par la société DAL, filiale de la Compagnie des Alpes. Elle a réalisé un chiffre d'affaires de 38,5 M€ pour 1,2 M de journées-skieur au cours de l'exercice 2017/2018.

1.1.2 DESTINATIONS DE LOISIRS (42 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2017/2018)

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

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

À ce titre, la Compagnie des Alpes propose des attractions autour de marques fortes (Astérix, Grévin Paris, Futuroscope, Walibi, etc.) et offre à ses clients des expériences de loisirs, des émotions uniques et des parenthèses culturelles et éducatives dans des conditions de sécurité maximale. Au 30 septembre 2018, le groupe Compagnie des Alpes exploite 11 ⁽¹⁾ sites, représentant plus de 8,8 millions de visites annuelles, dont 5 parcs en France, 3 en Belgique, 1 aux Pays-Bas, 1 en Suisse et 1 au Canada. Elle détient aussi une participation minoritaire de 20 % dans le Jardin d'Acclimatation (Paris) aux côtés du groupe LVMH.

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

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

1.1.2.1 Marché et concurrence en Europe et en France

Le marché européen des parcs de loisirs est estimé à plus de 160 millions de visiteurs ⁽²⁾. Avec plus de 8,8 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires 2017/2018 de 340 M€, la Compagnie des Alpes est le quatrième acteur au niveau européen.

Groupe	Nombre de parcs	Fréquentation (en millions de visiteurs)	Chiffre d'affaires annuel
Merlin Entertainments Group (2017)	124	66,0	1 594 M€
Parques Reunidos (2018)	64	19,6	579 M€
Euro Disney – Parcs à thèmes (2017)	2	14,8	1 472 M€
Compagnie des Alpes	11	8,8	340 M€

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

Parcs	Fréquentation 2017 (en millions)	Fréquentation 2016 (en millions)	Pays
Europa Park	5,7	5,6	Allemagne
De Efteling	5,2	4,7	Pays-Bas
Tivoli Gardens	4,6	4,6	Danemark
Port Aventura	3,6	3,6	Espagne
Liseberg	3,1	3,1	Suède
Gardaland	2,6	2,8	Italie

Source : TEA/AECOM 2017 Global Attractions Attendance Report.

En France, depuis trente ans, les espaces de loisirs, d'attractions et culturels ne cessent de se développer. Ce secteur contribue activement à la richesse culturelle et touristique française ⁽³⁾.

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

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

Avec plus de 8,8 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires de 340 M€ en 2017/2018, la Compagnie des Alpes détient une part de marché, en volume, de plus de 16 %, et en valeur de plus de 14 %.

1.1.2.2 Activité des parcs de loisirs

Parc Astérix

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

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

Il élargit chaque année son offre à travers un festival de spectacles vivants, d'animations étonnantes et d'attractions tous publics. Ainsi, ce sont 5 spectacles et 40 attractions (7 à sensations fortes, 20 familiales et 13 pour enfants) qui sont proposés aux visiteurs.

(1) Incluant les sites de Grévin Montréal et Chaplin'Wolrd by Grévin qui étaient, dans les précédents exercices, comptabilisés dans une autre BU « Développement Groupe ».

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

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

Cette année, ils ont pu découvrir ou redécouvrir le parc vu d'en haut grâce à l'Aérolaf, un bar rotatif à 35 mètres du sol.

L'univers du Parc Astérix se prolonge jusqu'à la zone hôtelière dans laquelle, en plus de l'hôtel trois étoiles des Trois Hiboux, agrandi et rénové en 2017, a été construit en 2018 un deuxième hôtel, la Cité Suspendue, lui aussi d'une capacité de 150 chambres. Cet hôtel fortement thématique s'inspire d'une ville oubliée dans la forêt, vestige d'une civilisation antique, et pour mieux veiller au respect de la faune et de la flore, l'ensemble des hameaux a été construit sur pilotis.

Au cours de l'exercice 2017/2018, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 108,4 M€ et accueilli plus de 2,17 M de visiteurs.

Futuroscope

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

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

Le Futuroscope a inauguré cette année une nouvelle attraction de réalité virtuelle 5D dans laquelle le visiteur devient le copilote du célèbre champion du monde de rallye Sébastien Loeb.

Le Futuroscope est un parc ouvert quasiment toute l'année. La période de fermeture principale correspond au mois de janvier. Il a réalisé en 2017/2018 un chiffre d'affaires de 101,2 M€ et sa fréquentation s'établit à 1,85 M de visiteurs.

Grévin Paris

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

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

Cette saison a été marquée par l'entrée de nombreux personnages tels que Maître Gims, Jean-Paul Gaultier, Alexandra Lamy, Catherine Frot, les Miraculous (Lady Bug et Chat Noir), Kylian Mbappé et Angela Lindvall (Top Model américain).

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2017/2018 s'élève à 13,0 M€ et le musée a accueilli 678 000 visiteurs.

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

France Miniature

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

Les visiteurs ont déambulé tout l'été au son de la voix de Stéphane Bern, grâce au nouveau système de présentation audio des maquettes inauguré cette saison.

Walibi Rhône-Alpes

Installé dans un magnifique cadre naturel sur la commune des Avenières depuis 1979, Walibi Rhône-Alpes propose plus de 30 attractions et spectacles doublés du plus grand parc aquatique de la région (13 000 m²). Walibi se découvre et s'apprécie en famille ou entre amis. Le parc s'étend sur une superficie de 35 hectares et les attractions sont réparties autour d'un étang central de 7 500 m².

Le site a poursuivi sa transformation avec cette saison avec la refonte de la zone d'accueil et la création d'une nouvelle zone baptisée « Festival City » incluant une attraction famille à sensation « Hurricane », deux attractions pour les plus petits ainsi qu'une nouvelle zone de restauration.

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 17,4 M€ pour l'exercice 2017/2018 et la fréquentation s'élève à plus de 667 000 visiteurs.

Le parc néerlandais Walibi Holland

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

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

Walibi Holland a réalisé un chiffre d'affaires de 31,8 M€ au cours de l'exercice 2017/2018 et accueilli 838 000 visiteurs.

Les parcs belges : Walibi Belgium, Aqualibi et Bellewaerde

Walibi Belgium

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

Le site a entamé sa mue cette saison avec une nouvelle zone « Exotic World » où la Polynésie est à l'honneur et avec, entre autres, un nouveau roller-coaster familial baptisé « Tiki-Waka ». D'ici 2022, 75 % du parc aura été totalement rethématisé.

Aqualibi

Adjacent au parc Walibi Belgium, l'Aqualibi a été ouvert en 1987. Il propose sur une superficie de 6 000 m², huit toboggans dont « Rapido », un toboggan de 140 mètres de long et un « Xtrême » permettant de descendre à 50 km/h. Un espace de 300 m² a aussi récemment été créé spécialement pour les enfants.

Bellewaerde

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

Aux portes du site, les travaux de création d'un parc aquatique *indoor* de 3 000 m² ont débuté cette saison. Toboggans, bouées et autre mur d'escalade seront prêts d'ici 2019.

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

Le chiffre d'affaires 2017/2018 des trois parcs belges est de 60,5 M€. La fréquentation s'établit à 2,27 M de visiteurs.

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

Grévin Montréal

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

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

Chaplin's World by Grévin

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

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

Pour l'exercice 2017/2018, Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ont réalisé un chiffre d'affaires de 7,2 M€ et attiré plus de 361 000 visiteurs.

1.1.3 HOLDINGS ET SUPPORTS (PRÈS DE 4 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2017/2018)

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

1.1.3.1 Activité de Distribution

Cette BU inclut donc le groupe Travelfactory depuis le 1^{er} janvier 2018 ainsi que quatre autres sociétés du Groupe compte tenu de leur activité similaire à celle de Travelfactory, à savoir CDA Ski Diffusion, SC2A, Pierre & Neige et SCIVABEL.

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

1.1.3.2 Activité de Conseil

Forte de son expérience de premier rang en tant qu'opérateur de domaines skiabiles et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes a développé une activité de conseil. Elle intervient pour une large part à l'international et propose son expertise dans les domaines suivants :

- élaboration de concept et positionnement de site ;
- *master planning* ;

- assistance à la construction ;
- préparation du lancement ;
- assistance à l'exploitation.

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

L'activité de conseil a poursuivi son développement au cours de cet exercice 2017/2018 grâce notamment au contrat de prestations de services du Jardin d'Acclimatation (assistance à maîtrise d'ouvrage, exploitation et commercialisation) dont le succès depuis la réouverture le 1^{er} juin dernier ne se dément pas.

Des contrats ont aussi été signés ou renouvelés en Chine, notamment pour des projets d'assistance technique pour la station de Thaiwoo. Cette année est aussi marquée par la poursuite des missions de conseil en Turquie et en Géorgie pour l'activité domaines skiabiles et à Moscou pour les parcs de loisirs.

Pour l'exercice 2017/2018, le chiffre d'affaires de cette division Holdings et supports s'élève à 32,0 M€, contre 12,4 M€, à périmètre réel, pour l'exercice précédent qui n'incluait pas celui de Travelfactory.

1.2 Stratégie et perspectives d'avenir

L'année 2017-2018 clôt un cycle de 5 ans qui a vu la mise en œuvre d'une inflexion stratégique centrée sur l'attractivité de ses sites après une séquence de rationalisation du portefeuille, de la structure financière et de lancement d'initiatives structurantes (notamment l'international) en 2010.

Le bienfondé de cette stratégie d'attractivité reposait sur les trois axes métiers suivants :

- Régénérer la croissance en volume dans les Domaines skiabiles tout en maintenant un bon niveau de performance ;
- Améliorer la performance opérationnelle des Destinations de loisirs et accélérer leur développement

- Accélérer la croissance à l'international en développant des partenariats.

Et cette stratégie s'est renforcée au fur et à mesure de priorités transversales :

- Le déploiement de la « Très Grande Satisfaction clients » dans toutes ses activités, via notamment la montée en puissance sur la connaissance de ces clients ;

- l'approfondissement des enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux dans la réflexion stratégique.

La Compagnie des Alpes (CDA) est désormais un leader diversifié des loisirs en Europe, moins sensible à la conjoncture et dont la complémentarité de ses deux activités historiques est un des fondamentaux de sa solidité, lui donnant un avantage compétitif sans comparaison dans un paysage concurrentiel renforcé.

Pour la cinquième année consécutive, les résultats sont au rendez-vous. La division Destinations de loisirs affiche une croissance de son chiffre d'affaires de plus de 39 % sur les cinq dernières années et sa rentabilité a plus que doublé sur la même période. Pour sa part, la division Domaines skiables a vu ses ventes et sa rentabilité croître à nouveau malgré un contexte météorologique défavorable. Cette progression s'explique par un effet prix positif mais surtout par une troisième année consécutive de croissance des journées-skieur ce qui constitue un enjeu important pour cette division. En complément et grâce à ses missions de développement, la CDA est aujourd'hui en mesure d'aborder le marché mondial avec une offre originale, diversifiée dans les loisirs et un statut de leader mondial dans le ski. Elle compte ainsi saisir l'opportunité du développement du marché des loisirs et du ski en Europe et sur de nouveaux territoires, notamment en Chine, en s'appuyant sur l'avantage concurrentiel déterminant que lui donnent ses deux métiers.

Fort de ces succès, le Groupe entend accélérer les actions engagées.

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

L'effort porte tout d'abord sur les investissements. Outre le renouvellement et l'optimisation de remontées mécaniques structurantes – avec un souci d'amélioration de la satisfaction clients (rapidité, confort) et de limitation des impacts visuels, sonores et énergétiques – et l'aménagement des pistes, le Groupe mise sur le renforcement des équipements de neige de culture et sur l'expérience clients (wifi, espaces de vente conviviaux et digitalisés, aires multi-activités sur les Domaines skiables, etc.).

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

Depuis sa création en 2013, la Foncière Rénovation Montagne a permis de rénover et remettre en commercialisation 2 300 lits avec l'appui des actionnaires historiques de la Société. En outre, la CDA a participé au financement et/ou au portage de murs de nouveaux hôtels et résidences de tourisme qui viennent compléter l'offre existante ou constituent des offres alternatives basées sur de nouveaux concepts d'hébergement (du premium aux auberges de jeunesse nouvelle génération). Ce sont ainsi 3 000 lits neufs qui ont été créés avec l'appui du Groupe. Enfin, la CDA a également investi pour préserver et réhabiliter des lits banalisés, comme elle l'a fait dernièrement sur deux résidences de tourisme à la Plagne et aux Menuires et dont elle a confié la gestion à son agence immobilière locale pour la première

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

Pour compléter son offre de distribution de séjours et d'hébergements à la montagne (initiée avec la création de Alpes Ski Résa en 2013), accéder à une clientèle plus jeune, capter davantage de clientèle internationale et renforcer son empreinte digitale, le Groupe a acquis en janvier 2018 le tour-opérateur en ligne Travelfactory. Créé en 2000, Travelfactory propose une offre intégrée de séjours en montagne qui s'articule autour des marques Travelski (tour-opérateur en ligne spécialisé dans les séjours de ski) et SimplytoSki (site de location de matériel de ski et de services complémentaires), mais également Golden Voyages et Ski-line, deux tour-opérateurs spécialisés BtoB dans la commercialisation de séjours de ski étudiants, respectivement auprès des clientèles française et belge. Son portefeuille est complété par le tour-opérateur en ligne Locatour qui propose tout au long de l'année tous types de séjours en Europe du Sud, et notamment une offre importante de séjours en camping. Travelfactory s'appuie également sur un réseau de 13 agences immobilières implantées en stations de sports d'hiver en France opérant sous les marques Ski&Soleil et Alpesforyou. Travelfactory a réalisé un volume d'affaires de 87 M€ sur l'exercice 2017-2018 et a ainsi contribué au chiffre d'affaires consolidé du Groupe à concurrence de près de 23 M€.

Ce faisant, l'activité des agences immobilières du Groupe est devenue clé dans la dynamisation de la commercialisation des lits. Le Groupe détenait déjà en propre 8 agences immobilières réparties dans ses stations (à l'exception de Méribel). Avec l'intégration de Travelfactory, il se trouve à la tête de 11 500 lits confiés en gestion par leurs propriétaires et concentre près de 25 % des lits tièdes professionnels diffus des stations où il est présent.

Dans les destinations de loisirs, la Compagnie des Alpes enregistre pour la 5^{ème} année consécutive de très bons résultats, qui valident l'inflexion stratégique donnée il y a cinq ans et met **en évidence le potentiel de croissance et de création de valeur des sites en portefeuille.**

Cette dynamique provient d'un choix assumé pour développer des investissements d'attractivité – ils représentent désormais plus de 50 % des investissements – permettant notamment au cours des derniers exercices, de proposer des nouveautés dans tous les parcs du Groupe, qui ont trouvé leurs clients avec des notes de satisfaction visiteurs dans le top five de chaque parc (première place pour les attractions majeures) et primées par la profession. Cette année a été consacrée à la poursuite des efforts de densification de l'expérience, notamment au Parc Astérix où le spectacle pour enfants et l'Aérolab viennent s'inscrire dans la logique des expériences supplémentaires offertes aux visiteurs pour désormais être accueillis dans deux hôtels (Les Trois Hiboux et la Cité Suspendue) représentant un total 300 chambres. Le parc a encore affiché un record de fréquentation dépassant les 2,1 millions de visiteurs. Walibi Belgium et Rhône Alpes poursuivent leur mue qui devrait amener le premier à rénover près de 75 % de son offre à horizon 2023 et au deuxième de consolider sa place de très grand parc régional. Cette année, c'est la zone Exotic World qui a été mise à l'honneur à Walibi Belgium avec l'attraction familiale Tiki Waka. Quant à Walibi Rhône Alpes, il a inauguré la zone Festival City où trois nouvelles attractions sont proposées dont le Hurricane, première attraction du genre en France, offrant une expérience d'apesanteur.

Par ailleurs, les parcs poursuivent leurs efforts visant à gommer les « rongeurs d'expérience » (accueil, ambiance, propreté, animation...). Une démarche saluée par une progression des notes de satisfaction visiteurs dans l'ensemble des parcs, alors même que la fréquentation est en hausse. La part des « excellent » et des « Très bon » sur Tripadvisor représente désormais systématiquement plus de 60 % des avis positifs (eux-mêmes en hausse depuis 3 ans). L'événementialisation des périodes clés (Halloween, Noël, été), l'extension des périodes d'ouverture ainsi que la proposition de nouveaux services (visites guidées, de coulisses, retrait fin de journée dans magasins, chasses au trésor, etc.) ont largement contribué à la croissance conjuguée de la satisfaction et des dépenses in-park. Enfin les performances des parcs reposent également sur la nouvelle organisation des équipes commerciales par canaux de ventes en portage multi-parcs et le renforcement des fonctions « Revenue Management » pour nos sites majeurs qui sont venus appuyer la dynamisation de la commercialisation tant en BtoC (activation des leviers digitaux, vente en ligne élargie à la restauration, pass premium, combos) qu'en BtoB, ainsi que la fidélisation des visiteurs réunis au sein de communautés animées via les réseaux sociaux et une attention accrue portée aux influenceurs.

Enfin, dans la continuité de la stratégie de recentrage du périmètre des sites du Groupe sur ceux susceptibles de rentabiliser la Très Grande Satisfaction clients annoncée fin 2013 et d'arbitrage de ses priorités, le Groupe a cédé les sites de Grévin Prague et de Grévin Séoul, conformément à ce qu'il avait annoncé à la fin de l'exercice 2017.

Pour les années à venir, trois leviers principaux continueront d'être activés pour soutenir la croissance de la division Destinations de loisirs.

L'amélioration de la satisfaction client restera l'objectif central assigné aux équipes afin de fidéliser les visiteurs et de générer un bouche à oreilles favorable, dans un secteur où celui-ci constitue le premier levier d'acquisition client. Cette stratégie de Très Grande Satisfaction clients s'est approfondie cette année pour aller vers la notion d'enchantement qui embrasse à la fois la chasse aux rongeurs d'expérience, l'innovation par le terrain (*design thinking*) et une gestion appropriée de la data telle que collectée dans le cadre de la stratégie digitale du groupe (*datalake*).

Par ailleurs, le Groupe entend poursuivre sa politique d'investissements soutenus afin d'augmenter les capacités d'accueil de nos sites et de soutenir la croissance de la fréquentation, tout en nourrissant l'urgence de visite. Outre les plans annoncés pour les parcs Walibi Belgium et Rhône Alpes, l'ouverture d'un aquaparc adjacent à Bellewaerde Park est prévue pour la saison 2019, Grévin Paris a fermé momentanément ses portes en janvier 2019 pour offrir une expérience renouvelée dès le 9 février 2019 et le Futuroscope bénéficiera de deux nouveautés au cours de l'exercice avec un nouveau monde des enfants et une attraction majeure envoyant le public dans une mission interstellaire. 2019 est aussi l'année des 30 ans du Parc Astérix qui travaille sur une nouvelle attraction 4D inédite.

Enfin, afin d'élargir la zone de chalandise des parcs d'envergure nationale du portefeuille, le Groupe élargit les capacités d'hébergement jouxtant ses sites – Le projet majeur visant à faire passer la capacité hôtelière du Parc Astérix de 100 à 450 chambres (2 hôtels supplémentaires) et à densifier l'offre sur le parc (7 nouvelles attractions, 2 rénovations majeures) est à mi-chemin et les Quais de Lutèce, 3^{ème} et dernier hôtel, devrait ouvrir ses portes en décembre 2019. La finalisation de ce projet permettra au Parc Astérix d'être accessible à des visiteurs au-delà de trois heures de route et d'en faire une destination de court séjour. Par ailleurs, le site a aussi étendu ses périodes d'ouverture en été et envisage la création d'un produit « Noël » qui sera offert au grand public à brève échéance afin d'étendre sa période d'exploitation pendant cette période de l'année.

Enfin, la volonté permanente d'accompagnement et d'enrichissement du parcours client a conduit le Groupe à soutenir le fort développement des initiatives digitales de ses sites pour les mener

vers une logique d'intégration et de partage des informations : croisement des données clients des différents acteurs de chaque station et des parcs de loisirs, amélioration de la connaissance des clients, meilleur ciblage des services et des informations dont il a besoin ; mise en place d'applications pratiques et intuitives facilitant l'utilisation des installations (Yuge à Paradiski) ou des services sur les parcs de loisirs (appli restauration, Atonservix...), constitution et animation de communautés d'ambassadeurs et d'influenceurs... Ces actions sont désormais coordonnées et leurs résultats consolidés dans un *datalake* Groupe afin de contribuer à perpétuer un lien unique et privilégié avec nos clients pour mieux les connaître et les servir.

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

Dans ses deux métiers, les réussites concrètes de la Compagnie des Alpes sur des prestations de conseil et d'assistance à maîtrise d'œuvre (Rosa Khutor, Arkhyz, Elbrus en Russie, Veduchi en Tchétchénie, Kokhta et Mitarbi en Géorgie ou encore Sindibad au Maroc) ont permis au Groupe d'acquérir une notoriété et une crédibilité sur cette activité. Au cours de cet exercice, les missions du Développement Groupe se sont articulées autour de 3 axes majeurs :

Tout d'abord, la consolidation de son leadership européen sur les deux métiers historiques (Domaines skiables & Parcs de loisirs). De ce point de vue, l'exercice 2017/2018 a été fructueux pour l'activité de Conseil grâce notamment au contrat de prestations de services du Jardin d'Acclimatation (assistance à maîtrise d'ouvrage, exploitation et commercialisation dans le cadre d'une concession de 25 ans obtenue par le groupement LVMH (80 %) et CDA (20 %)) dont le succès depuis la réouverture le 1^{er} juin dernier, après 10 mois de travaux, ne se dément pas.

Le Développement a également œuvré pour actionner les bons leviers permettant de bénéficier de l'essor attendu de la clientèle chinoise, notamment sur l'activité stations de montagne. Il a ainsi poursuivi, ses missions de conseil et d'assistance technique pour des stations ou projets emblématiques comme Thaiwoo (3^{ème} année d'assistance au management), Yanqing (assistance à la conception et construction de la station de Yanqing qui accueillera les épreuves phares des JO 2022) et signé trois contrats dans la province du Xinjiang. L'exercice 2018-2019 s'annonce prometteur avec un nouveau contrat d'assistance au management de la station de Beidahu, la création en cours d'une activité école de ski en Chine et un premier contrat sur la saison 2018-2019 pour la station de Wanlong, station leader en Chine. Enfin la récente signature d'un protocole d'accord de partenariat industriel avec Fosun doit le conduire à la conception et à l'exploitation d'un « snow-dôme » de nouvelle génération à Shanghai. En parallèle, le groupe s'est lancé dans une prospection de cibles d'acquisition au Japon, considérant que ce pays bénéficiera de la nouvelle clientèle de skieurs chinois.

Enfin, sur les autres géographies, l'année 2017-2018 a vu la poursuite des missions de conseil en Turquie (Fédération Turque de Ski) et en Géorgie pour l'activité Domaines skiables, à Moscou pour les Parcs de loisirs.

Pour toutes ces missions, il est clair que l'implantation sur des marchés dynamiques, gage de relais de croissance, **répond également à l'objectif de captage de nouvelles clientèles sur les sites européens du Groupe**, en faisant en sorte que des clients issus de ces pays s'y rendent.

Forte de ces résultats, la Compagnie des Alpes a atteint par avance les objectifs de guidances communiquées en 2013 et 2014, pour l'exercice 2019, à savoir un EBO métier pour la division Domaines skiables au-dessus 36 % à 37,1 %, un EBO Parcs de loisirs (hors Futuroscope) à 27 % et enfin un ROCE opérationnel supérieur à 8 %.

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

PERSPECTIVES D'AVENIR

Dans les Domaines skiables, l'activité s'appréciant sur l'ensemble de la saison, les perspectives qu'offre le calendrier des vacances scolaires (positionnement des vacances européennes compris) sont globalement un peu moins favorables que l'an passé. Les conditions météorologiques convenables du début de saison et les récentes chutes de neige accompagnées d'une période de froid permettent aux stations de proposer un produit de qualité à nos clients. Les dynamiques de réservations enregistrées à date ont marqué un léger coup d'arrêt pour février, dans le contexte social français et après un très beau démarrage. Mais le Groupe reste confiant sur l'activité globale.

Il entend poursuivre sa politique soutenue d'investissements, à hauteur de 100 M€ sur l'exercice 2018-2019, afin de répondre aux renouvellements et prolongations de DSP, sécuriser l'enneigement et appuyer l'objectif de la Très Grande Satisfaction client. Il se fixe comme objectif d'atteindre une marge d'EBO sur chiffre d'affaires entre 36 % et 37 % sur le prochain exercice pour cette activité.

Dans les destinations de loisirs : la saison « Halloween » et les arbres de Noël ont permis de consolider une activité très dynamique depuis 4 ans confortant le Groupe dans sa stratégie d'événementialisation et de dynamisation des ailes de saison.

Dans cette activité, la croissance sera également portée par les investissements dans l'hébergement (Parc Astérix) et les nouvelles offres (transformation des parcs Walibi Belgique et Rhône-Alpes, ouverture d'un aquaparc à Bellewaerde). Les investissements de la division Destinations de loisirs progresseront ainsi d'environ 8 M€

sur 2018-2019, pour atteindre près de 100 M€. Le Groupe affiche un objectif de marge d'EBO (hors Futuroscope) entre 27 % et 28 % en 2019.

Le ROCE Opérationnel, qui mesure la rentabilité des capitaux investis dans les Domaines skiables et les Destinations de loisirs, est attendu en progression sur la période 2018-2022, mais de façon non linéaire et l'objectif de le voir atteindre en 2022 un niveau supérieur à celui de l'an passé (soit 8,8 % en retraité) est maintenu.

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

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

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

1.3 Historique

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

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

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

1994 : Introduction au second marché de la Bourse de Paris

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

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

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

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

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

2002 : Diversification

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

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

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

2004 : Privatisation

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

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

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

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

2005-2006 :

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

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

2007-2008 :

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

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

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

2009-2010 : Rationalisation et recentrage stratégique

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

2010 : Restructuration financière

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

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

2011 : Premiers développements de CDA Management

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

2012 : Fermeture du **Bioscope**.

2013 : Lancement de la Foncière Rénovation Montagne

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

2013 :

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

Fin 2013 : Inflexion et approfondissement stratégique

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

2014 :

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

2013-2014 : Montée en puissance de CDA Management

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

2014-2015 :

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

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

2015-2016 :

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

2016-2017 :

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

2017-2018 : Acquisition de Travelfactory

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





2

FACTEURS DE RISQUES

2.1	RISQUES FINANCIERS	28	2.4	DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES	31
2.1.1	Risque de liquidité	28	2.4.1	Le dispositif de gestion des risques	31
2.1.2	Risque de taux d'intérêt	29	2.4.2	Le dispositif de gestion de crise	32
2.1.3	Risque de change	29	2.5	ASSURANCES – COUVERTURE DE RISQUES	32
2.1.4	Risque de contrepartie	29	2.5.1	Assurance de responsabilité civile	32
2.2	RISQUES JURIDIQUES	29	2.5.2	Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives	33
2.2.1	Les risques liés à la réglementation	29	2.6	DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE	33
2.2.2	Les contentieux	29	2.6.1	Le dispositif de contrôle interne	33
2.3	RISQUES OPÉRATIONNELS	30	2.6.2	Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière	35
2.3.1	Risques financiers liés aux effets du changement climatique	30	2.6.3	Évolution des dispositifs de contrôle interne en 2017/2018	36
2.3.2	La situation du marché immobilier	30	2.6.4	La surveillance	36
2.3.3	Les risques d'accident corporel	30			
2.3.4	Les risques d'indisponibilité des installations	31			
2.3.5	La dépendance à certains fournisseurs clés	31			
2.3.6	Risques liés aux systèmes informatiques	31			

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

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

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

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

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

2.1 Risques financiers

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

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

2.1.1 RISQUE DE LIQUIDITÉ

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

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

La dette financière brute du Groupe, dont le détail figure dans la note 6.11 de l'Annexe aux comptes consolidés s'élève à 433,9 M€ répartis comme suit par échéance :

(en millions d'euros)	Total	moins d'1 an	de 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Passifs financiers	433,9	129,9	99,7	204,3
Actifs financiers	31,6	31,6		
Position nette	402,3	98,3	99,7	204,3

Au 30 septembre 2018, le Groupe dispose d'un volant significatif de financements non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 225 M€ sont mobilisables à tout instant :
 - 225 M€, à échéance mai 2022, sur la ligne de crédit renouvelable,
- par ailleurs, le montant des ressources court terme disponibles utilisables à tout instant sous forme de découvert s'élève à 53,3 M€.

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

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

Au 30 septembre 2018, le Groupe supporte un endettement financier net de 402,3 M€.

Post-clôture, au 31 décembre 2018, le Groupe dispose de :

- 145 M€ de financements moyen terme non tirés ;
- 73,2 M€ de lignes de découverts non utilisées.

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

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

2.1.2 RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

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

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

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

2.1.3 RISQUE DE CHANGE

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

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

2.1.4 RISQUE DE CONTREPARTIE

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

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

2.2 Risques juridiques

2.2.1 LES RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

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

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

Les caractéristiques des contrats de concession, dont bénéficient les sociétés du Groupe en application de cette réglementation, sont détaillées au Chapitre 5 – note 1.14. de l'Annexe aux comptes consolidés. La résiliation anticipée des contrats de concession ne peut intervenir que par décision du juge pour faute du concessionnaire d'une particulière gravité, pour motif d'intérêt général ou en raison d'un événement de force majeure rendant impossible la poursuite du contrat.

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

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

Dans le cadre du nouveau règlement général sur la protection des données (RGPD) entré en vigueur en avril 2018, la protection et la maîtrise de nos données sont des enjeux majeurs pour notre groupe, et un gage de transparence vis-à-vis des clients, salariés et partenaires.

2.2.2 LES CONTENTIEUX

Au 30 septembre 2018, le groupe CDA n'est confronté à aucun contentieux significatif.

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

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

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

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

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

2.3 Risques opérationnels

2.3.1 RISQUES FINANCIERS LIÉS AUX EFFETS DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

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

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

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

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

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

Pour davantage d'informations sur les actions menées, veuillez consulter le Chapitre 4 « Performance extra-financière » – 4.4.1.4. Adaptation aux conséquences du changement climatique.

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

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

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

2.3.2 LA SITUATION DU MARCHÉ IMMOBILIER

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

Le Groupe favorisera chaque fois que cela sera possible la réalisation d'opérations immobilières en portage long terme et accompagnées

de gestionnaires performants offrant un produit à forte attractivité, permettant de susciter des projets de développement favorables aux perspectives des Domaines skiables dont il assure l'exploitation.

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

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

2.3.3 LES RISQUES D'ACCIDENT CORPOREL

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

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

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

Le Groupe veille à ce que :

- les matériels utilisés soient conçus, fabriqués, installés, exploités et entretenus de façon à présenter, dans des conditions normales d'utilisation ou dans d'autres conditions raisonnablement prévisibles par le professionnel, la sécurité à laquelle on peut légitimement

s'attendre et ne pas porter atteinte à la sécurité des personnes, dans le respect des normes en vigueur ;

- les produits, consommables et autres, soient conformes aux normes et règlements en vigueur ;
- tous les contrôles réglementaires soient effectués et que chaque installation fasse l'objet de vérification régulière avant et pendant la saison d'ouverture des sites.

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

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

2.3.4 LES RISQUES D'INDISPONIBILITÉ DES INSTALLATIONS

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

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

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

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

2.3.5 LA DÉPENDANCE À CERTAINS FOURNISSEURS CLÉS

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

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

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

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

2.3.6 RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES INFORMATIQUES

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

Sont traités notamment les points clés suivants :

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

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

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

2.4 Dispositifs de gestion des risques

2.4.1 LE DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES

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

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

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

Ce dispositif s'appuie sur :

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

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

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

Organisation

La Direction générale du groupe CDA définit :

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

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

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

Processus de gestion des risques

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

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

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

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

2.4.2 LE DISPOSITIF DE GESTION DE CRISE

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

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

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

Pilotage du dispositif de gestion des risques

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

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

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

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

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

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

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

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

2.5 Assurances – couverture de risques

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

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

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

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

2.5.1 ASSURANCE DE RESPONSABILITÉ CIVILE

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

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

2.5.2 ASSURANCE DOMMAGES AUX BIENS ET PERTES D'EXPLOITATION CONSÉCUTIVES

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

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

À la suite de la sinistralité spécifique de 2018 et à la tempête Eleanor, les négociations menées ont permis de sauvegarder le programme avec le même assureur apériteur.

2.6 Dispositifs de contrôle interne

Dans le cadre de sa démarche permanente d'amélioration du contrôle interne et de la gestion des risques, la Compagnie des Alpes s'appuie sur le cadre de référence relatif aux dispositifs de gestion des risques et le contrôle interne publié par l'AMF en juin 2010 et a utilisé, pour l'établissement du présent rapport, le guide de mise en œuvre destiné aux valeurs petites et moyennes publié en juillet 2010.

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

2.6.1 LE DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

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

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

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

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

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

La Direction générale du groupe CDA est responsable de la mise en place et du suivi de l'efficacité du dispositif de contrôle interne déployé sous son impulsion par la Direction de l'audit et du contrôle interne sur la holding et l'ensemble des entités contrôlées. Ce dispositif est adapté à la nature et au volume de chacune des activités et s'intègre dans les processus existants, dans une volonté de responsabilisation des acteurs au plus près des processus. Il s'agit en premier lieu de fournir les outils, et une plateforme de partage, pour que chaque collaborateur prenne conscience du rôle qu'il a dans ce dispositif.

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

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

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

Organisation du Groupe

La Direction générale du groupe CDA décide :

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

Le pilotage du Groupe, placé sous la responsabilité du Président-Directeur général ⁽¹⁾ est basé sur une organisation matricielle se décomposant en grandes Directions, fonctionnelles et opérationnelles, dirigées chacune par un dirigeant membre du Comité exécutif (Comex). Ces directions sont au nombre de 5 :

- trois Directions opérationnelles, qui pilotent la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et sont responsables de l'atteinte des objectifs financiers, du management et de la gestion des ressources humaines et des risques de l'ensemble des entités opérationnelles dont ils ont la charge :
 - la Direction des opérations Domaines skiables,
 - la Direction des opérations Destinations de loisirs,
 - la Direction du Développement Groupe, assurant notamment le développement en France et à l'international, le développement produit et les nouveaux métiers ;
- la Direction de la communication, en charge de la communication financière et institutionnelle ;

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

- la Direction des finances, des risques, des systèmes d'information, des achats, responsable de la politique financière du Groupe, notamment la production de l'information comptable et financière, de la politique achats, du schéma directeur SI, et de la politique des risques et des assurances.

Principales chartes du Groupe

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

- la Charte de gouvernement d'entreprise définit les domaines pour lesquels les décisions de la Direction générale sont subordonnées à une autorisation préalable du Conseil d'administration et les conditions de délivrance de ces autorisations. Elle précise en outre les missions et prérogatives des différents comités du Conseil d'administration, et notamment du Comité d'audit et des comptes. La charte est disponible sur le site internet du Groupe, à l'adresse suivante : www.compagniedesalpes.com ;
- la Charte de déontologie rappelle les valeurs et principes d'action du groupe Compagnie des Alpes. Elle fournit un guide de comportement professionnel, rappelle notamment les principes de déontologie boursière qui s'imposent à chacun, explicite les risques de conflits d'intérêts et définit les comportements adaptés. Elle fait l'objet d'adaptations en fonction des évolutions réglementaires ;
- en application de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, dite Loi Sapin 2, le Groupe dispose d'un plan de prévention de la corruption et du trafic d'influence comprenant notamment un Code de conduite anticorruption et une procédure d'alerte interne ;
- la Charte d'utilisation des ressources du système d'information (SI). Comme pour la Charte de déontologie, elle est progressivement rendue opposable à l'ensemble des salariés du Groupe.

Information et communication

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

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

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

Définition des activités de contrôle

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

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

- logigramme : description schématique des étapes du processus. Ce logigramme est standard au niveau du Groupe ;

- référentiel de contrôle interne : ce guide traduit les objectifs généraux du contrôle interne et décrit les contrôles à mettre en place pour une meilleure maîtrise de chacun des risques identifiés, au niveau de chaque étape du processus ;

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

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

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

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

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

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

Contrôle permanent et pilotage

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

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

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

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

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

Organisation et processus

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Surveillance du processus

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

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

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

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

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

Communication financière

La Compagnie des Alpes publie son information financière conformément aux recommandations de l'AMF. Les informations financières trimestrielles, semestrielles et annuelles sont

communiquées à travers des communiqués de presse et sont diffusées aux analystes financiers, investisseurs et principaux médias, et sont également mises en ligne sur le site internet de la Société.

2.6.3 ÉVOLUTION DES DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE EN 2017/2018

Évolution du dispositif de contrôle interne

La formalisation du dispositif de contrôle interne s'est poursuivie sur l'exercice 2017/2018, notamment en ce qui concerne les évolutions réglementaires impactant nos activités. Aussi un travail est en cours

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

2.6.4 LA SURVEILLANCE

L'audit interne

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

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

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

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

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

Les missions d'Audit interne sont menées dans le respect de la Charte de l'audit interne du groupe Compagnie des Alpes, qui décrit les

finalités et objectifs de l'Audit interne, les modalités de conduite de missions et les obligations respectives des auditeurs et des audités.

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

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

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

Le Conseil d'administration

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





3

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	40	3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX	57
3.1.1 Le Conseil d'administration et les comités	40	3.3.1 Dirigeants mandataires sociaux	57
3.1.2 La Direction générale et les autres structures de direction	51	3.3.2 Conseil d'administration	64
3.1.3 Informations complémentaires afférentes aux Administrateurs et dirigeants mandataires sociaux	53	3.4 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	65
3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	54		
3.2.1 Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale	54		
3.2.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	54		
3.2.3 Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice 2017/2018	55		
3.2.4 Évaluation du Conseil et des comités	56		

3.1 Composition des organes d'administration et de Direction

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

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise a été préparé par la Direction Juridique du Groupe et revu par le Comité des nominations et des rémunérations.

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

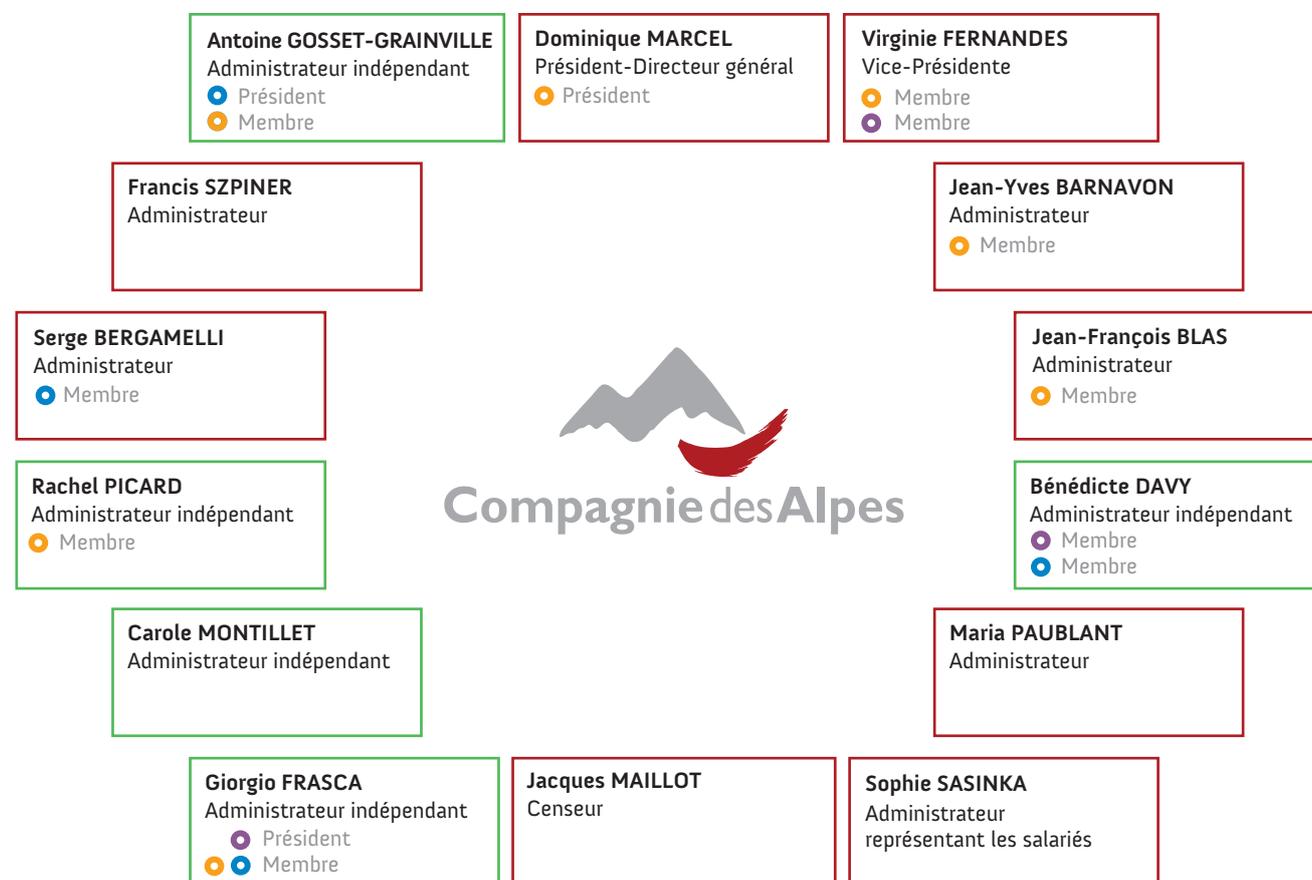
Le tableau de concordance qui figure à la page 189 du Document de référence expose les parties qui correspondent au rapport sur le Gouvernement d'entreprise qui ne figurent pas au présent chapitre.

3.1.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS

Depuis mars 2009, la Compagnie des Alpes est administrée par un Conseil d'administration, lequel est assisté de trois comités spécialisés, le Comité de la stratégie, le Comité d'audit et des comptes et le Comité des nominations et des rémunérations. Ce même Conseil d'administration a opté pour l'exercice de la Direction

générale par le Président du Conseil d'administration. Le Président-Directeur général s'est entouré d'une Directrice générale déléguée, jusqu'au 15 octobre 2018, date à laquelle cette dernière a quitté ses fonctions, et d'un Comité exécutif.

3.1.1.1 Composition du Conseil d'administration



- Comité de la stratégie
- Comité des nominations et des rémunérations
- Comité d'audit et des comptes

Au 15 janvier 2019, la composition du Conseil d'administration est la suivante :

Nom/Dénomination sociale	Date de naissance	Fonction	Indépendant/ non indépendant	Comité d'audit et des comptes	Comité des nominations et des rémunérations	Comité de la stratégie	Fin de mandat
Dominique MARCEL ⁽¹⁾	08/10/1955	Président- Directeur général	Non			Président	AGOA* 2021
Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES ⁽²⁾	30/09/1974	Vice-Présidente	Non		Membre	Membre	AGOA 2022
Crédit Agricole des Savoie Capital, représentée par Jean-Yves BARNAVON	05/04/1954	Administrateur	Non			Membre	AGOA 2022
Sofival, représentée par Jean-François BLAS	08/10/1953	Administrateur	Non			Membre	AGOA 2020
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Bénédicte DAVY auparavant Marion ROUSO	06/05/1986	Administrateur	Oui	Membre	Membre		AGOA 2019
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, représentée par Maria PAUBLANT	08/04/1969	Administrateur	Non				AGOA 2022
Serge BERGAMELLI ⁽¹⁾	22/01/1956	Administrateur	Non	Membre			AGOA 2019
Antoine GOSSET-GRAINVILLE	17/03/1966	Administrateur	Oui	Président		Membre	AGOA 2021
Giorgio FRASCA	13/10/1941	Administrateur	Oui	Membre	Président	Membre	AGOA 2020
Carole MONTILLET	07/04/1973	Administrateur	Oui				AGOA 2021
Rachel PICARD	11/12/1966	Administrateur	Oui			Membre	AGOA 2019
Francis SZPINER ⁽¹⁾	22/03/1954	Administrateur	Non				AGOA 2020
Sophie SASINKA ⁽³⁾	03/08/1974	Administrateur représentant les salariés	Non				AGOA 2022
Jacques MAILLOT	17/11/1941	Censeur					2021

* Assemblée générale ordinaire annuelle.

(1) Administrateur proposé par la CDC.

(2) Actionnaire de référence.

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

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

	Nom/Dénomination sociale	Date de fin de mandat
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé au cours de l'exercice	CDC	AGOA ⁽¹⁾ 2022
	BPAURA	AGOA 2022
	CADSC	AGOA 2022
Administrateur ayant démissionné au cours de l'exercice	Noëlle Lenoir	AGOA 2019
Administrateur ayant été désigné par les salariés au cours de l'exercice	Sophie Sasinka	AGOA 2022
Administrateur ayant été coopté après la clôture de l'exercice	Serge Bergamelli	AGOA 2019 ⁽²⁾

(1) Assemblée générale ordinaire annuelle.

(2) Cooptation le 26 octobre 2018 sur proposition de la Caisse des Dépôts (CDC) en remplacement de Madame Noëlle Lenoir, dont le mandat arrivait à échéance à l'issue de l'AGOA 2019.

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

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

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

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

Le Conseil d'administration a fait évoluer la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société qui vaut règlement intérieur du Conseil afin de l'ajuster aux pratiques de la place et au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé en juin 2018. Sont désormais pris en compte les nouveaux principes de composition du Conseil d'administration et des comités, exposés dans la présente section et les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux des activités de la Société.

Principes de composition du Conseil d'administration

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

À titre de principe directeur, le Conseil s'attache à rechercher le bon équilibre de sa composition, comme de celle des comités, notamment dans la diversité des compétences, la représentation des hommes et des femmes, et les nationalités.

Les Administrateurs sont mandatés par l'ensemble des actionnaires et doivent agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de la CDA, en étant au service de la stratégie de création de valeur à long terme qui s'inscrit dans une volonté permanente de respecter les parties prenantes telles que les collaborateurs, actionnaires, clients, partenaires et bien entendu les pouvoirs publics, et de mettre tout en œuvre pour garantir l'exercice des activités de la CDA, en toute légalité, de manière responsable, transparente et éthique. Dans la limite de huit membres, la composition du Conseil d'administration doit être conforme à la composition de l'actionnariat, à la dimension et à la nature de l'activité de la CDA. Elle privilégie notamment une représentativité de l'actionnariat à long terme (participation détenue au nominatif pur ou administré).

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

Administrateur/catégorie d'administrateur	Nombre	Membres personnes physiques
Caisse des Dépôts (CDC) Actionnaire de référence	4	<ul style="list-style-type: none"> ● Dominique Marcel, Président-Directeur général ● CDC, représentée par Virginie Fernandes ● Serge Bergamelli ● Francis Szpiner
Sořival	1	<ul style="list-style-type: none"> ● Jean-François Blas
Crédit Agricole des Savoie Capital (CADSC)	1	<ul style="list-style-type: none"> ● CADSC, représentée par Jean-Yves Barnavon
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes (BPAURA)	1	<ul style="list-style-type: none"> ● BPAURA, représentée par Maria Paublant
Administrateurs Indépendants	5	<ul style="list-style-type: none"> ● CERA, représentée par Bénédicte Davy ● Carole Montillet ● Giorgio Frasca ● Rachel Picard ● Antoine Gosset-Grainville
Administrateur représentant les salariés*	1	<ul style="list-style-type: none"> ● Sophie Sasinka

* L'Administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour la détermination du nombre d'Administrateur fixé à douze en vertu du principe de plafonnement.

Principes de composition des comités

Le Comité de la stratégie est composé de sept membres, dont (i) le Président-Directeur général qui assure de droit la présidence dudit comité, (ii) un administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence et (iii) trois Administrateurs indépendants.

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

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

Indépendance des Administrateurs

Conformément aux principes et bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise exposés dans la Charte, le Conseil d'administration et chacun des comités comprennent des Administrateurs Indépendants. Pour être éligible au statut d'Administrateur indépendant, une personne (qu'elle soit Administrateur en son nom propre ou représentant d'un Administrateur personne morale) doit être compétente et indépendante.

En présence d'un Actionnaire de référence (participation supérieure ou égale à un tiers) ce dernier dispose de quatre Administrateurs dont le Président-Directeur général.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

suivantes, sans que celles-ci ne constituent individuellement ou même cumulativement une cause automatique d'exclusion :

- (a) ne pas être salarié ou mandataire social (autrement qu'à raison du mandat d'Administrateur) de la Compagnie des Alpes, ne pas être salarié de l'une de ses filiales, ne pas être salarié et/ou Administrateur d'un des actionnaires de la Compagnie des Alpes détenant plus de cinq pour cent (5 %) du capital de cette dernière, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes,
 - (b) ne pas être Administrateur de la Compagnie des Alpes depuis plus de douze ans,
 - (c) ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Compagnie des Alpes détient directement ou indirectement un mandat d'Administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Compagnie des Alpes (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur,
 - (d) ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif du groupe Compagnie des Alpes, ou dont le groupe Compagnie des Alpes représente une part significative de l'activité,
 - (e) ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social d'une société du groupe Compagnie des Alpes,
 - (f) ne pas avoir été Commissaire aux comptes d'une société du groupe Compagnie des Alpes au cours des cinq années précédentes.
- D. La durée de cinq ans visée en (a) et (c) ci-dessus ne disqualifie pas les Administrateurs indépendants qui exerçaient, antérieurement à leur désignation en cette qualité, des fonctions de membre indépendant de l'ancien Conseil de surveillance de la Société ou de membre indépendant d'un organe de gestion d'une société du Groupe ou d'un actionnaire de la Compagnie des Alpes détenant plus de cinq pour cent (5 %) du capital de cette dernière.
- E. La qualification d'Administrateur indépendant est évaluée régulièrement, et au moins une fois par an, par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Ainsi, au moins une fois par an avant l'Assemblée générale ordinaire, le Conseil d'administration procède à une revue de l'indépendance des Administrateurs en examinant au cas par cas la qualification de chacun de ses membres au regard des critères ci-avant exposés, des circonstances et de la situation particulière de l'intéressé. Cette revue peut être effectuée dans le cadre de l'évaluation annuelle du Conseil et des comités ou lors de toute séance du Conseil d'administration.

Revue de l'indépendance des Administrateurs

Le Conseil d'administration du 26 octobre 2018 a revu la qualification de chacun des Administrateurs au regard des critères d'indépendance.

À l'issue de cette revue, Monsieur Antoine Gosset-Grainville, Administrateur de la Société depuis 2011, Président du Comité d'audit et des comptes, a été qualifié d'Administrateur indépendant dans la mesure notamment où il ne fait plus partie des Administrateurs désignés par la Caisse des Dépôts et Consignations et n'entretient aucun lien d'affaires avec cette dernière.

Le Conseil d'administration a également constaté que les autres Administrateurs indépendants sont toujours éligibles au statut.

Il est notamment rappelé que la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes a été qualifiée d'Administrateur indépendant par le Conseil d'administration en mai 2015, voir section 3.1.1.1 « Principes de composition du Conseil d'administration et des comités » du Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise » du Document de référence 2017.

Par ailleurs, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes compte cinq administrateurs indépendants, soit un de plus que le minimum fixé par la Charte.

Expertise et diversité

De manière générale, le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations qui l'assiste sur le sujet s'efforcent, dans le choix des Administrateurs et membres des comités, d'arriver à une composition équilibrée des instances. Ils privilégient notamment la diversité des compétences, des expériences et des horizons professionnels.

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

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

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

Virginie Fernandes, Antoine Gosset-Grainville, Bénédicte Davy et Maria Paublant ont des compétences reconnues dans le domaine de la finance des investissements et du financement.

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

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

Enfin, le Conseil comprend un administrateur étranger (Giorgio Frasca) et six membres féminins, soit plus de 40 % : Virginie Fernandes, Maria Paublant, Rachel Picard, Bénédicte Davy, Carole Montillet et Sophie Sasinka (administrateur représentant les salariés).

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

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

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

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

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

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

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

Administrateurs présents à la date de publication du présent rapport



Président-Directeur Général

Président du Comité de la stratégie

Né le 8 octobre 1955

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 8 919

DOMINIQUE MARCEL

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 50-52 BOULEVARD HAUSSMANN – 75009 PARIS

Inspecteur général des finances, Dominique Marcel est titulaire d'un DEA de sciences économiques et diplômé de l'IEP de Paris. Nommé Administrateur civil à la Direction du Trésor à sa sortie de l'ENA en 1983, il exerce des fonctions de conseiller au sein de différents cabinets ministériels. En 1995, il devient sous-Directeur chargé de l'épargne, de la prévoyance et des marchés financiers à la Direction du Trésor. En 1997, il est nommé Directeur de cabinet de la Ministre de l'Emploi et de la Solidarité, puis en 2000, Directeur adjoint au cabinet du Premier Ministre. Il rejoint le groupe Caisse des Dépôts en novembre 2003 en qualité de Directeur des finances et de la stratégie. Il est au cours de ce mandat, Administrateur d'entreprises comme ACCOR, DEXIA ou encore CNP Assurance et joue un rôle majeur dans la scission des Caisses d'Épargne et des banques populaires. Président du Conseil de surveillance et du Comité de la stratégie de la Compagnie des Alpes depuis 2005, il prend la fonction de Président du Directoire en octobre 2008 puis de Président-Directeur général en mars 2009. Depuis octobre 2014, Dominique Marcel s'est vu confier en outre par le Directeur général de la Caisse des Dépôts, la responsabilité du pilotage et de l'animation de l'ensemble des actions du groupe Caisse des Dépôts dans le secteur du Tourisme.

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

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

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

Autres mandats et fonctions hors Groupe :

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

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

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

* Société cotée.



Vice-Présidente du Conseil d'administration

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

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

Née le 30 septembre 1974

Nationalité française

Nombre d'actions CDA à titre personnel : 0

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

VIRGINIE FERNANDES

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE – 75006 PARIS

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

Mandat de la CDC renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 pour 4 ans – Échéance du mandat : 2022

Autres mandats et fonctions hors groupe Compagnie des Alpes :

- Administrateur de BPIFrance Investissement, de BPIFrance Participations, de Transdev et de SFIL,
- Représentant permanent de la CDC en qualité d'Administrateur d'Icade*,
- Membre du Conseil de surveillance de CDC Habitat.

Mandats occupés durant les cinq dernières années dont Virginie Fernandes n'est plus titulaire :

- Représentant permanent de la CDC en qualité d'Administrateur de CDC International Capital (jusqu'à novembre 2018).

* Société cotée.



JEAN-YVES BARNAVON

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

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

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

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

Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie Capital

Membre du Comité de la stratégie

Né le 5 avril 1954

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

Nombre d'actions détenues par Crédit Agricole des Savoie Capital : 1 537 184

Autres mandats et fonctions :

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

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

- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de Gérant de CA Rhône-Alpes Investissement (jusqu'en mai 2015),
- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité d'Administrateur de CA Home Loan SFH (jusqu'au 17 septembre 2014),
- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité de membre du Conseil de surveillance de CA Titres SNC (jusqu'en octobre 2017),
- Représentant permanent du Crédit Agricole des Savoie en qualité d'Administrateur de CA Technologies (GIE) (jusqu'au 14 mars 2018).

* Voir les opérations de transfert des actions CDA au sein du groupe Crédit Agricole des Savoie en novembre 2018 exposées au Chapitre 6, section 6.2.7.



JEAN-FRANCOIS BLAS

FONCTION PRINCIPALE : PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE SOFIVAL

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

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

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

Autres mandats et fonctions :

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

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

Représentant permanent de Sofival

Membre du Comité de la stratégie

Né le 8 octobre 1953

Nationalité française

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

Nombre d'actions détenues par Sofival : 2 110 806



Représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes depuis le 29 janvier 2018*

Administrateur indépendant

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

Née le 6 mai 1986

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

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

BÉNÉDICTE DAVY

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR BANQUE DIGITALE DE LA CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69404 LYON

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

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

Autres mandats et fonctions :

- Néant.

* Bénédicte Davy a remplacé Marion Rouso en qualité de Représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, le 29 janvier 2018.



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

Née le 8 avril 1969

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

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

MARIA PAUBLANT

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 4 BOULEVARD EUGÈNE DERUELLE, 69003 LYON

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

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

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

Mandat de la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 – Échéance du mandat : 2022

Autres mandats et fonctions :

- Néant.



Administrateur
Membre du Comité
d'audit et des comptes

Né le 22 janvier 1956

Nationalité française

Nombre d'actions CDA
détenues : 0

SERGE BERGAMELLI

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 72 AVENUE PIERRE MENDES FRANCE – 75013 PARIS

Titulaire d'un DEA en histoire contemporaine, agrégé d'histoire, Serge Bergamelli a d'abord exercé différentes fonctions au Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports (1984-1992), puis au cabinet du Secrétaire d'État à l'intégration en qualité de Directeur adjoint (1992-1993) avant d'être nommé inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional (1994). Il a notamment été Directeur des sites du Comité français d'organisation de la coupe du monde de football 1998 (1995-1998) avant d'être nommé associé/vice-Président de Ernst & Young Conseil/ Cap Gémini-Ernst & Young jusqu'en 2000. Serge Bergamelli intègre alors le Groupe Caisse des Dépôts et Consignations, où il a notamment exercé les fonctions de Directeur régional pour la région Midi-Pyrénées jusqu'en 2011. Il fut ensuite nommé Directeur général du Centre régional d'enseignement à distance (CNED) auprès du Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, avant de réintégrer la Caisse des Dépôts et Consignations en 2015, à la Direction des investissements et du développement local en qualité de Directeur adjoint. Le 12 novembre 2018, Serge Bergamelli a été nommé Contrôleur général de la Caisse des Dépôts et Consignations.

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

Autres mandats et fonctions :

- Néant.

* Serge Bergamelli a été coopté le 26 octobre 2018 sur proposition de la Caisse Des Dépôts (CDC) en remplacement de Madame Noëlle Lenoir.



Administrateur indépendant

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

Né le 17 mars 1966

Nationalité française

Nombre d'actions CDA
détenues : 300

ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 44 AVENUE DES CHAMPS-ÉLYSÉES – 75008 PARIS

Ancien élève de l'École nationale d'administration (ENA) et également diplômé de l'Université Paris IX Dauphine et de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris, Antoine Gosset-Grainville a débuté sa carrière en tant que Haut Fonctionnaire de l'État. Après avoir été notamment Avocat Associé au sein du cabinet Gide Loyrette Nouel, il rejoint la Caisse des Dépôts en 2010 en qualité de Directeur général adjoint et assure par intérim la Direction générale de l'établissement entre le 8 mars et le 18 juillet 2012. En mai 2013 il quitte la Caisse des Dépôts et reprend ses fonctions d'avocat d'affaires au sein du cabinet BDGS Associés qu'il fonde avec trois anciens associés de chez Gide.

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

Autres mandats et fonctions :

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

* Société cotée.



Administrateur indépendant

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

Né le 13 octobre 1941

Nationalité Italienne

Nombre d'actions CDA détenues : 300

GIORGIO FRASCA

FONCTION PRINCIPALE : CONSULTANT

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 1 SQUARE DU CAPITAINE CLAUDE BARRÈS – 92200 NEUILLY-SUR-SEINE

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

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

Autres mandats et fonctions :

- Néant.



Administrateur indépendant

Née le 7 avril 1973

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 150

CAROLE MONTILLET

FONCTION PRINCIPALE : GÉRANTE DE LA SARL KARLITA

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

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

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

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

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

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

Autres mandats et fonctions :

- Gérante de Karlita EURL,
- Directrice générale déléguée de CT'Skis SAS.



Administrateur indépendant

Membre du Comité de la stratégie

Née le 11 décembre 1966

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 716

RACHEL PICARD

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE GÉNÉRALE DE VOYAGES SNCF

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

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

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

Autres mandats et fonctions :

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

Mandats occupés durant les cinq dernières années dont Rachel Picard n'est plus titulaire :

- Représentant permanent de SNCF mobilities en qualité de membre du Conseil de surveillance d'Orient Express SAS.

* Société cotée.



Administrateur

Né le 22 mars 1954

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 512

FRANCIS SZPINER

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 43 RUE DE COURCELLES – 75008 PARIS

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

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

Autres mandats et fonctions :

- Néant.



Administrateur représentant les salariés

Née le 3 août 1974

Nationalité française

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

SOPHIE SASINKA

FONCTION PRINCIPALE : JURISTE SENIOR DROIT DES AFFAIRES

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

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

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

Autres mandats et fonctions :

- Néant.

Mandats occupés durant les cinq dernières années dont Sophie Sasinka n'est plus titulaire :

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

**Censeur**

Né le 17 novembre 1941

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : **837**

* Société cotée.

JACQUES MAILLOT**FONCTION PRINCIPALE :** CONSULTANT**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 33 RUE MAURICE RIPOCHE – 75014 PARIS

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

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

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

Administrateurs ayant exercé un mandat au sein du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2017/2018**Administrateur indépendant****Membre du Comité de la stratégie**

Née le 27 avril 1948

Nationalité française

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

* Société cotée.

NOËLLE LENOIR**FONCTION PRINCIPALE :** AVOCAT ASSOCIÉE AU SEIN DU CABINET KRAMER LEVIN NAFTALIS & FRANKEL LLP**ADRESSE PROFESSIONNELLE :** 47 AVENUE HOCHÉ – 75008 PARIS

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

Renouvelée par l'Assemblée générale mixte du 12 mars 2015 (première nomination le 14 mars 2013) – Échéance du mandat : 2019 – Démission au cours de l'exercice 2017/2018.**Autres mandats et fonctions :**

- Administrateur de Valeo*.



Représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes jusqu'au 29 janvier 2018

Née le 24 novembre 1976

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues à titre personnel : 0

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

MARION ROUSO

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR TRANSFORMATION DIGITALE ET EXPÉRIENCE COLLABORATEURS DU GROUPE BPCE*

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 21 BOULEVARD VINCENT AURIOL – 75013 PARIS

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

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

Autres mandats et fonctions :

- Néant.

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

3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE ET LES AUTRES STRUCTURES DE DIRECTION

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

Le **Président-Directeur général** a été épaulé par une **Directrice générale déléguée** jusqu'au 15 octobre 2018, date à laquelle cette dernière a quitté ses fonctions. Dominique Marcel est donc, à la date de publication du présent rapport, l'unique dirigeant mandataire social.

Pour répondre à ses exigences stratégiques, le Groupe a mis en place un pilotage matriciel organisé par grandes fonctions : des Directions

fonctionnelles, communes aux deux métiers principaux du Groupe, qui assurent des missions de pilotage transversal, et des Directions opérationnelles, en charge du pilotage de la performance opérationnelle des sites et de la mise en œuvre des politiques du Groupe. L'ensemble des dirigeants en charge de ces directions font partie du Comité exécutif du Groupe, qui comprend actuellement six membres dont deux femmes.

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

3.1.2.1 La Direction Générale

DOMINIQUE MARCEL

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DEPUIS LE 19 MARS 2009

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

AGNÈS PANNIER-RUNACHER

DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE JUSQU'AU 15 OCTOBRE 2018



Née le 19 juin 1974
Nationalité française
Nombre d'actions CDA détenues au 30 septembre 2018 : 11 570 parts du FCPE CDA Actionnariat, investi en totalité en actions CDA.

AGNÈS PANNIER-RUNACHER

DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE DU 28 JANVIER 2013 AU 15 OCTOBRE 2018*

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

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

Elle rejoint ensuite la Compagnie des Alpes en janvier 2013 où elle a exercé les fonctions de Directrice générale déléguée jusqu'au 15 octobre 2018*.

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

Autres mandats et fonctions hors Groupe au 30 septembre 2018 :

- Administrateur indépendant et Président du Comité d'audit de Bourbon SA**;
- Administrateur de SA AREA. Membre indépendant du Conseil de surveillance et Présidente du Comité d'audit de la SA Elis*;
- Administrateur de APRR, de Adélac SAS, de Eiffarie SAS, de SAS Macquarie Autoroutes de France,
- Membre de l'Advisory Board d'Ashoka France.

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

- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de Grévin et Compagnie SA (jusqu'en février 2016),
- Administrateur de Compagnie du Mont-Blanc SA, Skigloo SAS, Travelfactory SAS,
- Membre du Conseil de surveillance de Parc du Futuroscope SA et de la Société Nationale Immobilière,
- Administrateur de BPI Groupe (EPIC),
- Administrateur de l'Agence France Presse,
- Administrateur de Cryptolog International SAS.

* Agnès Pannier-Runacher a exercé la fonction de Directrice générale déléguée pendant l'intégralité de l'exercice 2017/2018. En raison de sa nomination au gouvernement en qualité de Secrétaire d'État auprès du Ministre de l'Économie et des Finances le 16 octobre 2018, elle n'exerce plus cette fonction à la date de publication du présent rapport. Cette nomination a rendu incompatible l'exercice de l'ensemble de ses mandats ci-dessus exposés.

** Société cotée.

3.1.2.2 Le Comité exécutif

DOMINIQUE MARCEL

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DEPUIS LE 19 MARS 2009

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



FRANÇOIS FASSIER

DIRECTEUR DES OPÉRATIONS DESTINATIONS DE LOISIRS

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

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



DENIS HERMESSE

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

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

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



SANDRA PICARD

DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION DU GROUPE

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

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



DELPHINE PONS

DIRECTRICE DU DÉVELOPPEMENT GROUPE

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

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



DAVID PONSON

DIRECTEUR DES OPÉRATIONS DOMAINES SKIABLES

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

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

3.1.3 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AFFÉRENTES AUX ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

3.1.3.1 Non-condamnation

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

3.1.3.2 Conflits d'intérêts

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

À la connaissance de la Société, il n'existe pas, à ce jour, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres composant les organes de direction ou d'administration, et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs ni de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres aux termes duquel l'un des membres de la Direction générale ou du Conseil a été nommé en cette qualité.

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

3.1.3.3 Contrats de service

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

3.1.3.4 Opérations sur titres des dirigeants de la Compagnie des Alpes

Aucune opération sur titres des dirigeants n'a été recensée ni ne fait l'objet de déclaration visée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2017/2018.

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

3.1.3.5 Liens familiaux

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

3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de Direction

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

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

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

Certaines décisions du Président-Directeur général relatives au groupe Compagnie des Alpes ne peuvent être adoptées et certains actes ou engagements relatifs au Groupe ne peuvent être conclus par le Président-Directeur général s'ils n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable, ou d'une délégation de pouvoirs du Conseil d'administration. Ces limitations de pouvoirs sont mentionnées à l'article II.2.3. de la Charte, lequel prévoit notamment l'approbation préalable par le Conseil des décisions intéressant l'une des matières suivantes :

- la stratégie de développement de la Compagnie des Alpes, notamment en termes géographiques (implantations, etc.) ;

- les budgets annuels d'investissements industriels du groupe Compagnie des Alpes ;
- tout investissement ou désinvestissement (i) entrant dans le cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe dont le montant global est supérieur à 15 M€ hors taxes, ou (ii) sortant du cadre de l'activité courante et récurrente du Groupe ou d'un domaine stratégique (Domaines skiabiles/Parcs de loisirs) ou devant être réalisé dans un pays où le groupe Compagnie des Alpes n'exerce directement ou indirectement aucune activité ;
- la conclusion, la résiliation volontaire ainsi que la conclusion de tout avenant, de(s) contrat(s) de délégation de service public, hors avenants annuels de mise à jour de l'inventaire des biens, dont le montant global (y compris tous investissements additionnels engagés ou engagements hors bilan souscrits) est supérieur à 15 M€ hors taxes ;
- tout projet de création de société ou de prise de contrôle sous toutes ses formes dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité ne relève pas des domaines stratégiques ; ou de création de société et prise de participation dans toute société ou entreprise hors Groupe dont l'objet ou l'activité relève des domaines stratégiques et la taille est supérieure à 15 M€.

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

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

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

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

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

Afin de préparer au mieux ses travaux, le Conseil d'administration est assisté des trois comités spécialisés dont la composition est précisée à la section 3.1.1 « Le Conseil d'administration et les comités »,

paragraphe « Composition des comités », et dont les attributions et le mode de fonctionnement sont fixés par la Charte :

- le **Comité de la stratégie**, dont les attributions comprennent notamment l'examen des orientations stratégiques, l'établissement de recommandations sur les objectifs stratégiques et le développement externe, les budgets annuels consolidés, les programmes d'investissements industriels, la politique de dividende. Le comité assure également une fonction de contrôle des engagements de la Société pour lesquels la délibération du Conseil est préalablement requise ;
- le **Comité d'audit et des comptes**, dont les missions portent notamment sur l'examen des comptes, l'examen de la performance du système de contrôle interne, des méthodes d'identification et de gestion des risques. Il adresse au Conseil d'administration

une recommandation sur les Commissaires aux comptes dont la désignation et le renouvellement vont être proposés à l'Assemblée générale, examine leur programme d'intervention et s'assure du respect des conditions d'indépendance qui leur sont applicables. Il approuve par ailleurs la fourniture par les Commissaires aux comptes des services autres que la certification des comptes ;

- le **Comité des nominations et des rémunérations**, dont les attributions comprennent notamment la formulation de toute recommandation ou proposition en matière (i) de nomination d'Administrateurs ; (ii) de nomination, de révocation, et de rémunération du Président-Directeur général et le cas échéant des Directeurs généraux délégués, (iii) de politique générale d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance au sein du Groupe. Le Comité des nominations et des rémunérations est également informé de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux du Groupe et peut émettre toute observation à ce sujet. Il est aussi chargé, en liaison avec le Président-Directeur général, de formuler des propositions sur la mise en œuvre des principes de gouvernement d'entreprise et de préparer l'évaluation des travaux du Conseil.

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

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

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

Par ailleurs, le Conseil d'administration compte un Censeur, Monsieur Jacques Maillot, nommé conformément aux dispositions de l'article 9 des statuts et de l'article III.4 de la Charte.

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

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

3.2.3 ACTIVITÉ DU CONSEIL ET DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2017/2018

Au cours de l'exercice 2017/2018, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni quatre fois.

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

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

Le taux moyen de présence effective des membres du Conseil aux réunions du Conseil et des comités, s'élève à 89,58 %.

Le tableau ci-dessous mentionne le taux de présence individuel (réunions du Conseil d'administration et des comités tenues au cours de l'exercice 2017/2018) des Administrateurs ayant exercé en cette qualité au cours de l'exercice :

Nom de l'Administrateur	Taux de présence			
	Conseil d'administration	Comité d'audit et des comptes	Comité de la stratégie	Comité des nominations et rémunérations
Dominique Marcel	100 %		100 %	
CDC, représentée par Virginie Fernandes	100 %		100 %	100 %
CADSC, représentée par Jean-Yves Barnavon	75 %		100 %	
BPAURA, représentée par Maria Paublant*	75 %			
CERA, représentée par Marion Rouso puis Bénédicte Davy*	100 %	75 %		100 %
Sofival, représentée par Jean-François Blas	100 %		100 %	
Antoine Gosset-Grainville	75 %	100 %		
Giorgio Frasca	100 %	100 %	0 %	100 %
Carole Montillet	100 %			
Noëlle Lenoir*	100 %		50 %	
Rachel Picard	75 %		75 %	
Francis Szpiner	75 %			
Jacques Maillot (Censeur)	100 %			

* Au prorata du temps de présence.

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

- budget et PMT 2018/2022 ;
- comptes rendus de travaux des divers comités ;
- arrêté des comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2017 ;

- gouvernance (mandat du Président-Directeur général, composition du Conseil et des comités, évaluation du fonctionnement du Conseil et des comités) ;
- rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;

- attribution d'actions de performance ;
- rapport sur l'égalité professionnelle hommes/femmes ;
- autorisation au PDG en matière de cautions, avals et garanties ;
- préparation de l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 ;
- examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2018 ;
- projets de développement en France et à l'international, notamment le projet d'acquisition du groupe Travefactory ;
- revue de l'activité des sites Grévin à l'international ;
- stratégie et développement international.

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

Le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau tenu en 2017/2018 quatre séances à l'effet de bien répartir l'ensemble de son programme de travail, dans le cadre des recommandations du rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'audit publié le 22 juillet 2010 sur lequel le comité s'appuie.

Les sujets suivants ont notamment été traités :

- programme annuel du comité ;
- comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2017 ;
- honoraires versés aux Commissaires aux comptes et à leurs réseaux ;
- rapport annuel d'activité de la Direction de l'audit et plan triennal 2018/2020 ;
- examen de l'exposition aux risques financiers du Groupe et engagements hors bilan significatifs ;
- politique de couverture du risque de taux ;
- comptes consolidés intermédiaires au 31 mars 2018 ;

- suivi des recommandations de l'Audit interne ;
- revue du dispositif de contrôle interne et du rapport RSE ;
- bilan relatif à la captive de réassurance du Groupe Loisirs Ré ;
- revue de la Charte de liquidité ;
- revue de l'activité des sites Grévin à l'international ;
- examen du plan de prévention de la corruption et du trafic d'influence (mise en œuvre de la loi Sapin II) ;
- services autres que la certification des comptes (« SAAC ») confiés aux Commissaires aux comptes.

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

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

- budget et PMT 2019/2021 ;
- point sur la stratégie, notamment en matière digitale, et le développement international ;
- projets de développement en France et à l'international, notamment le projet d'acquisition du groupe Travefactory.

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

3.2.4 ÉVALUATION DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Aux termes de la Charte (article II.2.6.), le Conseil a inscrit dans son règlement intérieur un mécanisme d'évaluation de son fonctionnement tel que préconisé par le Code AFEP-MEDEF.

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

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

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

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

3.3 Rémunérations des mandataires sociaux

3.3.1 DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

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

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, sont exposés ci-après les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Ce rapport a été rédigé avec le concours du Comité des nominations et des rémunérations et a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration du 24 janvier 2019.

Il est précisé, en application de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, que le versement des éléments de rémunération variables au titre de cet exercice est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale annuelle des éléments de rémunération de la personne concernée dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Principes et critères de détermination des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est placée sous la responsabilité du Conseil d'administration, lequel s'appuie sur les avis et recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

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

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

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

Structure de la rémunération

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

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

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

Aucun des deux dirigeants ne bénéficie des Plans d'actions de performance mis en œuvre au sein du Groupe. Ils ne perçoivent par ailleurs aucun jeton de présence au titre des mandats exercés

dans l'ensemble des sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

Le Président-Directeur général bénéficie par ailleurs d'une assurance chômage privée.

Rémunération fixe

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

Sauf circonstances exceptionnelles, le montant de la partie fixe n'est révisé qu'à des échéances relativement longues. Ainsi, la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général n'a pas évolué entre 2010 et 2017.

Le montant de la rémunération fixe de **Dominique Marcel** et **Agnès Pannier-Runacher** figure à la section 3.3.1.2 « Rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017/2018 ».

Rémunération variable

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

Au cours de l'exercice 2017/2018, **Dominique Marcel** a accepté que sa rémunération globale soit plafonnée et donc réduite pour être conforme aux règles imposées aux entreprises du secteur public, et ce alors même que la Compagnie des Alpes, société privée, n'est pas soumise à cette réglementation réduite. Ainsi, le montant maximum de la rémunération variable du Président-Directeur général a été réduit pour être porté à 12,5 % de sa rémunération fixe (contre 50 % auparavant), à compter du 9 mars 2017.

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

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

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

Objectifs 2018/2019 conditionnant l'attribution de la part variable

Les rémunérations variables au titre de l'exercice 2018/2019 de **Dominique Marcel** et d'**Agnès Pannier-Runacher** seront calculées selon la répartition suivante :

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

Indemnité de départ sous conditions

Dominique Marcel est susceptible de se voir allouer une indemnité de départ attachée à la cessation de leur mandat social ⁽¹⁾.

Indemnité de départ de Dominique Marcel, Président-Directeur général

L'indemnité de départ de Dominique Marcel a été déterminée par le Conseil d'administration du 19 mars 2009 et approuvée une première fois par l'Assemblée générale du 18 mars 2010. La poursuite de cet engagement a ensuite été soumise à deux reprises pour approbation à l'Assemblée générale à l'occasion du renouvellement du mandat d'Administrateur de Dominique Marcel (Assemblées générales tenues en 2013 et 2017).

Une indemnité de rupture pourra ainsi être versée par la Société à Dominique Marcel dans les conditions suivantes ⁽²⁾ :

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

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

- (b) le versement de cette indemnité de rupture est soumis à une condition de performance individuelle et à une condition de performance du Groupe. La réalisation des conditions de performance sera appréciée à la date de la rupture du mandat social de la façon suivante :
 - condition de performance individuelle : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, le montant moyen de bonus attribué par le Conseil à Dominique Marcel est supérieur à 30 % du bonus maximum attribuable,

- condition de performance du Groupe : elle sera réalisée si en moyenne sur les trois derniers exercices clos, et sur la base des comptes consolidés, le rapport EBO/chiffre d'affaires est supérieur ou égal à 20 % à périmètre constant.

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

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

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

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

Un régime de retraite supplémentaire collectif et encadré

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

- Le régime supplémentaire à cotisations définies (article L. 242-1 du Code de la sécurité sociale) bénéficie à l'ensemble du personnel des entités du siège y compris ses dirigeants mandataires sociaux sans condition de présence ni d'ancienneté. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7 % de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond de sécurité sociale, soit 196 140 € en base annuelle 2017), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4 % et le salarié à hauteur de 3 % nonobstant le statut et l'âge du salarié. Les droits sont acquis mensuellement et liquidés au moment où les bénéficiaires terminent leur carrière professionnelle.
- Le régime à prestations définies (article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale), entièrement pris en charge par la Compagnie des Alpes, est ouvert aux mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres CIII (66 bénéficiaires).

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

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

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

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

(1) Du fait de son départ de la Société le 15 octobre 2018, l'indemnité de départ d'Agnès Pannier-Runacher est devenue caduque.

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

Accord d'intéressement

Dominique Marcel et Agnès Pannier-Runacher sont bénéficiaires de l'accord d'intéressement CDA. Pour davantage d'informations sur cet accord, voir section 4.2.4.2 « Dispositifs de rémunération et avantages sociaux » du Chapitre 4 « Déclaration de performance extra-financière ».

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

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

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

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

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

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

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

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

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à M. Dominique Marcel, Président-Directeur général pour l'exercice 2018-2019.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, pour l'exercice 2018-2019, tels que détaillés dans le rapport mentionné à l'article L. 225-100 du Code de commerce et présentés dans le Document de référence 2018 (Chapitre 3. Gouvernement d'entreprise - 3.3. Rémunération des mandataires sociaux - 3.3.1. Dirigeants mandataires sociaux - 3.3.1.1. Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux).

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Mme Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée pour l'exercice 2018-2019.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, approuve, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Mme Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, pour l'exercice 2018-2019, tels que détaillés dans le rapport mentionné à l'article L. 225-100 du Code de commerce et présentés dans le Document de référence 2018 (Chapitre 3. Gouvernement d'entreprise - 3.3. Rémunération des mandataires sociaux - 3.3.1. Dirigeants mandataires sociaux - 3.3.1.1. Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux).

3.3.1.2 Rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017/2018

Rémunération fixe

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

La rémunération fixe annuelle d'**Agnès Pannier-Runacher** s'élevait à 260 000 € depuis le 1^{er} janvier 2016 (il s'agissait de la première augmentation de la rémunération fixe de la Direction générale depuis 2010). Elle avait été portée à ce montant par le Conseil d'administration à l'effet d'aligner cette part fixe sur un niveau plus en ligne avec les pratiques du secteur pour des fonctions équivalentes et de tenir compte de l'évolution fonctionnelle du mandat au sein du Groupe, et ce dans un contexte d'amélioration des résultats du Groupe.

Rémunération variable 2017/2018

Rémunération variable 2017/2018 de Dominique Marcel

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

Le Conseil d'administration a décidé que la rémunération variable de Dominique Marcel au titre de l'exercice 2017/2018 pourrait évoluer de 0 à 6,25 % de la rémunération annuelle fixe de référence et serait déterminée de la manière suivante :

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

Montant de la rémunération variable 2017/2018 de Dominique Marcel

Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 6 décembre 2018 a examiné le niveau d'atteinte des objectifs. Il a ainsi décidé que Dominique Marcel recevrait, au titre des résultats 2017/2018, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 50 000 € brut.

Rémunération variable 2017/2018 d'Agnès Pannier-Runacher

Objectifs 2017/2018 conditionnant l'attribution de la part variable d'Agnès Pannier-Runacher

La rémunération variable d'Agnès Pannier-Runacher au titre de l'exercice 2017/2018 pouvait évoluer de 0 à 50 % de la rémunération annuelle fixe de référence et a été déterminée de la manière suivante :

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

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

Montant de la rémunération variable 2017/2018 d'Agnès Pannier-Runacher

Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 6 décembre 2018 a examiné le niveau d'atteinte des objectifs. Il a ainsi décidé qu'Agnès Pannier-Runacher recevrait, au titre des résultats 2017/2018, 100 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 130 000 € brut.

Régime de retraite

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

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

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

À la date de clôture de l'exercice, le montant de la rente annuelle de Dominique Marcel au titre du régime de retraite supplémentaire mixte est estimé à 49 706 €.

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

À la date de clôture de l'exercice, le montant de la rente d'Agnès Pannier-Runacher au titre du régime de retraite supplémentaire mixte était estimé à 52 748 € (calcul basé sur la rémunération à terme (à la date de la retraite) compte tenu d'une hypothèse (haute) d'augmentation annuelle des salaires de 3 % jusqu'à cette date de départ à la retraite).

Du fait de sa démission de ses fonctions au sein de la Société le 15 octobre 2018, Agnès Pannier-Runacher a perdu le bénéfice du régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

En revanche, elle conserve les droits qu'elle a acquis au titre du régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, droits qu'elle percevra au moment de la liquidation de sa retraite.

TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES RÉMUNÉRATIONS INDIVIDUELLES DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE 2017/2018 (CODE AFEP-MEDEF/POSITION-RECOMMANDATION AMF N° 2009-16)

Le détail des rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017/2018 est présenté ci-après :

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

Ce 1^{er} tableau résume le montant total des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dues au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2018 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2016/2017	2017/2018
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	515 541	476 134
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
TOTAL	515 541	476 134
Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée	2016/2017	2017/2018
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	413 211	413 476
Valorisation des options attribuées au titre de l'exercice (cf. tableau 4)	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
TOTAL	413 211	413 476

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

Ce tableau présente les rémunérations brutes dues à chaque dirigeant au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2018 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui leur ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2016/2017		Exercice 2017/2018	
	dus	versés	dus	versés
Dominique Marcel, Président-Directeur général				
• rémunération fixe	382 471 ⁽¹⁾	382 471 ⁽¹⁾	400 000	400 000
• rémunération variable	107 201	180 000	50 000	107 201
• intéressement brut	19 538	19 236	19 803	19 538
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• jetons de présence	-	-	-	-
• avantages en nature	6 331	6 331	6 331	6 331
TOTAL	515 541	588 038	476 134	533 070

	Exercice 2016/2017		Exercice 2017/2018	
	dus	versés	dus	versés
Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée				
• rémunération fixe	260 000	260 000	260 000	260 000
• rémunération variable	130 000	127 500	130 000	130 000
• intéressement brut	19 538	19 236	19 803	19 538
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• jetons de présence	-	-	-	-
• avantages en nature	3 673	3 673	3 673	3 673
TOTAL	413 211	410 409	413 476	413 211

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

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

N/A

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

N/A

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

N/A

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

N/A

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

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

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

N/A

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

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

TABLEAU 11 DE LA NOMENCLATURE AMF – Situation des dirigeants mandataires sociaux durant l'exercice 2017/2018 au regard du Code AFEP-MEDEF

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

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À DOMINIQUE MARCEL, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES (VOTE EX-POST)

Il sera demandé à l'Assemblée générale, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, d'approuver les éléments suivants de la rémunération dus ou attribués à M. Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2017-2018.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2017/2018	Commentaires
Rémunération fixe	400 000 €	Rémunération fixe brute 2017/2018 (modification de la rémunération fixe à 400 000 € le 9 mars 2017, date de renouvellement de son mandat).
Rémunération variable	50 000 €	12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation sont précisés ci-avant.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Jetons de présence	N/A	Dominique Marcel ne perçoit pas de jeton de présence au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	19 803 €	Dominique Marcel bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Dominique Marcel n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Dominique Marcel bénéficie d'une indemnité de départ dans certains cas de sortie du groupe CDA d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Dominique Marcel n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2018, l'engagement actuariel correspondant s'élève 1 305 269 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1 % de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10 % de cette dernière rémunération. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, la poursuite de cet engagement a été approuvée par l'Assemblée générale mixte du 9 mars 2017.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	6 331 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	31 000 €	Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a approuvé la souscription par la Société, au profit de Dominique Marcel en sa qualité de Président-Directeur général, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise - GSC. Cette assurance a pour objet de verser une indemnité journalière au mandataire social en cas de perte involontaire de son activité professionnelle résultant notamment de la révocation ou de la non-reconduction de son mandat. Le montant total des indemnités versées est plafonné (voir ci-avant).

PROJET DE RÉOLUTION SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-100 DU CODE DE COMMERCE (VOTE EX-POST)

Approbation des éléments de rémunération dus ou attribués à Dominique Marcel, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2017/2018.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires approuve, conformément aux dispositions de l'article L.225-100 du Code de commerce, l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017/2018 à Dominique Marcel au titre de son mandat de Président-Directeur

général tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé par l'article L. 225-37 du Code de commerce, inclus dans le Document de référence 2018 (*Chapitre 3. Gouvernement d'entreprise - 3.3 Rémunération des mandataires sociaux 3.3.1.2 Rémunérations individuelles au titre de l'exercice 2017/2018 - Éléments de rémunération due ou attribuée à Dominique Marcel, Président-Directeur général, soumis au vote des actionnaires (vote « ex-post »)*)).

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À AGNÈS PANNIER-RUNACHER, DIRECTRICE GÉNÉRALE DÉLÉGUÉE, SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES (VOTE EX-POST)

Il sera demandé à l'Assemblée générale, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, d'approuver les éléments suivants de la rémunération dus ou attribués à Mme Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice 2017-2018.

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2017/2018	Commentaires
Rémunération fixe	260 000 €	Rémunération fixe brute 2017/2018 à compter du 1 ^{er} janvier 2016, date à laquelle elle a été augmentée. Le montant de la rémunération fixe de la Direction générale n'avait pas évolué depuis 2010.
Rémunération variable	130 000 €	Soit 50 % de la rémunération fixe annuelle de référence. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation sont précisés ci-avant.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne bénéficiait d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Jetons de présence	N/A	Aucun des dirigeants mandataires sociaux de la CDA ne perçoit de jeton de présence au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Agnès Pannier-Runacher ne bénéficiait d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	19 803 €	Agnès Pannier-Runacher bénéficiait de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Agnès Pannier-Runacher, comme le Président-Directeur général, n'était pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Agnès Pannier-Runacher bénéficiait d'une indemnité de départ en cas de sortie du Groupe par suite de révocation (hors faute grave ou faute lourde) d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, avait été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.
Indemnité de non-concurrence	N/A	Agnès Pannier-Runacher n'était pas soumise à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Au 30 septembre 2018, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 225 324 €.	Agnès Pannier-Runacher bénéficiait du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1 % de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10 % de cette dernière rémunération. Cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil du 18 décembre 2012, avait été approuvé par l'Assemblée générale du 14 mars 2013.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Agnès Pannier-Runacher bénéficiait du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	3 673 €	Agnès Pannier-Runacher disposait d'un véhicule de fonction.

PROJET DE RÉOLUTION SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-100 DU CODE DE COMMERCE (VOTE EX-POST)

Approbation des éléments de rémunération dus ou attribués à Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée, au titre de l'exercice 2017/2018.

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires approuve, conformément aux dispositions de l'article L.225-100 du Code de commerce, l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017/2018 à Agnès Pannier-Runacher au titre de son mandat de Directrice générale

déléguée, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé par l'article L. 225-37 du Code de commerce, inclus dans le Document de référence 2018 (*Chapitre 3. Gouvernement d'entreprise - 3.3 Rémunération des mandataires sociaux 3.3.1.2 Rémunérations individuelles au titre de l'exercice 2017/2018 - Éléments de la rémunération due ou attribuée à Agnès Pannier-Runacher, Directrice générale déléguée soumis au vote des actionnaires (vote « ex-post »)*).

3.3.2 CONSEIL D'ADMINISTRATION

3.3.2.1 Politique de rémunération des membres du Conseil

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

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

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

Cette rémunération a été maintenue lors du renouvellement de ses fonctions de Censeur par le Conseil d'administration du 9 mars 2017.

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

3.3.2.2 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants - Tableau 3 de la nomenclature AMF

Les jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2017/2018 s'élèvent à 108 000 € (montant prenant en compte la rémunération de Jacques Maillot en sa qualité de Censeur). Les jetons de présence alloués au titre d'un exercice (soit au titre des séances tenues au cours dudit exercice) sont versés au cours de l'exercice suivant.

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

Administrateurs et membres des comités	Jetons 2016/2017	Autres rémunérations	Jetons 2017/2018	Autres rémunérations
Dominique Marcel	N/A	Voir section 3.3.1	N/A	
Caisse des Dépôts et Consignations - Représentant : Virginie Fernandes	15 000		12 000	
Crédit Agricole des Savoie - Représentant : Jean-Yves Barnavon	7 500		9 000	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes - Représentant : Bénédicte Davy ; auparavant : Marion Rousou	13 500		12 000	
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes - Représentant : Maria Paublant	3 000		4 500	
Antoine Gosset-Grainville	15 000		10 500	
Sofival - Représentant : Jean-François Blas	7 500 ⁽¹⁾		10 500	
Bernard Blas	7 500 ⁽¹⁾	12 249 ⁽²⁾	-	
Gilles Chabert	7 500		-	
Giorgio Frasca	19 500		13 500	
Noëlle Lenoir	13 500		6 000 ⁽³⁾	
Carole Montillet	6 000		6 000	
Rachel Picard	10 500		7 500	
Francis Szpiner	4 500		4 500	
TOTAL DES JETONS DE PRÉSENCE	130 500	12 249	96 000	-
Censeur		2016/2017		2017/2018
Jacques Maillot		15 000		12 000
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS		15 000		12 000

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

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

(3) Noëlle Lenoir a démissionné de ses fonctions d'administrateur au cours de l'exercice 2017-2018.

3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise

La Compagnie des Alpes se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF dans sa version consolidée de juin 2018, ledit Code pouvant notamment être consulté via le lien suivant : www.medef.com. Conformément à la règle « appliquer ou

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

Principes du Code AFEP-MEDEF non suivis par CDA	Explications circonstanciées
<p>Obligation de conservation d'actions (article 22) : Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions. Cette décision est réexaminée au moins à chaque renouvellement de leur mandat.</p> <p>Le Conseil peut retenir différentes références, par exemple : (i) la rémunération annuelle, (ii) un nombre d'actions déterminé, un pourcentage de la plus-value nette des prélèvements sociaux et fiscaux et des frais relatifs à la transaction, s'il s'agit d'actions issues de levées d'options ou d'actions de performance, (iii) une combinaison de ces références.</p> <p>Tant que cet objectif de détention d'actions n'est pas atteint, les dirigeants mandataires sociaux consacrent à cette fin une part des levées d'options ou des attributions d'actions de performance telle que déterminée par le Conseil. Cette information figure dans le rapport annuel de la Société.</p>	<p>En décembre 2013, la CDA a intégré dans sa charte ce principe de détention et de conservation d'actions par les dirigeants mandataires sociaux, laissant au Conseil le soin de préciser les modalités de ce dispositif. À ce jour, le Conseil n'a pas encore fixé ces modalités et notamment le nombre d'actions devant être détenues et conservées par ses dirigeants mandataires sociaux (étant précisé que ces derniers ne bénéficient pas d'actions de performance ou de stock-option dont ils seraient susceptibles de conserver une quotité des actions issues de ces plans).</p> <p>Néanmoins, compte tenu du nombre d'actions de la Société d'ores et déjà détenu par le Président-Directeur général (près de 9 000), le Comité des nominations et des rémunérations, conscient de la difficulté pour les dirigeants mandataires sociaux d'investir dans les titres de la Société dans le parfait respect des dispositions du Code monétaire et financier, a décidé de surseoir à la mise en place d'une politique plus précise à ce stade.</p>
<p>Régimes de retraite supplémentaires (article 24.6.2) : Les régimes de retraite supplémentaires à prestations définies, prévus pour des cadres dirigeants et des dirigeants mandataires sociaux, doivent prévoir des conditions destinées à prévenir les abus.</p> <p>Ces retraites supplémentaires sont soumises à la condition que le bénéficiaire soit mandataire social ou salarié de l'entreprise lorsqu'il fait valoir ses droits à la retraite en application des règles en vigueur.</p> <p>Afin de prévenir tout abus et en complément des règles légales, il est nécessaire de fixer les règles suivantes (sous réserve des plans fermés à de nouveaux bénéficiaires qui ne peuvent plus être modifiés) :</p> <ul style="list-style-type: none"> le groupe des bénéficiaires potentiels doit être sensiblement plus large que les seuls dirigeants mandataires sociaux ; les bénéficiaires doivent satisfaire à des conditions raisonnables d'ancienneté dans l'entreprise, d'au minimum deux ans, fixées par le Conseil d'administration pour bénéficier des prestations d'un régime de retraite à prestations définies ; les conditions de performance permettant de définir annuellement l'acquisition des droits conditionnels, applicables selon la législation en vigueur, doivent être exigeantes ; la période de référence prise en compte pour le calcul des prestations doit être de plusieurs années et toute augmentation artificielle de la rémunération sur cette période à la seule fin d'augmenter le rendement du régime de retraite est à proscrire ; les systèmes donnant droit immédiatement ou au terme d'un petit nombre d'années à un pourcentage élevé de la rémunération totale des fins de carrière sont de ce fait à exclure ; le pourcentage maximum du revenu de référence auquel donnerait droit le régime de retraite supplémentaire ne saurait être supérieur à 45 % du revenu de référence (rémunérations fixes et variables dues au titre de la période de référence). 	<p>La CDA a mis en place un régime de retraite supplémentaire mixte composé d'un régime de retraite à cotisations définies et d'un régime de retraite à prestations définies.</p> <p>Le régime supplémentaire à cotisations définies bénéficie à l'ensemble du personnel des entités du siège y compris ses dirigeants mandataires sociaux. Les cotisations définies (droits individuels) sont égales à 7 % de la rémunération annuelle pour chaque bénéficiaire (plafonnée à 5 fois le plafond de sécurité sociale, soit 196 140 € en base annuelle 2017), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4 % et le salarié à hauteur de 3 % nonobstant le statut et l'âge du salarié.</p> <p>Le régime à prestations définies, entièrement pris en charge par la CDA est ouvert aux mandataires sociaux, cadres dirigeants et cadres CIII (72 bénéficiaires).</p> <p>Ce second régime permet à leurs bénéficiaires qui terminent leur carrière professionnelle au sein du Groupe de bénéficier, au moment de la liquidation de leur retraite, d'une pension de retraite égale à 1 % de la rémunération annuelle de référence (dernier salaire annuel de base comprenant la part fixe et la part variable) par année d'ancienneté, plafonnée à 10 % de cette rémunération, sous déduction de la rente acquise au titre du régime de retraite à cotisations définies.</p> <p>Lors de son départ en retraite, le bénéficiaire peut éventuellement opter pour une rente viagère réversible à 60 %.</p> <p>Si ce régime à prestations définies ne respecte pas à la lettre l'intégralité des recommandations visées dans le Code AFEP-MEDEF, la Compagnie des Alpes estime qu'il reste conforme à l'esprit dudit Code. En effet le bénéfice du régime n'est pas actuellement subordonné à une condition d'ancienneté minimale (vs. 2 ans minimum recommandés), et la rémunération de référence servant de base au calcul des prestations est le dernier salaire annuel de base (vs. période pluriannuelle recommandée).</p> <p>Toutefois le système mis en place respecte l'ensemble des autres recommandations et reste même très en deçà des niveaux de pension autorisés. Ainsi, les droits potentiels, qui n'augmentent pas avec l'ancienneté, ne représentent que 1 % de la rémunération de référence (vs. 3 % maximum autorisé par la loi), et le plafond qui a été fixé n'atteint que 10 % de la rémunération de référence (vs. 45 % maximum recommandé par le Code AFEP-MEDEF). En conséquence, ce système exclut bien toute possibilité pour ses bénéficiaires d'obtenir avec un tout petit nombre d'années de présence au sein du Groupe un pourcentage élevé de la rémunération de fin de carrière.</p>





4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

4.1	PRÉSENTATION DES ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE	68	4.4	ENJEUX SOCIÉTAUX	93
4.2.1	Principaux indicateurs	69	4.4.1	Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme	93
4.2.2	Nos effectifs	70	4.4.2	Continuer à être identifié comme un acteur utile, et de confiance, par nos parties prenantes	95
4.2.3	Nos enjeux sociaux majeurs	71	4.4.3	Conformité et déontologie	97
4.2.4	Autres enjeux sociaux	74	4.5	NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING RSE	99
4.2.5	Données sociales consolidées – périmètre groupe	77	4.5.1	Périmètre de reporting	99
4.3	ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX	80	4.5.2	Les données collectées	100
4.3.1	Conformité avec les réglementations environnementales	80	4.5.3	Processus de collecte	100
4.3.2	Empreinte énergétique des sites du Groupe	81	4.5.4	Limites de la collecte et fiabilité	100
4.3.3	Biodiversité et paysages	85	4.6	RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	101
4.3.4	Gestion durable de l'eau	89			
4.3.5	Économie circulaire	90			
4.3.6	Données environnementales consolidées	92			

4.1 Présentation des enjeux du Groupe en matière de RSE

Le présent chapitre contient les informations sociales, sociétales et environnementales requises au titre de l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, modifié par l'ordonnance n° 2017-1180 et du décret d'application n° 2017-1265, ayant transposé la Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014, relative à la publication d'informations non financières.

La Déclaration de Performance extra-financière s'attache à détailler les enjeux, les démarches mises en œuvre et les indicateurs que le Groupe décide de suivre pour superviser et maîtriser l'évolution de ses impacts positifs et négatifs. La présentation du modèle d'affaires de la Compagnie des Alpes se trouve dans le cahier introductif du document.

Le processus de planification stratégique du Groupe précise, par l'intermédiaire des lettres de cadrage, les axes de progrès attendus sur la démarche RSE. Pour augmenter le niveau de maturité et

d'appropriation des sujets RSE auprès des collaborateurs, la démarche RSE a été co-construite avec de nombreuses instances de gouvernance interne du Groupe et les commissions métiers. Celles-ci réunissent les dirigeants des filiales et les encadrants autour des thématiques métiers (ex. : Ressources Humaines, Exploitation Domaine Skiable, Restauration, etc.). Cette démarche a vocation à se développer avec pour objectif d'améliorer l'acculturation, la responsabilisation et la mise en mouvement de chacun des collaborateurs du Groupe autour de nos priorités.

Des risques RSE ont été identifiés lors de ces démarches *top-down* et *bottom-up*, puis priorisés en fonction du degré de maîtrise pour ensuite obtenir des risques nets.

Les enjeux principaux sur lesquels le Groupe décide de mener ses actions ont été déterminés au sein des instances de direction.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES RISQUES RSE ET DES ENJEUX ASSOCIÉS

	Description des macro-risques ayant un impact matériel	Enjeux RSE dont enjeux principaux
Social	<p>Risque social lié à l'insatisfaction salariés impactant la compétitivité de nos activités</p> <ul style="list-style-type: none"> Dégradation du bien-être au travail Insatisfaction clients compte tenu de la qualité des prestations Résistance au changement, à l'innovation et à la transformation du Groupe 	<p>§4.2.2 Nos effectifs</p> <p>§4.2.3.1 L'engagement et la motivation des salariés</p> <p>§4.2.3.1.1 Favoriser l'intégration</p> <p>§4.2.3.1.2 Développer les certifications professionnelles</p> <p>§4.2.3.1.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs</p> <p>§4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux</p>
	<p>Diminution de l'attractivité et de l'agilité du Groupe</p> <ul style="list-style-type: none"> Difficultés de recrutements pour garantir notre capacité à opérer et à se développer Dégradation de l'employabilité de nos collaborateurs et inadéquation des compétences avec la stratégie de l'organisation Perte de savoir-faire pour la continuité de l'activité Difficultés d'attraction des talents liées à une marque employeur faible 	<p>§4.2.2 Nos effectifs</p> <p>§4.2.3.2 Le Développement des collaborateurs et de la diversité dans le Groupe, et de l'intégration dans l'emploi</p> <p>§4.2.3.2.1 Accentuer la Formation</p> <p>§4.2.3.2.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels</p> <p>§4.2.3.2.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance</p> <p>§4.2.3.2.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi</p> <p>§4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes</p> <p>§4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>
	<p>Augmentation de l'accidentologie et de l'absentéisme</p> <ul style="list-style-type: none"> Accroissement des accidents de travail, des risques psychosociaux, des maladies professionnelles impactant le bien-être au travail des collaborateurs et ainsi la satisfaction clients Non-respect de l'obligation de l'employeur en termes de santé et sécurité au travail Désorganisation des activités du fait de l'absentéisme 	<p>§4.2.3.3 Garantie de la santé et de la sécurité au travail</p> <p>§4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>

	Description des macro-risques ayant un impact matériel	Enjeux RSE dont enjeux principaux
Environnemental	Changement Climatique <ul style="list-style-type: none"> Non-atteinte des objectifs nationaux et internationaux concernant l'atténuation des dérèglements climatiques Manque d'anticipation de l'impact du changement climatique et de la Transition Énergétique et Écologique Raréfaction des ressources en eau Dégradation de l'acceptabilité de loisirs à forte empreinte environnementale dans le moyen-long terme Surcoûts d'exploitation pour les sites du Groupe et surcoûts d'utilisation pour nos clients 	§4.3.2.1 Réduction de l'empreinte énergétique et carbone directe (GES) §4.3.4 Gestion durable de l'eau §4.3.6 Économie circulaire §4.3.2.2 Performance environnementale de l'empreinte indirecte
	Déclin de la Biodiversité et altération des paysages naturels <ul style="list-style-type: none"> Déclin irrémédiable de la biodiversité (bien commun) Déconnexion de certains clients à la nature Capacité à aménager et acceptabilité des aménagements en espace naturel, ou péri-urbain Réponse inadaptée à l'inquiétude croissante des clients concernant les effets des produits et des processus industriels sur la nature 	§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception §4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels §4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions
Sociétal	Écosystèmes territoriaux et touristiques non résilients <ul style="list-style-type: none"> Changement climatique Territoires et écosystèmes touristiques non résilients 	§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme
	Défiance des parties prenantes <ul style="list-style-type: none"> Utilité sociale perçue comme négativement, voire comme prédateur Rupture avec les attentes des parties prenantes et du marché Accidents du fait de l'utilisation des produits et services 	§4.4.2 Continuer à être identifié comme un acteur utile, et de confiance, par nos parties prenantes §4.5 Conformité et déontologie

4.2 Enjeux sociaux

4.2.1 PRINCIPAUX INDICATEURS

Effectifs de l'exercice 2017/2018	Groupe 2018	Domaines skiables	Destinations Loisirs	Holdings et supports	Groupe 2017
TOTAL EFFECTIF MOYEN (EN ETP ⁽¹⁾)	4 951	2 066	2 622	263	4 696
PARITÉ FEMMES/HOMMES					
dont % de femmes	42 %	31 %	49 %	47 %	42 %
dont % d'hommes	58 %	69 %	51 %	53 %	58 %
ENCADREMENT					
% d'encadrants	11 %	6 %	10 %	64 %	10 %
dont % de femmes encadrants	40 %	31 %	48 %	36 %	42 %
dont % d'hommes encadrants	60 %	69 %	52 %	64 %	58 %
EFFECTIF MOYEN					
dont % permanents	42 %	40 %	38 %	89 %	42 %
dont % non-permanents	58 %	60 %	62 %	11 %	58 %
FORMATION ⁽²⁾					
Nombre d'heures de formation	76 100	41 031	33 419	1 650	67 155
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	5 619	2 273	3 216	130	5 089
ACCIDENTS DE TRAVAIL					
Taux de fréquence des accidents du travail	49,6	69,3	39,5	2,4	49,2
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-
Nombre d'accidents du trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-

(1) ETP = Équivalent Temps Plein.

(2) Données communiquées sur l'année civile 2017 (pour l'exercice 2017/2018) et 2016 (pour l'exercice 2016/2017).

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

4.2.2 NOS EFFECTIFS

Au 30 septembre 2018, l'effectif total du Groupe est de 5 586 collaborateurs. L'effectif moyen calculé sur l'exercice a augmenté de 5 %, soit à 4 951 équivalents temps plein, contre 4 696 l'exercice précédent. À noter cette année l'entrée au sein du Groupe de la société Travefactory (représentant 103 ETP) ainsi que les sorties du Groupe de Grévin Prague et Grévin Séoul impactant l'évolution de nos effectifs.

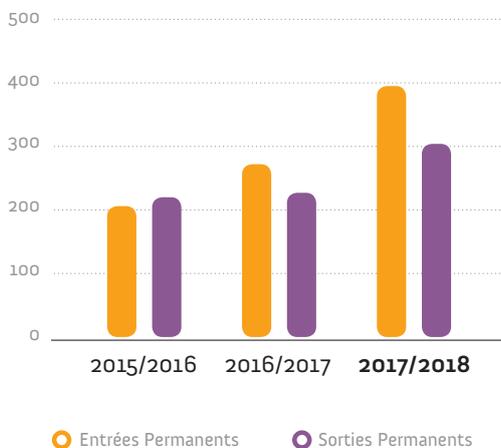
Les activités du Groupe sont marquées par une forte saisonnalité. L'effectif mensuel moyen connaît donc d'importantes variations au

cours de l'exercice. Ainsi, l'effectif des Destinations de loisirs connaît un fort accroissement entre avril et septembre tandis que les Domaines skiables connaissent un accroissement comparable entre décembre et avril.

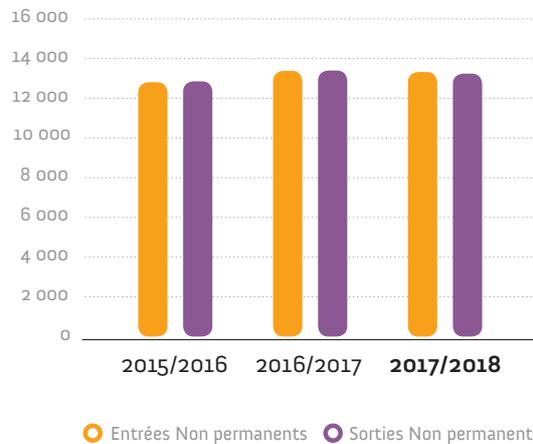
Du fait de la saisonnalité de nos activités, les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (saisonniers pour les deux métiers), qui ont représenté 58 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé.

Nous avons un quasi-équilibre entre le nombre d'entrées et le nombre de sorties au sein du Groupe, bien qu'il y ait eu davantage d'entrées chez les permanents au cours des trois derniers exercices :

NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE



NOMBRE D'ENTRÉES/SORTIES DES NON-PERMANENTS AU COURS DE L'EXERCICE*



Domaines skiables

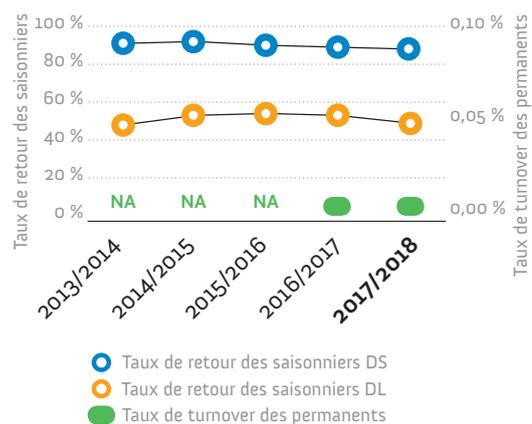
Dans les Domaines skiables, les contrats des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiables. Ainsi, plus de 88 % du personnel saisonnier revient d'une saison à l'autre.

Destinations de loisirs

En ce qui concerne les Destinations de loisirs, la structure d'emploi des saisonniers est plus volatile même si une tendance à plus de stabilisation se dessine ces dernières années.

En effet, pour l'exercice 2017/2018, le taux de retour des saisonniers dans les Destinations de loisirs s'élève à 49 % en moyenne. Il est resté stable sur les 5 dernières années.

ÉVOLUTION DES TAUX DE RETOUR DES SAISONNIERS ET TAUX DE TURNOVER DES PERMANENTS



Le recrutement de nos effectifs représente ainsi un point clé du bon fonctionnement de nos activités.

Par conséquent, nous mettons l'accent sur l'insertion des nouveaux collaborateurs afin de développer davantage la sécurisation de leur parcours (notamment par la formation), le retour de nos saisonniers de manière significative et leur bien-être au travail.

* Hors cachets/vacataires.

4.2.3 NOS ENJEUX SOCIAUX MAJEURS

Les collaborateurs du Groupe présentent deux caractéristiques principales :

- une majorité de saisonniers ayant une personnalité adaptée à nos activités de services ;
- une appétence pour le secteur des loisirs et la volonté d'accroître la satisfaction clients.

Ces deux caractéristiques teintent fortement la politique sociale du Groupe qui se développe autour de 3 enjeux principaux :

1. favoriser l'engagement et la motivation des salariés, pour leur propre satisfaction et au service de la satisfaction de nos clients ;
2. développer les collaborateurs et la diversité dans le Groupe, et encourager l'intégration dans l'emploi ;
3. se mobiliser pour assurer la santé et la sécurité au travail.

Compte tenu de l'organisation du Groupe, la politique sociale est largement déployée de manière décentralisée afin de s'adapter au mieux aux besoins et aux activités de chacun des sites. Chaque filiale s'engage cependant à mettre en place des actions en fonction de ses moyens et de son contexte organisationnel pour l'ensemble des enjeux sociaux du Groupe énoncés ci-dessus.

4.2.3.1 L'engagement et la motivation des salariés

L'une des priorités de notre politique sociale est l'engagement et la motivation de nos collaborateurs impactant significativement le bien-être au travail de nos salariés et leur capacité d'innovation et de transformation afin de garantir *in fine* une satisfaction clients optimale. Pour cela, nous mettons en œuvre des actions notamment d'intégration, d'attribution de certifications professionnelles et de mesure de la satisfaction des salariés au sein du Groupe.

4.2.3.1.1 Favoriser l'intégration

Nos métiers opérationnels nécessitent une formation personnalisée au poste que nous offrons à nos collaborateurs saisonniers. L'essentiel est d'assurer un accueil et des contacts de qualité, d'être en capacité d'accueillir nos visiteurs tout en veillant à leur sécurité dans le but de garantir une expérience unique.

Nous recrutons donc avant tout des collaborateurs intéressés par nos métiers et présentant une capacité à développer ces qualités. Nous offrons chaque année un tremplin à des candidats bien souvent en recherche de leur premier emploi ou en reconversion.

Nous utilisons depuis plusieurs années un processus de recrutement adapté, visant à détecter les talents et les potentiels parmi les divers profils de candidats. Cette méthode, issue d'un programme nommé « STAR », est utilisée par une grande majorité de nos Parcs de loisirs permettant de faciliter l'insertion professionnelle aux personnes qui ne disposent pas de parcours scolaires développés.

Après avoir identifié les comportements clés que nous souhaitons retrouver chez nos collaborateurs, nous évaluons les candidats lors de mises en situation pertinentes, issues d'expériences déjà vécues au sein de nos sites. Il s'agit de sessions collectives lors desquelles les responsables opérationnels sont partiellement acteurs de ces mises en situation, mais aussi et surtout observateurs. Ce sont ces mêmes responsables qui seront en mesure de déterminer si les candidats possèdent les comportements souhaités.

Ces journées de recrutement représentent la première étape de l'intégration de nos futurs salariés qui sont alors plongés dans notre cœur d'activité et notre culture.

En effet, à la suite de l'embauche de nos collaborateurs saisonniers au sein des Destinations de loisirs, les journées d'intégration sont également une étape importante pour découvrir et s'adapter au secteur des loisirs. Ceci se traduit par une journée d'accueil fédératrice lors

de laquelle les équipes se mobilisent afin d'accueillir les nouveaux collaborateurs en leur transmettant des informations essentielles sur l'organisation et le fonctionnement du site, et ce, de manière ludique et éducative (*e-learning*, jeux de pistes, tours du site, activités en relation avec les fonctions exercées, quizz, etc.).

À cette occasion, l'échange et le partage d'expériences sont privilégiés entre les anciens et nouveaux collaborateurs. À nouveau, nous favorisons l'interactivité en mettant nos collaborateurs en scène, en leur proposant une présentation dynamique de nos activités. Ainsi, dès l'intégration de nos collaborateurs, nous portons une attention particulière à leur bien-être au travail.

4.2.3.1.2 Développer les certifications professionnelles

Dans le but de sécuriser les parcours et garantir l'employabilité de nos collaborateurs, nous mettons en œuvre des mesures significatives en faveur des certifications professionnelles.

Depuis 2015, au sein des Destinations de loisirs, nous avons mis en place un programme de formation certifiante préalable à l'embauche, pour les nouveaux collaborateurs saisonniers, sous forme d'une POEC (préparation opérationnelle à l'emploi collective).

Ce programme vise à assurer la montée en compétence des équipes pour développer la qualité d'accueil dans les parcs, et notamment la Très Grande Satisfaction des visiteurs.

Mis en place sur plusieurs sites (Parc Astérix, Walibi Rhône-Alpes et Futuroscope), il aboutit à une double certification de Branche CCP (certificat de compétence professionnelle) et CQP (certificat de qualification professionnelle) sur l'un des 3 métiers suivants : les attractions/animations, la restauration rapide, et la vente en boutique.

Nous proposons également des certifications relatives aux compétences nécessaires notamment pour l'hôtellerie, l'accueil et la qualité de service, la bureautique, ou encore le management.

Ces programmes connaissent un réel succès et nous ont permis d'attribuer plus de 302 certifications professionnelles au sein des Destinations de loisirs.

En Belgique, il existe également un fonds de formation géré paritairement pour la branche professionnelle dont relèvent nos sites. Il leur permet de bénéficier de subventions pour former les salariés saisonniers sur les métiers de service et principalement d'accueil, ainsi que sur la sécurité et la technique.

Dans les Domaines skiabiles, l'accent continue d'être mis sur les actions de formations liées à la sécurité, aux habilitations, ainsi qu'au développement de compétences au service de nos clients (accueil, langues). Les actions de formation mettent notamment l'accent sur la Qualité de Vie au Travail ainsi que sur la sensibilisation à la lutte contre le harcèlement.

Des actions spécifiques au territoire ont également été mises en œuvre : par exemple sur la commune de Val-d'Isère, la STVI (société exploitante du domaine skiable de Val-d'Isère) en collaboration avec d'autres entreprises ou collectivités, a continué le dispositif POEC, permettant à des primo-saisonniers d'acquérir des compétences de base pour des métiers du tourisme. La collaboration avec les partenaires de la station (outre la STVI : Office de tourisme, commune, service des pistes, hôteliers, commerçants) a été développée par le biais de Val-d'Isère Campus.

La SAP (Société d'Aménagement de La Plagne) a également engagé une démarche POEC pour des primo-saisonniers.

Par ailleurs, plus de 151 CQP ont été attribuées au sein des Domaines skiabiles notamment pour les métiers opérationnels suivants : conducteur d'engin de damage, conducteur téléporté attaches fixes, conducteur téléporté attaches débrayables, conducteur télésiège, agent d'exploitation, nivoculteur et Responsable d'équipe.

Pour permettre à leurs salariés l'obtention de CQP développé par la branche professionnelle, les Domaines skiabiles mettent en place des accompagnements en particulier sur les sujets techniques. L'objectif est de valider que des compétences spécialisées ont été acquises, en particulier dans la conduite d'engins de damage, de téléportés (etc.).



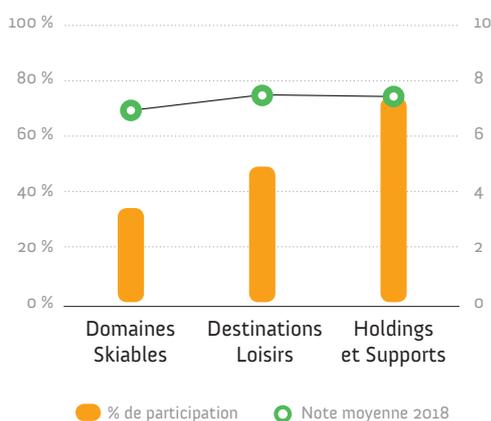
Ainsi, le Groupe a permis à 458 collaborateurs d'obtenir une certification professionnelle reconnue, utile et valorisante leur permettant de développer leur employabilité.

4.2.3.1.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs

Dans le cadre de la prévention des risques psycho-sociaux, et soucieux de la qualité de vie au travail de nos collaborateurs, nous avons mis en place depuis 2017 au sein du Groupe des enquêtes de satisfaction afin de mesurer la Satisfaction des salariés. Ce baromètre simple et pratique nous permet de réfléchir collectivement au bien-être au travail par le biais de plans d'actions.

En moyenne, la note de satisfaction des collaborateurs est de 7,3/10 au sein du Groupe selon un pourcentage de répondants à cette enquête de 43 % des collaborateurs interrogés (soit 7 529 salariés).

ENQUÊTE DE SATISFACTION SALARIÉS 2018



Dans l'ensemble des sites, des plans d'action liés à la QVT et à la prévention des risques psycho-sociaux se sont poursuivis au cours de cet exercice. De premiers bilans ont été réalisés pour permettre des corrections éventuelles.

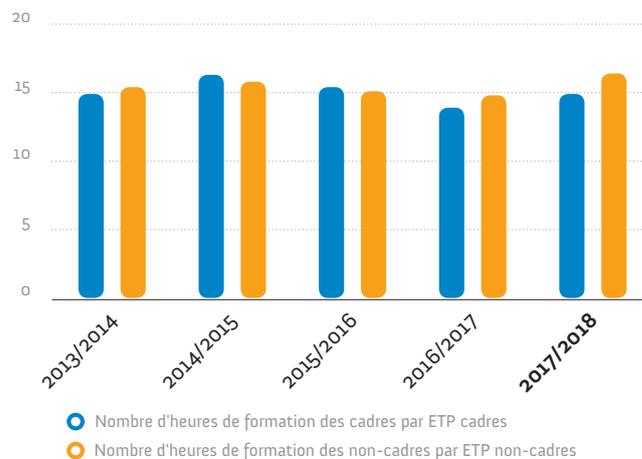
4.2.3.2 Le développement des collaborateurs, de la diversité dans le groupe, et de l'intégration dans l'emploi

Compte tenu de l'importance de nos contrats non-permanents, l'employabilité et le développement des compétences de nos collaborateurs est un enjeu essentiel de notre politique sociale au sein du Groupe. Il est primordial pour la Compagnie des Alpes de développer les compétences de ses collaborateurs afin de leur garantir une meilleure employabilité tant en interne qu'en externe et de les aider à obtenir des certifications ainsi que des expériences valorisantes.

4.2.3.2.1 Accentuer la formation

En complément de nos programmes de certifications professionnelles, nous développons l'employabilité par le renforcement et l'acquisition de compétences. À cet égard, le Groupe poursuit ses efforts de formation : alors que nos effectifs en Équivalent Temps Plein ont augmenté de 5 %, le nombre d'heures de formations (excluant les données de Walibi Belgium en 2017 et 2018) a augmenté de plus de 13 % par rapport à l'exercice précédent, soit plus de 15 h en moyenne par ETP.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ CADRES ET NON-CADRES*



* Hors Walibi Belgium en 2017 et en 2018.
Hors GMDS en 2016.

Au sein des Destinations loisirs, nous avons mis en place des parcours de formation à l'intersaison dans le cadre des POEC, afin de fidéliser nos saisonniers et de développer leurs compétences. Ceci renforce nettement leur employabilité au sein du Groupe ou dans des entreprises recherchant le même type de profils (métiers du tourisme notamment).

En Belgique, une cotisation de 0,10 % de la masse salariale est versée par l'employeur dans un fonds de formation pour le secteur d'activité. Ce fonds permettra à terme de développer des formations spécifiques pour les métiers des Destinations de loisirs et de les mutualiser au sein des entreprises du secteur.

Par ailleurs, nous poursuivons l'accompagnement des managers du Groupe en proposant une gamme de modules de formations adaptées à notre culture, à nos spécificités et à nos métiers.

Des formations ont été organisées en lien avec les sujets stratégiques du Groupe comme la sensibilisation au digital et à l'anticorruption, l'innovation (méthode *design thinking*) ou encore le travail en mode projet.

Le Groupe poursuit sa profonde transformation en lien avec notre projet stratégique Horizon 2020 en proposant à notre encadrement intermédiaire et à nos experts un programme de *leadership* adapté. Ce nouveau programme initié en 2018 fait suite au parcours suivi par les dirigeants et cadres de direction du Groupe, dans le cadre de notre université d'Entreprise, CDA Campus. L'objectif est de favoriser notre performance collective par un fonctionnement plus transverse et plus agile, et développer individuellement les collaborateurs sur les compétences clés de notre référentiel interne.

Nous souhaitons par ailleurs mettre l'accent sur la formation de nos managers de proximité en lien direct avec les opérationnels, en les accompagnants davantage dans leur mission. De ce fait, nous allons proposer des modules de formations spécifiques aux managers de proximité adaptés aux métiers, leur donnant les clés nécessaires pour accompagner leurs équipes. Cette démarche s'inscrit dans la continuité de notre volonté de sécuriser les parcours de nos collaborateurs ainsi que de développer et valoriser leurs compétences.

Nous souhaitons ainsi garantir un parcours salarié de qualité et valorisant afin que chaque collaborateur puisse se développer au sein du Groupe.

4.2.3.2.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels

Nos activités sont par nature saisonnières. Néanmoins, depuis l'accord collectif signé en 2011 sur la sécurisation des parcours de nos collaborateurs saisonniers, nous innovons afin d'aider nos collaborateurs saisonniers à pérenniser leur emploi.

Dans le cadre de cet accord, la CDA propose des passerelles internes entre les deux métiers et externes dans le bassin d'emplois.

Au titre des passerelles internes, tous les postes saisonniers à pourvoir sont communiqués aux collaborateurs saisonniers. La mobilité géographique représentant un frein pour beaucoup d'entre eux, cette option est par conséquent choisie par un nombre très limité de collaborateurs.

Dans le bassin d'emploi, des passerelles externes sont proposées. Elles consistent à organiser des contacts privilégiés entre nos saisonniers et des employeurs locaux à la saisonnalité inversée. Les Domaines skiables poursuivent leur collaboration de manière informelle avec des sociétés sous-traitantes permettant l'emploi de personnel saisonnier pendant les périodes estivales de maintenance et de travaux neufs. Certaines activités (travaux d'entretien notamment) sont également ré-internalisées se traduisant soit par des propositions d'emplois d'été au personnel saisonnier d'hiver, soit par la transformation de CDD en CDI.

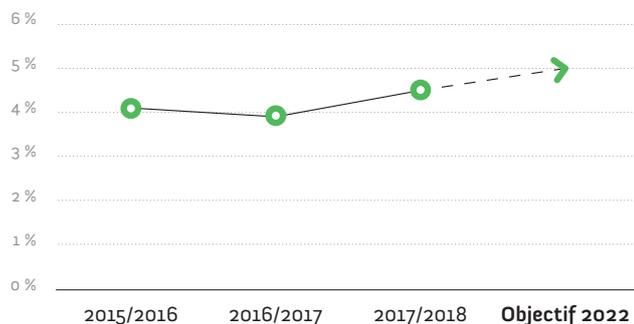
Dans les Destinations de loisirs, nous organisons chaque année en fin de saison au Parc Astérix, un forum emploi-formation pour nos saisonniers présentant les métiers de l'activité des Domaines skiables, et les offres d'emplois pour la saison d'hiver. Il permet ainsi à nos saisonniers d'envisager une formation à la suite de leur contrat pour se professionnaliser pour le métier choisi, voire d'envisager un parcours certifiant pour une évolution professionnelle.

Un accord-cadre groupe signé fin 2015 au sujet de la priorité de réembauche a permis de mettre en place sur nos sites Destinations de loisirs une meilleure visibilité pour nos saisonniers souhaitant revenir la saison suivante, sous certaines conditions spécifiques de l'accord.

4.2.3.2.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance

Au sein du Groupe, nous avons par ailleurs la volonté de développer l'insertion dans l'emploi notamment par le déploiement d'une démarche de promotion de l'alternance au sein de l'ensemble de nos activités.

ÉVOLUTION DU POURCENTAGE D'ALTERNANTS AU SEIN DES EFFECTIFS



En effet, nous avons mené une réflexion pour l'atteinte de manière proactive d'un objectif de 5 % d'alternants au sein de nos effectifs (quelles que soient les obligations légales applicables sur nos sites) notamment en mettant en place des partenariats avec des écoles incitant les jeunes à se diriger vers nos métiers et en soutenant des actions de formations.

Actuellement, nous comptons 4,5 % d'alternants au sein de nos effectifs en 2017/2018.

Cette volonté d'insertion par l'alternance se traduit également par la valorisation et l'accompagnement des tuteurs pour l'intégration d'alternants valorisant ainsi nos savoir-faire tant en interne qu'en externe et nous permettant de détecter des potentiels.

L'objectif d'insertion dans l'emploi se traduit au sein du siège par une volonté renouvelée depuis plusieurs années d'accueillir et d'amener jusqu'au diplôme (du Bac au Bac+5) des collaborateurs qui intègrent une formation en alternance. C'est ainsi qu'une quinzaine d'étudiants ont pu être accueillis au sein des différentes sociétés holdings au cours de l'exercice 2017/2018, préparant des diplômes variés tels que des BTS en comptabilité/gestion, des licences informatique ou des Master en Management, en gestion des risques, en audit ou encore un diplôme d'Ingénieur Mécanique. La majorité de nos étudiants intègrent nos sociétés Holdings pour des contrats d'alternance d'une durée de 1 à 3 ans. Tous sont suivis par un tuteur ayant lui-même dans la plupart des cas, effectué une formation spécifique de « tuteur » afin d'exercer au mieux sa mission d'accompagnement. À noter qu'à l'issue de leur cursus scolaire, nous avons proposé des contrats à 4 de nos étudiants (y compris les stagiaires), forts de leur expérience au sein de nos sociétés Holdings.

Au sein des Domaines skiables, la mise en œuvre de contrats d'alternance se poursuit particulièrement dans les domaines de la technique, des ressources humaines et du commerce.

Au sein des Destinations de loisirs, plus de 140 alternants ont été accueillis afin de suivre leur cursus scolaire notamment dans les domaines de la restauration, de l'hôtellerie, de la gestion ou encore de la vente.

Ces mesures en faveur de l'alternance nous permettent d'encourager l'insertion professionnelle des jeunes, et également d'anticiper nos besoins métiers en détectant des talents et des profils indispensables à nos activités actuelles et futures, et en liant des partenariats avec des écoles nécessaires pour la pérennité de l'accueil des alternants au sein du Groupe.

4.2.3.2.4 S'engager pour la diversité dans le groupe et l'insertion dans l'emploi

Ainsi, par ces différentes mesures de formation, de sécurisation des parcours ou encore d'insertion, nous souhaitons développer la diversité au sein du Groupe et dynamiser l'intégration dans l'emploi.

Par conséquent, nous avons en parallèle mis en place des actions en partenariat avec des associations pour aider des populations éloignées de l'emploi à s'insérer dans le monde professionnel.

La Compagnie des Alpes s'investit notamment pour aider l'insertion professionnelle des jeunes. Le Parc Astérix et Walibi Rhône-Alpes ont accueilli des jeunes de Sport dans la Ville dans le cadre d'un programme structuré. De par la nature de nos activités, nous mettons en place des actions qui permettent d'attirer les jeunes par le loisir pour leur faire découvrir nos métiers et nos organisations, et les aider dans leur parcours professionnel.

À terme, nous souhaiterions que l'ensemble de nos sites s'engage pour une action d'insertion professionnelle parmi un choix d'actions proposé par la CDA pour accroître la diversité au sein du Groupe et s'engager pour l'insertion professionnelle.

Le Groupe s'engage pour l'égalité des chances, la diversité et par conséquent pour la non-discrimination liée au handicap.

À titre de mesure prise en matière de non-discrimination liée au handicap, on signalera que le Parc Astérix a signé en 2009 une convention de partenariat avec l'AGEFIPH en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés et a obtenu en 2010 le Label Diversité, remis par le Ministre de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité nationale et du Développement solidaire. Le Label Diversité, qui est une certification AFNOR, est la reconnaissance de l'engagement en

matière de prévention des discriminations, d'égalité des chances et de promotion de la diversité dans le cadre de la gestion des ressources humaines.

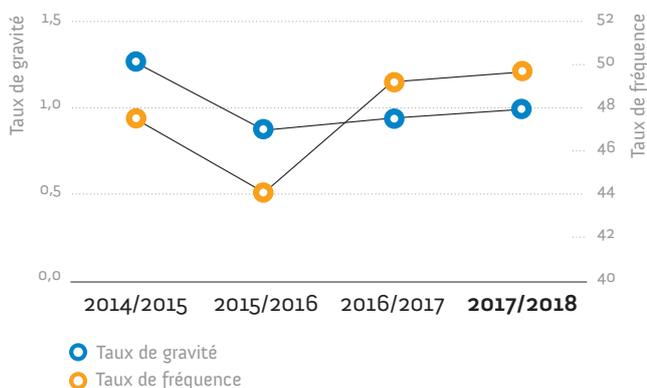
Le nombre de salariés en situation de handicap a augmenté de 16 % au cours des 3 derniers exercices.

4.2.3.3 Garantie de la santé et de la sécurité au travail

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

Chaque année, nous nous efforçons de développer et de garantir la santé et la sécurité au travail de nos collaborateurs. Ce sujet primordial se traduit par de nombreuses actions au sein du Groupe, qui sont déterminées de manière décentralisée au sein de chacun des sites afin de répondre au mieux aux enjeux de leur activité. Ainsi, les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 37 276 heures durant l'exercice.

ÉVOLUTION DES TAUX DE GRAVITÉ ET TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL – GROUPE



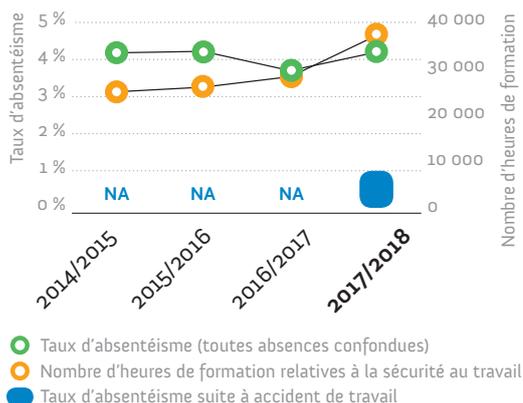
Conformément à la loi du 31 décembre 1991 et au décret du 5 novembre 2001, des documents d'évaluation des risques professionnels (santé et sécurité du personnel) sont établis et actualisés régulièrement dans les sites français. Ils comportent l'identification des risques par métier et par poste ainsi que des plans d'actions. Chaque société est en charge de l'élaboration et de l'actualisation de son document unique. Celui-ci s'applique à tous les secteurs, à tous les niveaux hiérarchiques et à tous les salariés quel que soit leur statut. Des échanges réguliers sont aussi réalisés entre toutes les sociétés du Groupe sur des retours d'expériences.

Pour les Destinations de loisirs, un groupe de travail s'est penché sur le sujet de la sécurité au travail, et a notamment identifié au sein du Groupe les bonnes pratiques permettant plus de prévention en matière d'accidents du travail, mais aussi et surtout, d'ancrer une

culture Groupe Sécurité au travail. Des plans d'actions ont été mis en place.

Pour les Domaines skiabiles, les principaux accidents du travail identifiés sont les chutes au cours de déplacements à ski, ainsi que les glissades et chutes de plain-pied (liées aux conditions climatiques). Pour les Destinations de loisirs, les accidents liés au travail en hauteur, aux déplacements à l'intérieur des sites et au travail de la restauration collective constituent les principaux risques.

ÉVOLUTION DES TAUX D'ABSENTÉISME (TOUTES ABSENCES CONFONDUES) ET TAUX D'ABSENTÉISME SUITE À AT



Bien que le taux d'absentéisme diminue au cours de ces derniers exercices, le nombre d'AT a augmenté de 6 % cette année. Les conditions météorologiques difficiles de cette année expliquent en partie cette variation.

Tous les Domaines skiabiles du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management intégré incluant le référentiel Sécurité OHSAS 18001. Aujourd'hui de nombreux sites ont cranté ces pratiques dans leur organisation et leur processus, sans pour autant recourir à la certification. En effet, les sites expérimentent des actions visant à davantage agir sur les comportements : visites d'observation de comportement sécurité au poste de travail, règles de sécurité insérées dans les tenues de travail, témoignages d'accidentés, etc.

Par ailleurs, la démarche de conformité santé et sécurité au travail est assurée dans le cadre du plan d'audit interne de la Compagnie des Alpes. Ainsi, 4 sites Destinations de loisirs (Walibi Belgium, Bellewaerde, Walibi Holland et Parc Astérix) ont fait l'objet lors des 3 dernières années de revues complètes de leur conformité santé et sécurité au travail par des cabinets spécialisés. Les résultats et recommandations d'amélioration sont suivis dans le cadre de la gouvernance en place (Direction générale du site, Directions opérationnelles et générales de la Compagnie des Alpes).

4.2.4 AUTRES ENJEUX SOCIAUX

4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Représentativité des femmes	Groupe	Domaines skiabiles	Destinations de loisirs	Holdings et supports
% de femmes au sein des ETP 2017/2018	42 %	31 %	49 %	47 %
% de femmes cadres au sein des Cadres 2017/2018	40 %	31 %	48 %	36 %
% de femmes au sein des Permanents 2017/2018	36 %	22 %	44 %	46 %
% de femmes au sein des Non-permanents en haute saison	47 %	38 %	54 %	52 %

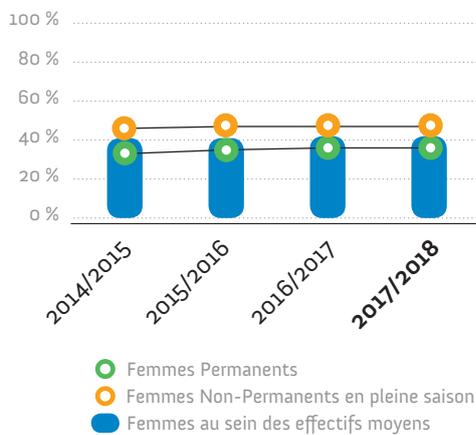
Au sein de la Compagnie des Alpes, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité. Une réflexion au sein du Groupe s'est traduite par la mise en place prochainement d'un guide pratique afin de garantir l'égalité entre les femmes et les hommes.

Par la diffusion de ce guide, nous souhaitons mettre en avant les stéréotypes existants, les statistiques ainsi que l'importance stratégique et les facteurs clés de succès d'une politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

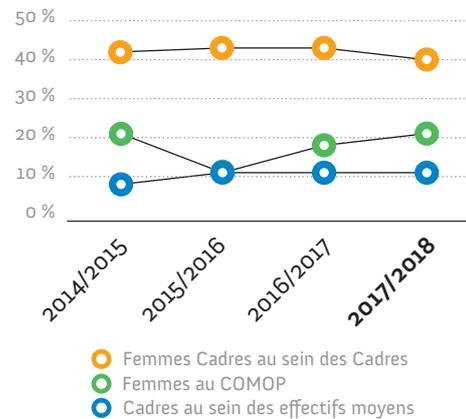
Des fiches pratiques sur l'ensemble des thèmes liés à l'égalité tels que le recrutement, la formation, la rémunération ou la communication, sont mises à disposition de tous. Nous avons également souhaité promouvoir certains profils de femmes et d'hommes, preuves de la réussite d'une égalité afin d'inciter davantage de diversité de profils au sein du Groupe.

La représentation des femmes au sein du Groupe a évolué de la manière suivante au cours des quatre derniers exercices :

ÉVOLUTION DU POURCENTAGE DE FEMMES AU SEIN DU GROUPE



ÉVOLUTION DES CADRES AU SEIN DU GROUPE



Le pourcentage de femmes tant sur l'effectif total qu'en termes d'encadrement connaît une stabilisation depuis plus de 3 ans, après avoir connu une croissance les exercices précédents. Une explication de cette situation est liée au faible *turn-over* du personnel, en particulier celui des permanents. À noter que les femmes cadres ont la même représentativité que les femmes dans l'effectif total de façon transverse.

Par ailleurs, la représentation des femmes au sein des instances de direction se stabilise à savoir 43 % de femmes au sein du Comité exécutif et 21 % de femmes au sein du Comité des opérations (composé notamment des Directeurs de sites et du Comité exécutif) au 30/09/2018.

Enfin, nous constatons que le nombre de formations dispensées aux femmes (hors Walibi Belgium) augmente de 9 % cette année passant à 2 551 femmes ayant suivi au moins une formation au cours de l'année (contre 2 345 en 2016). Le nombre de formations suivies par les femmes représente 44 % des formations du Groupe.

4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux

	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Rémunération moyenne mensuelle des permanents						
Groupe	6 169 €	5 105 €	3 182 €	2 892 €	2 637 €	2 419 €

Les décisions salariales sont très largement décentralisées. Les négociations annuelles obligatoires se tiennent en France au niveau de chaque site qui, par ailleurs, offre chacun des dispositifs spécifiques de participation et d'intéressement (à l'exception de Travefactory). Au cours de l'exercice, 12 accords relatifs à l'intéressement ont été conclus. Le montant moyen d'intéressement et de participation par collaborateur est de 2 714 € pour l'exercice 2017/2018, représentant 13,4 M€ distribués.

Un plan d'épargne Groupe (PEG) est en place pour l'ensemble des collaborateurs ayant un contrat de travail français (à l'exception des salariés du Futuroscope, de STVI et de Travefactory – disposants de leurs propres dispositifs d'épargne salariale). Dans ce dispositif, un abondement employeur est fixé par la Direction du Groupe et chaque filiale peut également décider de la mise en place d'abondements complémentaires.

Un Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif Groupe (PERCO G) est mis à disposition pour l'ensemble des sites français du Groupe afin de compléter la gamme d'épargne salariale. Dans ce dispositif, chaque site décide librement de mettre en place un abondement employeur.

Ainsi, 13 sociétés du Groupe ont déjà adhéré, au cours de l'exercice, au dispositif du PERCO G pour leurs collaborateurs.

Les salariés français du Groupe sont couverts à titre obligatoire (salariés permanents) ou à titre facultatif (salariés non-permanents) par une couverture frais soins de santé complémentaire. Un régime de prévoyance obligatoire complète ce dispositif pour l'ensemble des salariés français.

Plusieurs conventions collectives coexistent en France en lien avec la diversité des métiers du Groupe :

- la CCN des remontées mécaniques et domaines skiables ;
- la CCN des espaces de loisirs, d'attractions et culturels (CCNELAC) ;
- la CCN des Agences de voyages et de tourisme ;
- la CCN des Guides accompagnateurs et accompagnateurs au service des agences de voyages et de tourisme ;
- la CCN de l'immobilier ;
- les dispositions collectives applicables au personnel de la Compagnie des Alpes.

En Belgique, le Groupe offre à ses collaborateurs une assurance hospitalisation ainsi qu'au personnel cadres et employés une assurance pension en sus des dispositions légales de protection sociale.

Aux Pays-Bas, l'encadrement bénéficie d'une assurance complémentaire retraite et de produits d'épargne salariale.

Pour les Pays-Bas comme pour la Belgique, des accords conventionnels prévoient une revalorisation annuelle des salaires. En Belgique cette revalorisation est déterminée en fonction de la progression de l'indice des prix à la consommation.

Au Canada, en revanche, les régimes complémentaires de santé prévoyance et retraite du Groupe constituent l'essentiel de la protection sociale des salariés. Les garanties de ces régimes complémentaires ont été déterminées à un niveau compétitif par rapport aux normes locales.

4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés

Le dialogue social et ainsi les accords collectifs sont principalement décentralisés au sein de chacun des sites du Groupe. Tous les sites français du Groupe ont leurs propres accords de participation et d'intéressement (à l'exception de Travefactory). Les autres accords collectifs conclus sont notamment axés sur les conditions de travail (santé et sécurité au travail, organisation du temps de travail, télétravail, etc.) ou encore sur la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités. Ainsi, les accords collectifs et les décisions unilatérales conclus sur site concernent principalement les sujets de rémunération, organisation au travail et santé et sécurité au travail comme l'indique le tableau ci-dessous :

	Rémunération	Intéressement	Organisation au travail	Santé et Sécurité au travail	Autres
Nombre d'accords collectifs ou décisions unilatérales conclus durant l'exercice	29	12	3	1	19

Instances de Groupe

Compte tenu de sa dimension, le groupe Compagnie des Alpes dispose de deux instances centrales de dialogue social : un Comité de Groupe et un Comité d'entreprise européen.

Sur l'exercice 2017/2018, ces instances se sont réunies 3 fois pour échanger de l'information relative à la stratégie, à l'évolution du Groupe. Les élus ont également reçu sur cette période de l'information au titre de la situation sociale, économique et financière du Groupe.

4.2.5 DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES – PÉRIMÈTRE GROUPE

PÉRIMÈTRE Groupe	30/09/2018	30/09/2017
Effectif		
Effectif total ⁽¹⁾	5 586	5 170
Effectif par âge		
≤ 20 ans	858	802
21 à 25 ans	1 168	1 067
26 à 30 ans	767	679
31 à 35 ans	512	488
36 à 40 ans	448	419
41 à 45 ans	463	452
46 à 50 ans	501	457
51 à 55 ans	429	398
56 à 60 ans	338	320
≥ 61 ans	102	88
Effectif par ancienneté		
< 1 an	2 261	2 293
1 à 3 ans	1 205	838
4 à 9 ans	1 033	971
10 à 14 ans	251	273
15 à 19 ans	254	217
≥ 20 ans	582	578
Effectif moyen ⁽²⁾	4 951	4 696
Pourcentage de femmes	42 %	46 %
Pourcentage d'hommes	58 %	54 %
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	2 062	1 956
Nombre de collaborateurs Non permanents	2 889	2 741
Entrées ⁽³⁾		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	395	272
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	13 324	13 381
Sorties ⁽⁴⁾		
Nombre de licenciements	185	154
Nombre de ruptures conventionnelles	204	124
Nombre de démissions	350	292
Nombre de fins de contrat	12 735	13 003
Nombre de départs à la retraite	45	39
Nombre de sorties pour autres motifs	36	13
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	8 479	8 049
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	165	129
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,21 %	3,70 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	52 734	44 330
dont maladie	26 392	22 175
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	9 107	7 650
dont autres motifs	17 234	14 504

PÉRIMÈTRE Groupe	30/09/2018	30/09/2017
Rémunération		
Masse salariale brute (en millions d'euros)	170,6	161,5
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	72,4	68,5
Intéressement N-1 versé en N		
Montant brut (en millions d'euros)	8,3	9,0
Montant moyen par salarié (en euros)	1 684	1 910
Participation N-1 versée en N		
Montant brut (en millions d'euros)	5,1	5,3
Montant moyen par salarié (en euros)	1 030	1 124
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel ⁽⁵⁾	323	334
Nombre de délégués syndicaux	29	30
Accords collectifs signés durant l'exercice	63	34
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	421	396
Nombre de décès suite à un accident du travail	-	-
Nombre de maladies professionnelles déclarées	7	7
Taux de gravité ⁽⁶⁾	0,99	0,94
Taux de fréquence ⁽⁷⁾	49,6	49,2
Formation ⁽⁸⁾		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	5 619	5 089
Nombre d'heures de formation	76 100	67 155
Nombre d'heures de formation par salarié ⁽⁹⁾	15,4	15,1
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	139	128
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	54	44

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

(2) Somme des effectifs mensuels divisée par 12 mois.

NB : effectif mensuel moyen : Nb heures payées mensuelles/Nombre d'heures légales du travail.

(3) Hors Cachets et vacataires.

(4) Hors Cachets et vacataires.

(5) Nombre de représentants du personnel hors CHSCT.

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

Ces jours d'arrêt comprennent également les jours d'arrêts suite à un accident de trajet (pour tous les sites sauf SAP, STGM et Futuroscope).

(7) Nombre d'accidents avec arrêts * 1 000 000/nombre d'heures travaillées.

(8) Données communiquées sur l'année civile 2017 (pour l'exercice 2017/2018) et 2016 (pour l'exercice 2016/2017).

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

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

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX SOCIAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche sociale en lien avec les enjeux	Indicateurs clés de performance
<p>§2.2 Nos effectifs</p> <p>§2.3.1 L'engagement et la motivation des salariés</p> <p>§2.3.1.1 Favoriser l'intégration</p> <p>§2.3.1.2 Développer les certifications professionnelles</p> <p>§2.3.1.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs</p> <p>§2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux</p>	<p>Politique de recrutement STAR</p> <p>Reconduction automatique des contrats saisonniers</p> <p>Programmes de certifications professionnelles (POEC, CQP...)</p> <p>Enquête de satisfaction salariés</p> <p>Dispositifs d'épargne salariale (accords d'intéressement/participations, PEG, PERCO G)</p>	<p>Nombre d'entrées/sorties des permanents et non-permanents</p> <p>Taux de retour des saisonniers</p> <p>Taux de turnover des permanents</p> <p>Nombre de certifications professionnelles attribuées</p> <p>Note moyenne de satisfaction, Taux de participation à l'enquête</p> <p>Montant moyen de l'intéressement/participation par ETP</p>
<p>§2.2 Nos effectifs</p> <p>§2.3.2 Le Développement des collaborateurs et de la diversité dans le Groupe, et de l'intégration dans l'emploi</p> <p>§2.3.2.1 Accentuer la Formation</p> <p>§2.3.2.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels</p> <p>§2.3.2.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance</p> <p>§2.3.2.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi</p> <p>§2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes</p> <p>§2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>	<p>Plans de formations et Université d'entreprise</p> <p>CDA Campus</p> <p>Reconduction automatique des contrats saisonniers</p> <p>Objectif d'atteindre les 5 % d'alternants au sein de nos effectifs (quelles que soient nos obligations légales)</p> <p>Réflexion autour d'actions communes Groupe CDA pour l'insertion professionnelle</p> <p>Réflexion pour la diffusion d'un Guide pratique pour garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes</p> <p>Dialogue social avec les instances Groupe</p>	<p>Nombre d'heures de formation par ETP (cadre et non-cadre)*</p> <p>Taux de retour des saisonniers</p> <p>Taux de turnover des permanents</p> <p>Pourcentage d'alternants parmi nos ETP</p> <p>Pourcentage de Femmes au sein des effectifs, Femmes Cadres, Femmes au sein du COMOP</p> <p>Part des formations dispensées aux Femmes*</p> <p>Nombre de réunions du Comité Groupe et Comité d'entreprise européen</p> <p>Nombre de salariés en situation de handicap</p>
<p>§2.3.3 Garantie de la santé et de la sécurité au travail</p> <p>§2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>	<p>Actions décentralisées pour adapter les mesures en matière de santé et sécurité aux activités propres des sites</p>	<p>Taux de fréquence</p> <p>Taux de gravité</p> <p>Taux d'absentéisme suite à AT</p> <p>Taux d'absentéisme</p>

* Données de formations communiquées sur l'année civile 2017 (pour l'exercice 2017/2018) et 2016 (pour l'exercice 2016/2017). Ces données excluent les formations de Walibi Belgium (faisant l'objet d'un travail de fiabilisation des données).

4.3 Enjeux environnementaux

La principale mission des filiales du Groupe consiste à aménager et à gérer des terrains de jeu exceptionnels afin d'offrir des loisirs mémorables. L'environnement est donc un des actifs immatériels du Groupe en particulier dans les domaines skiables, situés dans des espaces naturellement extraordinaires.

Aujourd'hui, le Groupe ne s'est pas fixé d'objectifs sur l'ensemble des enjeux du fait d'une organisation et de politiques encore largement décentralisées sur ces sujets. Chaque site du Groupe doit néanmoins réduire son empreinte environnementale directe, et profiter des nombreuses interactions avec le grand public et les fournisseurs pour les inciter à agir. À moyen terme, il s'agit aussi de préfigurer des loisirs dans un monde bas carbone avec une conscience écologique plus forte.

Les thématiques de l'énergie, de l'eau et de la biodiversité constituent donc 3 enjeux majeurs au regard de ses activités.

Une synthèse des principaux indicateurs environnementaux se trouve au paragraphe 4.3.6.

Le groupe CDA n'a pas provisionné de sommes particulières, ni octroyé de garantie spécifique pour risque en matière d'environnement.

NB : Les aspects environnementaux de l'activité du Groupe sont consolidés suivant 3 profils : Destinations de loisirs (11 entités dont 7 proposant des activités en extérieur, 1 atelier et 3 musées ou sites proposant des activités à l'intérieur), Domaines skiables (9 entités), et sites tertiaires (3 bureaux). (cf. 4.5.1 Périmètre de reporting).

4.3.1 CONFORMITÉ AVEC LES RÉGLEMENTATIONS ENVIRONNEMENTALES

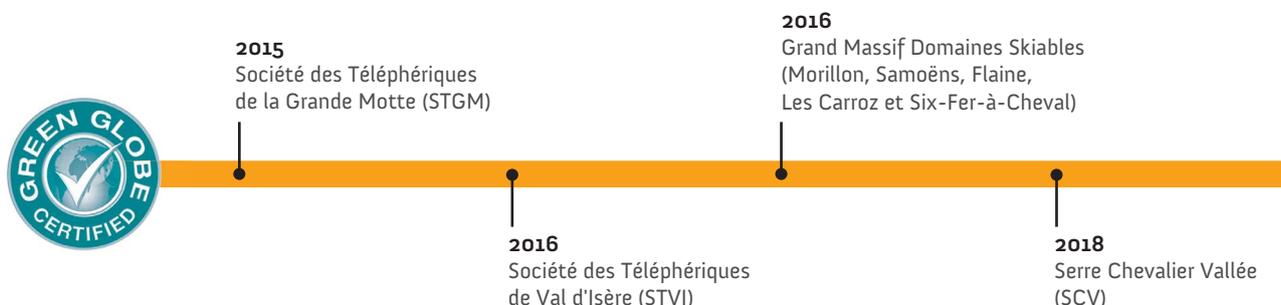
Organisation dans les Domaines skiables

Chacun des 9 sites Domaines skiables a dans son organisation un responsable QSE ou développement durable. Ceux-ci se réunissent au sein d'un comité trimestriel chargé d'animer le partage d'expérience entre les sites et de mutualiser les problématiques et solutions des Domaines skiables concernant la durabilité des activités.

Tous les Domaines skiables du groupe CDA se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche QSE (qualité sécurité environnement) visant à mettre en place un système de management intégré basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001

et Environnement ISO 14001. Au-delà du cadre réglementaire lié à l'environnement, les systèmes de Management Intégrés mis en place sont des outils de référence permettant d'identifier, gérer, surveiller et maîtriser les questions environnementales.

Après une décennie de certification, et fort d'une grande maturité des systèmes de management relatifs à l'environnement, les Domaines skiables du Groupe se tournent désormais vers des programmes complémentaires. En effet, les pratiques environnementales sont désormais intégrées et crantées dans les systèmes qualités des sites et les efforts sont portés sur de nouveaux enjeux liés à la durabilité du modèle.



Démarche Green Globe : 4 Domaines skiables certifiés

Cette certification internationale, spécifique au secteur du tourisme, s'appuie sur 41 critères autour du développement durable. Le label reconnaît à la fois des acquis solides, mais encourage également à faire vivre une démarche de progrès. La certification *Green Globe* marque un nouveau souffle et le démarrage d'une nouvelle étape pour les équipes.

- En 2015, la Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) est devenue le premier opérateur de remontées mécaniques au monde certifié *Green Globe*.
- En 2016, la Société de Téléphérique de Val-d'Isère (STVI), poursuit cette même démarche, faisant de Tignes-Val-d'Isère le premier domaine skiable relié certifié *Green Globe*. En 2014, cette entité avait déjà obtenu la certification ISO 50001, relative au management de l'énergie, une première pour un domaine skiable. STVI visait ainsi une réduction de 15 % de sa consommation énergétique sur 3 ans.

- Depuis l'automne 2016, Grand Massif Domaines Skiables, qui relie 5 stations de ski (Morillon, Samoëns, Flaine, Les Carroz et Six-Fer-à-Cheval) est devenu le premier domaine skiable certifié *Green Globe* non seulement pour l'ensemble de ses remontées mécaniques, mais aussi pour ses pistes et leurs services associés. Cette récompense a été obtenue grâce aux diverses actions de développement durable mises en place par la structure.
- La société Serre Chevalier Vallée adopte à son tour, au 1^{er} trimestre 2018, la certification *Green Globe* dans sa démarche de progrès vers un modèle durable pour l'ensemble de ses activités d'opérateur de domaine skiable.

Au total, 40 % des journées-skieur du Groupe CDA sont réalisées dans des sites ayant le label Green Globe pendant l'exercice 2017-2018.

Organisation dans les Destinations de loisirs

L'organisation en matière d'environnement des Destinations de loisirs est, quant à elle, plus hétérogène avec des enjeux immédiats moindres compte tenu du caractère plus aménagé des implantations des sites, en périphéries urbaines pour l'essentiel. En conséquence, selon la taille et l'activité des Destinations de loisirs, les missions liées à l'environnement ne représentent pas systématiquement un poste spécifique dans l'organisation.

La démarche de conformité environnementale est assurée dans le cadre du plan d'audit interne de la Compagnie des Alpes. Ainsi, 4 sites Destinations de loisirs (Walibi Belgium, Bellewaerde, Walibi Holland et Parc Astérix) ont fait l'objet lors des 3 dernières années de revues complètes de leur conformité environnementale par des cabinets spécialisés. Les résultats et recommandations d'amélioration sont suivis dans le cadre de la gouvernance en place (Direction générale du site, Directions opérationnelles et générales de CDA).

Cette année, chaque site Destinations de loisirs a intégré dans son plan moyen terme, une réflexion pour réduire son impact environnemental sur 5 ans, en priorisant sur les enjeux communs ainsi que sur ceux qui leur sont propres. Ce plan constitue une nouvelle feuille de route des sites, qui sera animée au niveau de chaque site et au niveau du Groupe.

Dans ce cadre, nos deux plus grands parcs français s'engagent pour une meilleure gestion de l'énergie :

- en août 2018, le Parc Astérix a été certifié ISO 50001, pour l'ensemble de ses activités (parcs de loisirs, restauration, complexes hôteliers, etc.). Cette certification concrétise un travail collectif et donne des axes de progrès à suivre pour les trois ans à venir ;
- le Parc du Futuroscope est engagé dans la préparation de la même démarche pour être certifié la saison prochaine.

Au total, 29,5 % des journées-visiteur du Groupe CDA sont réalisées dans les destinations de loisirs certifiées sur une démarche environnementale, ce chiffre devant être presque doublé l'an prochain.

Mobilisation des collaborateurs

Les sociétés du Groupe mènent également des actions auprès des collaborateurs destinées à les sensibiliser à la protection de l'environnement comme au tri des déchets, à l'éco-conduite pour les conducteurs d'engins de damage, aux éco-gestes ou à l'utilisation de produits chimiques. Des rappels sont généralement faits dans les livrets d'accueil ou les journées d'intégration du personnel saisonnier. Les formations spécifiques liées à l'environnement représentent un volume de 1 004 heures sur l'exercice.

ICPE

Au 30 septembre 2018, le Groupe compte 16 Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) dont 4 soumises à autorisation et 3 autres à enregistrement en préfectures, certaines étant en cours d'étude. Au sein des Domaines skiables, il s'agit essentiellement de stockages d'explosifs nécessaires aux déclenchements préventifs d'avalanches, ou de tours aéro-réfrigérantes. Dans ce domaine, on compte une installation de tour aéro-réfrigérante en moins par rapport à l'année précédente. Concernant les Destinations de loisirs, les ICPE correspondent, par exemple, à la prise en charge d'animaux aquatiques pour le Parc Astérix ou à l'exploitation d'une centrale de cogénération ou d'un chenil au Futuroscope.

4.3.2 EMPREINTE ÉNERGÉTIQUE DES SITES DU GROUPE

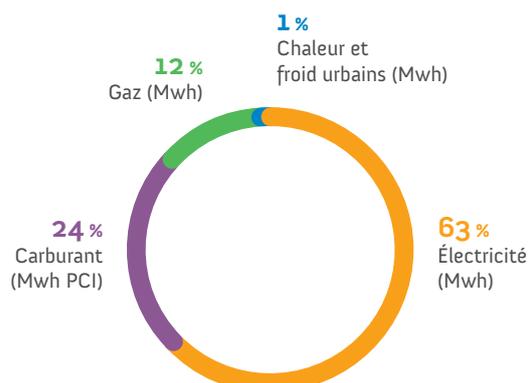
Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	Tendance	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Augmenter la part du renouvelable et diminuer la part du fossile dans le mix énergétique du Groupe	Consommation totale d'énergie (GWh)	↘	251	255	249
	Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale	→	35 %	35 %	36 %
	Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale	↗	41 %	40 %	52 %
Améliorer l'intensité énergétique et l'intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites	Émission directe de GES ⁽¹⁾ par journée-skieur (JS) (Domaines skiables) ou par visiteur (Destinations de loisirs)	↘	2,01 kg eq CO ₂ /visiteur	2,26 kg eq CO ₂ /visiteur	1,62 kg eq CO ₂ /visiteur
		↗	1,15 kg eq CO ₂ /JS	1,22 kg eq CO ₂ /JS	1,25 kg eq CO ₂ /JS
	Consommation d'énergie par journée-skieur (JS) (Domaines skiables) ou par visiteur (Destinations de loisirs)	↘	11,2 kWh/visiteur	10,4 kWh/visiteur	8,9 kWh/visiteur
		↗	11,4 kWh/JS	11,7 kWh/JS	12 kWh/JS

(1) GES : Gaz à effet de serre.

4.3.2.1 Réduction de l'empreinte énergétique et carbone directe

La consommation énergétique du Groupe est de 249 GWh. L'électricité est le principal vecteur énergétique du Groupe, représentant près de deux tiers (63 %) des consommations d'énergie, essentiellement liées au fonctionnement des remontées mécaniques et des attractions.

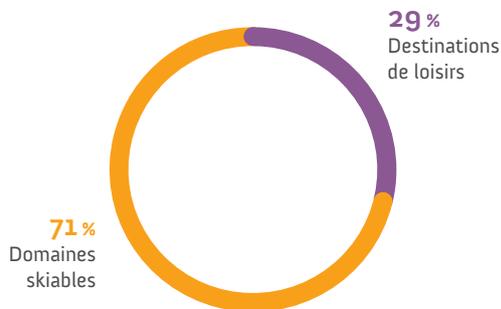
RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE (MWh)



Énergie électrique

La consommation totale d'électricité du Groupe ⁽¹⁾ est évaluée à 157 GWh en 2017/2018, dont 71 % par les Domaines skiables.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉLECTRICITÉ (MWH)



La consommation électrique des Domaines skiables dépend de nombreux facteurs :

- En ce qui concerne les remontées mécaniques : caractéristique des installations, nombre de jours d'ouverture du domaine skiable, ouverture/fermeture de certains secteurs, fréquentation des domaines en lien avec la météorologie et, dans une moindre mesure, les facteurs climatiques comme le vent.
- La consommation représentée par la production de neige est fortement liée aux conditions météorologiques, et notamment, à l'enneigement naturel en début de saison.

Sur cet exercice, pour les 7 Domaines skiables du Groupe qui produisent de la neige de culture ⁽²⁾ et qui distinguent la consommation électrique correspondante, la consommation électrique des remontées mécaniques représente 82 % de la consommation totale d'électricité.

Les Destinations de loisirs consomment environ 29 % de la consommation totale d'électricité du Groupe, principalement en été. De la même façon, cette consommation est dépendante du niveau d'activité, en relation avec le nombre de jours d'ouverture, la fréquentation et le développement de l'attractivité des sites (nouvelles attractions, nouveaux restaurants).

Note :

Les consommations d'électricité des Destinations de loisirs ont diminué de 14 % cette année, principalement du fait du retraitement des consommations électriques du Parc du Futuroscope. En effet, nous avons raisonné en termes de flux, et avons déduit de la consommation achetée par le Parc, l'électricité produite dans le cadre de la cogénération et réinjectée sur le réseau électrique. Ainsi, nous comptabilisons une consommation nette, ce qui n'était pas le cas l'année précédente.

Hors retraitement ci-dessus, la consommation d'électricité des Destinations de loisirs serait en baisse de 1 % par rapport à l'exercice précédent.

Efficacité énergétique

Le travail de suivi et d'optimisation des consommations se poursuit grâce au partage des bonnes pratiques en termes d'économie d'énergie, lesquelles doivent continuer à s'intensifier.

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

- le regroupement des bureaux de Paris et de Chambéry sur des surfaces optimisées dans chacune des deux villes ;

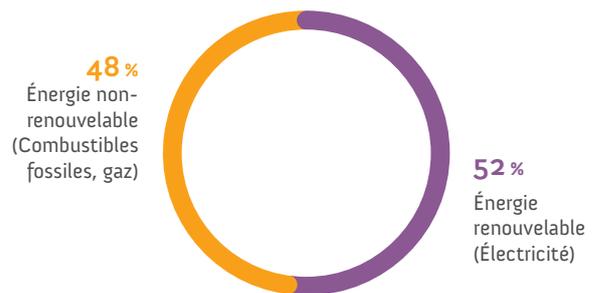
- la rationalisation du parc de remontées mécaniques en couvrant le même espace skiable avec moins d'appareils ;
- la généralisation des LEDs, l'achat d'appareillage à faible consommation, et un meilleur pilotage et contrôles des températures : installation de détecteurs de présence, baisse des températures ou coupures d'appareils la nuit, mise en place de capteur sur certaines portes d'atelier pour arrêt du chauffage en cas d'ouverture ;
- la mise en place de récupération de chaleur en machinerie et transformateur pour chauffer les locaux industriels, ou inversement de *Free-cooling*, en refroidissant certains locaux grâce à la fraîcheur de la nuit ;
- la régulation de la vitesse des remontées mécaniques en fonction du trafic, avec dans certains cas expérimentaux, une adaptation automatique de la vitesse de l'appareil par scrutation de la file d'attente ;
- l'installation de variateurs de fréquence pour la production de neige (pompes, compresseurs) ;
- la réalisation de diagnostics énergétiques des bâtiments (en particulier le Musée Grévin à Paris a consacré une enveloppe de 200 K€ cette année au remplacement d'ouvrants et à une meilleure isolation thermique du bâtiment) et la rénovation des cabanes sur les domaines skiables ;
- le remplacement d'appareils (remontées mécaniques, enneigeurs, pompes...) par des appareils plus performants, et l'utilisation de nouvelles motorisations ;
- la coupure temporaire des transformateurs électriques des Domaines skiables l'été, lorsque cela est possible.

Soutien à la transition vers les énergies renouvelables

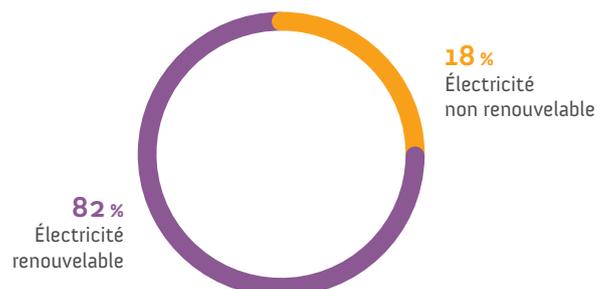
Au niveau du Groupe,

- l'énergie d'origine renouvelable représente 52 % de l'énergie consommée ;
- l'électricité « verte », d'origine renouvelable représente 82 % de l'électricité consommée :

ORIGINE DE L'ÉNERGIE CONSOMMÉE (MWH)



ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE (MWH)



(1) Exclusion des consommations de Grévin Montréal et du siège à Paris, faute de compteur électrique individualisé.

(2) Exclusion de Sevabel et STGM.

Recours à de l'électricité « verte »

En 2013/2014, un contrat de fourniture d'électricité « verte » pour les Domaines skiables a été signé avec EDF. Ce contrat prévoit la « compensation » de nos consommations d'énergie en production d'électricité produite à partir de sources d'énergies renouvelables.

Dans la continuité, en 2017/2018, 100 % de l'électricité consommée par les Domaines skiables du Groupe est d'origine renouvelable.

Depuis le premier janvier 2018, les Destinations de loisirs françaises du Groupe (Parc Astérix, Walibi Rhône-Alpes, Musée Grévin Paris et France Miniature) ont également recours à de l'électricité avec certificat d'origine renouvelable.

Le recours à l'électricité d'origine renouvelable à hauteur de 82 % permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de gaz à effet de serre (GES) avec 10 182 teq de CO₂ de rejets évités, soit une réduction de 24 % par rapport aux émissions totales de GES du Groupe avant prise en compte des énergies renouvelables.

Par ce biais, le Groupe soutient la transition énergétique, en accompagnant le besoin en production d'électricité renouvelable sur les réseaux.

Production d'énergie renouvelable, ou à haut rendement

De plus, certains sites produisent une partie d'énergie renouvelable ou privilégient des modes plus efficaces :

- après l'installation de panneaux photovoltaïques en 2011 (118 MWh produits en 2016-2017), la démarche environnementale du Parc du Futuroscope s'intensifie en 2015 avec la mise en service d'une centrale de cogénération dans l'enceinte du Parc. Cette cogénération permet la production combinée d'électricité réinjectée sur le réseau électrique (7 GWh sur l'exercice) et de chaleur à partir du gaz naturel. L'énergie thermique produite sert notamment à l'alimentation des systèmes de chauffage du Parc, mais une partie de l'énergie produite est revendue à un lycée et à d'autres entreprises de la Technopole. Ainsi, l'hôtel du Futuroscope est entièrement chauffé par la cogénération ;
- en mars 2016, le Parc du Futuroscope a installé une Smartflower (panneaux photovoltaïques installés sous forme d'une fleur qui se déploie et tourne en fonction de la position du soleil) ;
- Walibi Belgium a une installation de panneaux photovoltaïques sur les toits de trois bâtiments (puissance installée de 0,25 MW pour autoconsommation), et les Deux Alpes utilise le solaire-thermique pour chauffer l'eau d'une résidence ;
- le site de Bellewaerde a installé une pompe à chaleur en 2015 en remplacement d'une citerne de fioul, ce qui permet de chauffer la piscine du spectacle des plongeurs de mars à octobre avec nettement moins d'émissions de gaz à effet de serre ;
- enfin, tous les Gazex installés à Samoëns et Serre Chevalier, par exemple, sont autonomes en énergie grâce à des panneaux solaires.

Enfin, nous comptons de nombreux nouveaux projets (photovoltaïques, cogénération, hydroélectrique), et en particulier un projet phare à Serre Chevalier qui a pour ambition de devenir la première station de ski à produire sa propre électricité en combinant les trois énergies renouvelables. Ce projet d'ores et déjà lancé permettra de produire annuellement 4,5 GWh d'électricité renouvelable à 80 % en utilisant l'hydraulique, 12 % le photovoltaïque et 8 % du micro-éolien d'altitude.

Partiellement déployé dès 2018 pour une mise en service intégrale en 2021, ce projet ambitionne de produire 30 % de la consommation électrique totale du domaine. Reposant sur l'utilisation des infrastructures existantes pour en faire de réels supports aux sources d'énergies renouvelables, cet investissement de 3,6 M€ vise à installer le Domaine skiable de Serre Chevalier comme un acteur incontournable de la transition énergétique sur le territoire.

Par ailleurs, ce projet a la capacité d'être duplicable au sein de plusieurs autres Domaines skiables.

Chauffage Urbain

Quelques sites du Groupe ont recours à des réseaux de production de chaleur ou de froid. Ces outils offrent pour la plupart un mix énergétique intéressant et contribuent à maintenir les émissions du Groupe à un niveau bas.

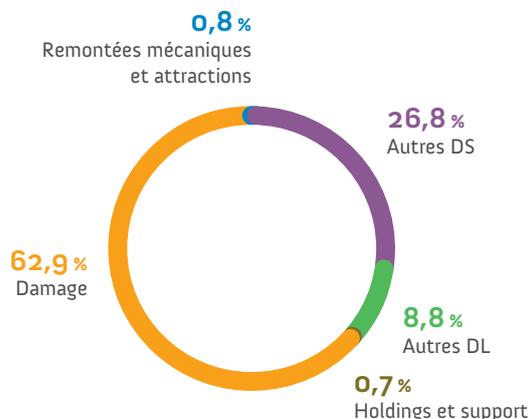
- Les nouveaux bureaux du Groupe, situés à Paris et à Chambéry, sont alimentés par du chauffage urbain qui présente un fort mix d'énergie renouvelable. Toutefois, faute de compteur individualisé, les consommations ne sont ni connues ni estimées.
- Le Musée Grévin Paris est climatisé par un réseau de froid urbain et chauffé par chauffage urbain. Dans ce dernier cas, le mix énergétique est composé de 50,7 % d'énergies renouvelables et de récupération.
- Le Musée Chaplin's World à Vevey est alimenté depuis le 2^e trimestre 2018 par un réseau de chaleur fonctionnant très majoritairement au bois. Celui-ci remplace un ancien fonctionnement à base de mazout.
- Plus marginalement, certains bureaux et ateliers de La Plagne bénéficient également d'un réseau de chaleur local fourni par une chaufferie biomasse composé à 85 % de palettes alimentaires et à 15 % de plaquettes forestières.

Énergies fossiles

Consommations de carburants

La consommation de carburants nécessaire au fonctionnement des installations du Groupe est de 6 068 m³, constituée à 93 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage représentant 62,9 % (en m³) du total de la consommation de carburants du Groupe. Viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules et le chauffage des bâtiments.

CONSOMMATIONS DE CARBURANTS (M³)



La consommation de carburants de l'activité damage est fortement liée aux conditions météorologiques. Aussi, une neige naturellement abondante tout au long de la saison va accentuer le nombre d'heures de damage. Néanmoins, depuis plusieurs années, le Groupe travaille sur l'optimisation du processus de damage, notamment en formant les conducteurs de dameuses et en travaillant sur l'optimisation des parcours grâce à l'utilisation de GPS ou de radars, qui permettent d'ajuster le damage et la production de neige de culture avec davantage de précision.

Par ailleurs, le parc de véhicules électriques ou hybrides augmente de 15 % avec un total de 89 véhicules essentiellement dans les Destinations de loisirs. Leur utilisation est favorisée par la configuration des sites fermés, notamment pour les véhicules non-spécifiques tels que les camions ou les véhicules d'entretien.

La consommation de fioul est essentiellement liée au chauffage des bâtiments (90,6 %). Le fioul représente seulement 5 % de la consommation totale de carburants fossiles.

Consommations de gaz

Enfin, la consommation de gaz provient essentiellement des Destinations de loisirs puisqu'elles représentent 99 % des 30 GWh consommés par le Groupe. Le gaz sert principalement à l'alimentation en chauffage des bâtiments, des bassins animaliers et de baignades. Du fait de l'installation d'un cogénérateur électricité-chaaleur à partir de gaz naturel sur le site du Parc du Futuroscope, ce site concentre à lui seul 61 % de la consommation totale de gaz. Néanmoins, l'énergie produite n'est pas seulement destinée aux besoins du Parc, mais permet de fournir de l'énergie aux entreprises et établissements adjacents, et d'injecter de l'électricité produite sur le réseau électrique.

Les Domaines skiabiles en font une utilisation dans de très faibles volumes pour le déclenchement d'avalanche.

Répartition des rejets directs de gaz à effet de serre (GES)

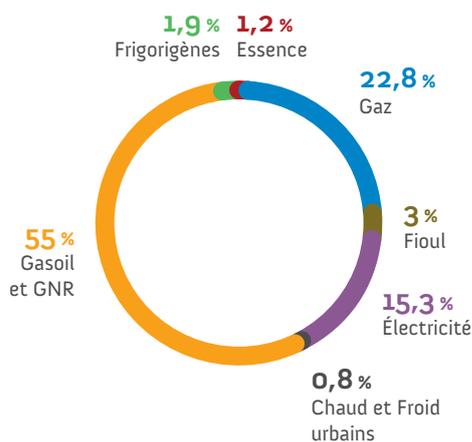
Le calcul des émissions a été effectué sur les Scopes 1, 2 et partiellement sur le Scope 3 : les consommations de carburant de l'ensemble des véhicules du Groupe ont été incluses, qu'ils soient la propriété du Groupe ou loués.

Les principaux rejets dans l'air sont dus aux consommations d'énergies fossiles (gasoil/GNR, gaz, fioul, essence) à hauteur de 83 %, notamment avec le damage, comme évoqué précédemment. Celui-ci représente ainsi 37 % des émissions directes du Groupe.

Alors que l'électricité est la première source énergétique (63 %) du Groupe, les émissions liées ne constituent que 15 % du total des émissions de GES du fait de la priorisation des énergies renouvelables.

Les rejets de liquides frigorigènes quant à eux ne concernent que le système de refroidissement de quelques salles informatiques, ainsi que les chambres froides des Destinations de loisirs. Ces circuits sont contrôlés, tous les ans, par des prestataires habilités et certains font l'objet de rechargement.

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS GES (TEQ CO₂)



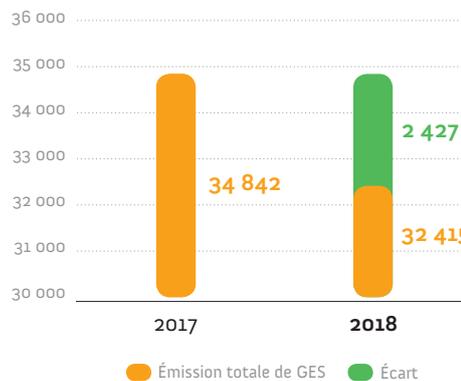
Le bilan GES du Groupe, dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 4.3.6 s'élève, pour l'exercice 2017/2018, à 32 415 tonnes équivalent CO₂, à hauteur de 54 % pour les activités Domaines skiabiles et 46 % pour les Destinations de loisirs.

Note :

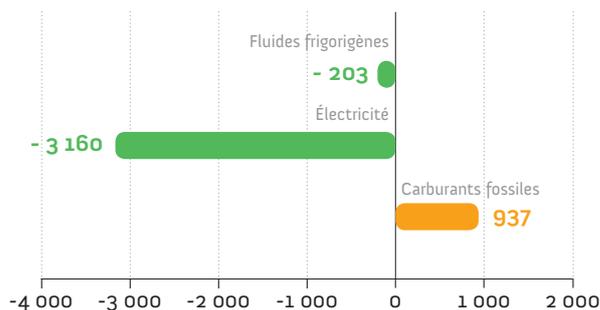
- ce bilan est établi conformément à l'article 75 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 (loi « Grenelle II ») et utilise les facteurs d'émission de la version V8 du Bilan Carbone qui intègre les mises à jour de la base carbone 13.0 ;

- le facteur d'émission relatif à l'électricité est passé de 82 gCO₂e/KWh à 79 gCO₂e/KWh pour la France entre 2017 et 2018. Cet effet représente 39 teq CO₂ d'émissions en moins ;
- la diminution de 2 427 teq CO₂ par rapport à l'exercice précédent, s'explique de la manière suivante :

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS TOTALES DE GAZ À EFFET DE SERRE (TEQ CO₂)



ORIGINE DE L'ÉCART CONSTATÉ DES ÉMISSIONS DE GES (TEQ CO₂)



Les clients qui viennent dans nos sites ont une expérience complète, faite de plusieurs services (remontées mécaniques, damage, attractions, restaurations, espaces aquatiques) et résultant d'activités diverses (exploitation, maintenance, prévention). Il est donc pertinent de regarder des indicateurs de performance qui puissent inclure l'ensemble des impacts ramené à la fréquentation des clients.

Ainsi, nous regardons l'intensité des consommations énergétiques et des émissions par client : journée-skieur dans le cadre des Domaines skiabiles, visiteur dans le cadre des Destinations de loisirs.

- Ramenée à la journée de ski ou visiteur été, l'émission totale de GES des activités Domaines skiabiles du Groupe correspond à 1,25 kg eq CO₂ par journée-skieur, soit l'équivalent d'un trajet de 10 km en voiture (base 130 g de CO₂/km).
- De la même manière, l'émission totale de GES des activités Destinations de loisirs correspond à 1,62 kg eq CO₂ par visiteur, soit cette fois l'équivalent d'un trajet de 12 km en voiture (base 130 g de CO₂/km).

4.3.2.2 Performance environnementale de l’empreinte indirecte (scope 3)

Conformément à un exercice de Bilan Carbone réalisé en 2010 par dix stations françaises, les postes significatifs d’émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l’activité ski, et constatés en station, concernent à plus de 80 % l’acheminement des clients pour venir sur les sites, et l’usage énergétique des bâtiments (résidentiels et tertiaires liés au tourisme).

Pour les Destinations de loisirs, la connaissance des émissions de GES liées au Scope 3 est moins connue. Néanmoins, en se basant sur le bilan GES d’une Destination de loisirs française du Groupe, les émissions indirectes représentent également environ 80 % du total : en particulier 33 % correspondent au transport de personnes lié à l’utilisation de nos services, et une part similaire de 33 % correspondent au transport de marchandises.

Accessibilité des clients à nos destinations

Les visiteurs se rendent dans nos destinations très majoritairement en voiture. Les impacts de la transition énergétique, liée à la lutte contre le changement climatique, sont susceptibles d’engendrer des conséquences sur l’accessibilité des sites en voitures individuelles (renchérissement de l’accès, limitations de la circulation, changement de rapport à la voiture individuelle).

Pour y faire face, les sites de la Compagnie des Alpes expérimentent des initiatives favorisant les déplacements collectifs vers ses sites de loisirs, dont voici quelques exemples :

- communication sur la possibilité de se rendre en transports en commun ferré sur nos destinations, comme par exemple avec le train pour le Futuroscope, les voies ferrées belges pour se rendre à Walibi Belgium ou à Bellewaerde, l’option train et funiculaire pour se rendre à la station de ski des Arcs, l’accès train et navettes à destination de Serre Chevalier depuis Turin ou Oulx ;
- navettes inter-stations gratuites, et navettes depuis la vallée (La Plagne) ou depuis Paris ou l’aéroport Charles de Gaulle (Parc Astérix), transports en commun facilitant le déplacement des visiteurs entre le parc et les hôtels (Parc du Futuroscope), services de Bus grande distance s’arrêtant désormais au Parc Astérix ou à Walibi Rhône Alpes, ou l’accès à Méribel par remontée mécanique depuis le bas de vallée (Brides-les-Bains) ;
- mise en place expérimentale du Snow express (TGV direct de Paris et navette vers la station de Val-d’Isère), avec prise en charge

de l’ensemble des clients de la Gare de Lyon à Paris à leur lieu d’hébergement ;

- promotion de l’accès en transports en commun ou intégration d’encart « covoiturage » sur les sites internet (ex. : Futuroscope, Parc Astérix) pour faciliter les recherches de covoiturage, aires et arrêts de co-voiturage créées dans la vallée.

Aujourd’hui, ces modes d’accès restent d’utilisation marginale. Toutefois, ces expérimentations et d’autres innovations devront être généralisées pour fournir des alternatives simples, flexibles et confortables, pour devenir des solutions impactantes pour rejoindre nos différents sites.

Accessibilité des salariés à nos destinations

Côté transport routier, 8 Domaines skiables sur 9 et 2 Destinations de loisirs sur 7 ont mis en place des navettes pour leurs employés afin de limiter l’emploi des véhicules personnels et faciliter l’accès au lieu de travail. Par ailleurs, les autres sites bénéficient d’un positionnement soit en ville, soit proche des moyens de transports en commun.

De plus, les sites du Groupe mettent en place des initiatives pour encourager l’accès au lieu de travail en transport en commun, ou diminuer les trajets nécessaires. Par exemple :

- certains sites Domaines skiables éloignés fournissent des logements à une partie des saisonniers. Par exemple, STVI loge 87 personnes l’hiver sur 280 salariés, STGM met à disposition de ses collaborateurs un parc d’environ 80 logements afin de loger son personnel, et Domaine Skiable de Flaine fournit un logement pour environ 50 % de ses saisonniers l’hiver ;
- d’autres sites encouragent l’utilisation de remontées mécaniques en fond de vallée (ex : funiculaire des Arcs puis transport en commun, Télécabine de Venosc) pour se rendre sur le lieu de prise des postes ;
- le covoiturage est proposé, par exemple à travers l’adhésion à Green Wayz up, qui met en relation des usagers de Haute Savoie de différentes entreprises par une application mobile, ou l’affichage de tableaux dans les salles de prise de poste ;
- plus anecdotique, un de nos sites belge propose le défraiement au personnel venant à vélo ;
- enfin les personnels des sites « sièges » bénéficient d’accords de télétravail, et chaque site a un ou plusieurs dispositifs de vidéoconférence en salle ou sur PC qui permettent de limiter le besoin de déplacement entre nos sites.

4.3.3 BIODIVERSITÉ ET PAYSAGES

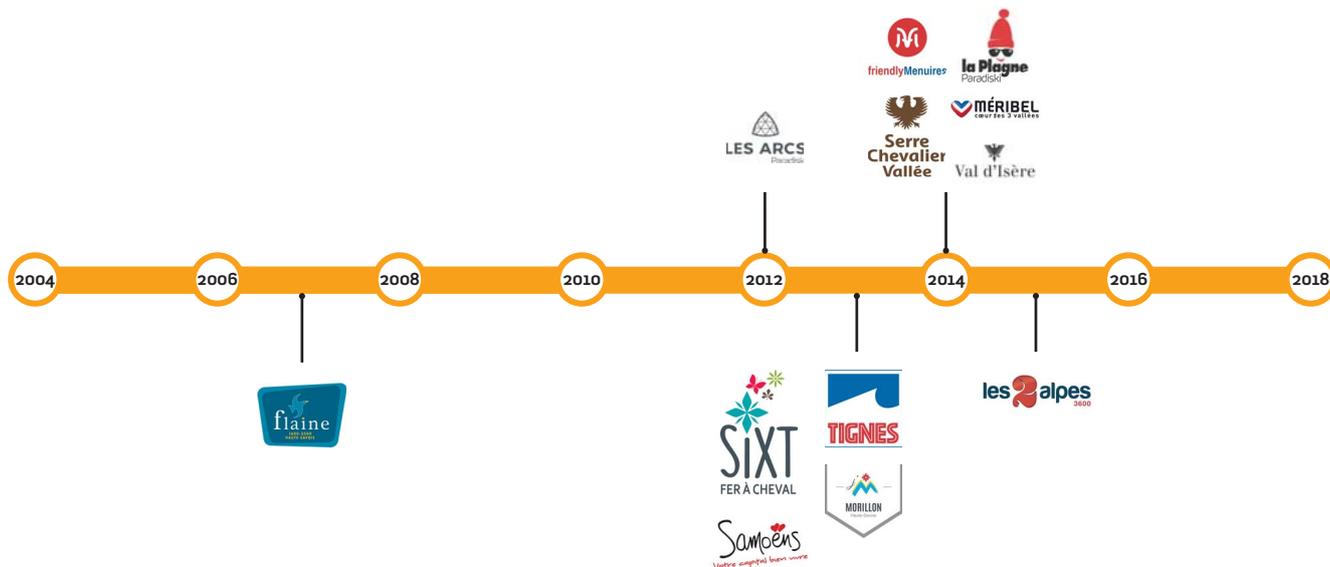
Dans l’attente d’un futur indicateur de performance mesurant notre impact sur la biodiversité, nous avons adopté des indicateurs de moyens. Dans ce cadre, nous suivons attentivement le développement

de l’indicateur GBS (*Global Biodiversity Score*[™]) et des indicateurs similaires, dans le cadre du club B4B+ (Entreprises pour une Biodiversité Positive), dont nous sommes membres.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2017-2018
Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l’exploitation et la conception	Nombre cumulé de visites d’inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires Domaines skiables depuis leur création (Nombre)	872 – cumul depuis 2007 dont 200 en 2018
Approvisionnement en restauration davantage respectueux de l’environnement	En cours de réflexion pour les Destinations de loisirs.	Non disponible

4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux 9 Domaines skiables et aux 7 Destinations de loisirs, et exclut les musées et les sites tertiaires dont l'impact sur la biodiversité est non significatif.



Ces derniers permettent de suivre les impacts des activités d'exploitation et de développement sur toutes les composantes de l'environnement : faune, flore, paysages et biotopes particuliers. Ils constituent aujourd'hui de véritables outils pour la préservation de la biodiversité. Par exemple, lors d'un projet d'aménagement, l'Observatoire permet de disposer de données concernant le territoire pour une meilleure prise en compte de l'environnement dès l'avant-projet. Il contribue au suivi des mesures de réparation et de compensation engagées lors de projets d'aménagement, mais aussi à optimiser les travaux en fonction des zones d'habitat ou des périodes de reproduction.

Entre 2007 et 2017, les observatoires du Groupe ont recensé 191 espèces protégées, et ont cartographié les données d'observations avec 23 173 coordonnées GPS, sur la base des données faune et flore obtenues lors de 672 visites de prospection.

200 visites supplémentaires ont été réalisées sur l'année 2018 sur l'ensemble du périmètre des observatoires du Groupe.

L'Observatoire constitue également une plate-forme de dialogue et de collaboration avec de nombreuses parties prenantes :

- Office national des forêts et Observatoire des galliformes de montagne : système de visualisation avifaune sur des tronçons de câbles des remontées mécaniques sensibles, zonage de parade et de reproduction des gallinacés, comptage d'espèces... ;
- programmes de recensement de tétras lyres, de réhabilitation de secteur ou de mise en défens pour préserver leur habitat, jusqu'à un programme de recherche sur leur comportement sur les domaines skiables ;
- diagnostic pastoral, débroussaillage concerté pour préserver les places de chant du tétras-lyre et favoriser le pastoralisme ;

(1) Exclusion de STVI, Méribel Alpina.
(2) Exclusion de Walibi Holland.

Les observatoires des Domaines skiables

Notamment en raison du milieu naturel dans lequel ils évoluent, chacun des Domaines skiables du Groupe est particulièrement concerné par la présence d'espèces menacées ou protégées.

À la suite du succès de l'Observatoire de Flaine (2007), le Groupe a généralisé le développement des Observatoires Environnementaux sur chacun de ses Domaines skiables.

- revégétalisation après travaux, en expérimentant des semences adaptées aux milieux d'altitude.

S'agissant de l'utilisation des sols, les Domaines skiables utilisent une faible surface du domaine concédé pour les pistes de ski : la surface des pistes représente environ en moyenne 4 % de la surface totale (pour 7 des 9 Domaines skiables du Groupe qui fournissent ces données ⁽¹⁾). Le reste du domaine concédé est laissé à l'état naturel, ou exploité hors saison d'hiver (pour l'essentiel des surfaces pâturées).

Les Destinations de loisirs

Les sites Destinations de loisirs bénéficient également d'un environnement naturel qu'ils mettent en valeur pour le plus grand plaisir de leurs visiteurs.

En moyenne, la surface bétonnée des Destinations de loisirs représente moins d'un quart de la surface totale des sites (sur la base de 7 sites sur 8 ⁽²⁾). 40 % des espaces restant sont réservés pour des espaces verts et bleus exploités, le reste étant conservé à l'état naturel avec des milieux de type forêt ou marais.

En particulier, le Parc Astérix, qui est le plus concerné de nos sites Destinations de loisirs, travaille en collaboration avec le Conservatoire des Espaces Naturels de Picardie (CENP) et le Parc Naturel Régional Oise-Pays de France pour la préservation de la faune et de la flore. En effet, le site comprend un ensemble de landes et de pelouses sur sables qui s'inscrivent dans un ensemble écologique plus vaste qui est un des plus précieux de Picardie. Le Parc Astérix et le CENP ont ainsi signé une convention de gestion des milieux naturels sur l'emprise du site (lieu-dit Bois de Morrière et Le Fossé de la Coque), qui concerne une superficie d'environ 60 hectares. L'engagement consiste à développer des actions communes et complémentaires

pour la préservation et la restauration des habitats naturels d'intérêt patrimonial et des réseaux écologiques, comme par exemple :

- des campagnes d'observation et de recensement (oiseaux, insectes) ;
- des actions d'entretien visant à limiter la prolifération de la fougère Aigle au profit de la bruyère, d'actions de débardage à cheval ou de tailles réalisées par le personnel du CENP ou des écoles agricoles ;
- de réalisation de corridors visant à faciliter le transfert des espèces végétales et animales d'une zone à une autre.

Dans la continuité, le Parc Astérix pratique l'éco-pâturage sur le site avec une entreprise locale labellisée dans ce domaine.

Afin d'assurer un suivi vétérinaire et comportemental régulier, l'équipe du Delphinarium du Parc Astérix travaille en collaboration avec 2 vétérinaires et 1 scientifique.

- Le Delphinarium s'est donné l'objectif d'avoir une surveillance attentive et responsable des animaux. Ainsi, le Parc Astérix a contribué à la mise en place d'un comité sur le bien-être animal qui se réunit 2 fois par an. Les travaux sont publiés dans un rapport d'activités annuel qui rassemble les activités d'éducation, de recherche et de conservation. La qualification et l'expertise des membres constitutifs de ce comité en montrent le sérieux : chercheurs du CNRS, Paris 13, ENVA, MHNH et INRA, capacitaire soigneurs animaliers, vétérinaires et dirigeants du Parc Astérix.
- L'équipe du Delphinarium du Parc Astérix participe à la conception, la mise en place et la réalisation de projets scientifiques menés par des chercheurs français et étrangers. Les études s'intéressent à la biologie, la physiologie, la cognition et à l'éthologie des dauphins et des otaries, au bien-être animal et à l'acoustique de ces animaux. Les travaux scientifiques sont dirigés par un scientifique qualifié, habilité à diriger des recherches et associé au LEEC de l'université de Paris 13, qui a établi des collaborations pérennes avec le CNRS, l'INRA, l'ENVA et l'université Paris 13. Ceci a par exemple permis l'accueil d'une doctorante affiliée à l'université Paris 13 : pour la première fois, un travail de thèse soutenu en 2017 a porté sur l'évaluation du bien-être des dauphins en captivité. Le Delphinarium met également à disposition des chercheurs des supports logistiques et ressources humaines.

Enfin, le site de Bellewaerde participe, quant à lui, directement à la sauvegarde d'espèces menacées (bisons européens ainsi que les léopards d'Amour et les girafes asiatiques) :

- Bellewaerde est partenaire de l'EAZA (European Association of Zoos and Aquaria) et participe au *European Endangered Species* programme, qui propose des recommandations sur les individus qui doivent procréer et dans quelle structure ;
- le parc s'est lancé en 2014 dans un programme d'élevage des léopards d'Amour, espèce menacée dont seulement environ soixante-dix d'entre eux vivent à l'état sauvage dans le monde. En mai 2016, la naissance de trois petits léopards (2 ayant survécu) à Bellewaerde a été une contribution unique au programme d'élevage international. Depuis, un bébé a été transféré à Copenhague et l'autre à Colchester pour à leur tour procréer pour la sauvegarde de l'espèce ;
- depuis 2012, Bellewaerde participe intensivement au programme d'élevage européen pour le bison européen qui est le plus grand mammifère d'Europe. Pour la première fois, trois bisons européens

de Bellewaerde ont été réintroduits dans la nature (dans les Carpates du Sud) en collaboration avec Rewilding Europe et WWF Roumanie, l'objectif étant de créer, à terme, une population viable d'au moins 300 animaux.

Le chiffre d'affaires de la restauration représente une part significative du chiffre d'affaires de la Compagnie des Alpes, en totalité sur l'activité Destinations de loisirs. L'alimentation ayant des impacts potentiellement importants sur l'environnement, le Groupe a entamé une réflexion concernant l'amélioration de son impact indirect sur la biodiversité, à travers son approvisionnement pour l'activité de restauration.

Cette dynamique requiert d'abord de faire un état des lieux des pratiques actuelles, de réfléchir à des pistes de progrès activables à court et moyen terme. Étant au démarrage de sa réflexion sur le sujet, le Groupe n'est pas encore en mesure de communiquer sur sa nouvelle démarche et sur les indicateurs associés.

4-3-3-2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels

La protection de la biodiversité est un enjeu majeur du Groupe. Le milieu naturel extraordinaire dans lequel nous opérons, est une composante immatérielle de notre outil de travail, et également le lieu de vie de nombreux salariés.

Tous les sites Domaines skiabiles et 3 Destinations de loisirs opèrent à proximité de zones protégées de type Natura 2000, ZNIEFF (Zone Naturelle d'Intérêt Écologique, Faunistique et Floristique), Parc National, RNN (Réserves Naturelles Nationales), parc naturel régional, Forêt de protection ou zones APB (Arrêté de Protection du Biotope).

Participation à Nature 2050



Fin 2016, la Compagnie des Alpes a adhéré au programme Nature 2050. Ce programme, conçu par CDC Biodiversité met en œuvre des actions basées sur la nature, aux résultats quantifiables, qui ont comme objectif l'adaptation des territoires au changement climatique et la restauration de leur biodiversité.

Fin 2017, la Compagnie des Alpes est ainsi associée plus particulièrement à un projet en lien avec ses activités et les territoires de montagne. Ce projet, porté par la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO) de la région PACA, porte sur l'adaptation d'une forêt de montagne aux changements climatiques, sur la Réserve naturelle régionale des Partias (Briançonnais), zone limitrophe du Domaine skiable de Serre Chevalier. Au-delà de l'apport financier et logistique (mise à disposition de véhicules, participation du personnel), cette action a l'objectif d'aller au-delà de l'action de restauration en elle-même. En effet, il s'agit aussi de faire évoluer la relation avec les parties prenantes dans l'objectif d'agir en commun pour la biodiversité.

Valorisation des espaces naturels et de la biodiversité

Nos Domaines skiables fournissent des espaces de jeux, mais aussi des accès sécurisés à des milieux et des paysages naturellement extraordinaires. Pour préserver ces milieux, les sites du Groupe ont un rôle à jouer dans la valorisation des espaces naturels, et dans la sensibilisation à leur fragilité et à la nécessité de les préserver.

Le projet « Altitude Expériences » porté par la filiale STGM, qui opère le Domaine skiable de Tignes, est emblématique de cette démarche. Le concept invite le plus grand nombre sur le glacier de la Grande Motte pour découvrir de manière divertissante la richesse de ce patrimoine unique, en offrant l'accès à de magnifiques points de vue, mais aussi en fournissant de l'information et des données sur cet environnement unique si riche et si fragile. Cette initiative public-privé conçue en étroite collaboration avec le Parc National de la Vanoise, vise à sensibiliser le plus grand nombre à l'environnement, en associant cette dimension au produit touristique. Ce partenariat s'est donc porté sur l'aspect environnemental et réglementaire du projet, mais aussi sur un volet d'éducation et de sensibilisation à l'environnement par le biais d'apport de contenus d'information.

Les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité de diverses manières :

- aux Menuires, Sevabel a mis en place un sentier zone humide accompagné de panneaux pédagogiques ;
- le Grand Massif propose un parcours ludique destiné aux enfants pour la découverte de la faune, ainsi qu'un sentier géologique et organise un maraudage été-hiver pour faire découvrir la faune ;
- à La Plagne, la SAP diffuse en été des informations à l'attention de ses clients sur la faune et la flore, et Les Arcs travaillent à une communication sur l'environnement avec la réserve naturelle des hauts de Villaroger ;
- à Tignes, la STGM a mis en place une exposition en lien avec le Parc National de la Vanoise et a participé à la journée *echo day*, dont l'objectif principal est de sensibiliser la clientèle sur l'environnement et les actions mises en place (intégration paysagère, présentation de l'observatoire environnemental, « écho-gestes »...);
- la société SCV opérant Serre Chevalier relaye sur Facebook des bulletins de l'Observatoire du site.

À moindre échelle, une partie des sites de loisirs sensibilise également ses visiteurs par des parcours pédagogiques en lien avec la biodiversité :

- le Parc Astérix a mis en place un « sentier découverte » proposé aux clients de l'hôtel pour y découvrir la faune et la flore locale, grâce aux panneaux réalisés par le CENP. Le site abrite, par exemple, avec le bois de Morrière des espèces végétales protégées telles que le Millepertuis des marais ;
- France Miniature a mis en place des animations sur la thématique des abeilles et de la protection de la biodiversité ;
- la préservation de la biodiversité est évoquée dans différentes attractions du Parc du Futuroscope : l'exposition-événement « Villes 2050 » présente le travail d'un architecte qui imagine depuis quelques années des projets d'urbanisation hors normes, réconciliant la ville et l'environnement.

4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions

Pollution des sols et de l'air

La principale cause de pollution des sols est la fuite causée par la rupture accidentelle d'un flexible hydraulique sur un engin de damage. Ce type de fuite reste très localisé. Les Domaines skiables pratiquent tous la maintenance préventive ou le changement préventif sur ces flexibles. Ils travaillent en collaboration avec les fournisseurs afin de les fiabiliser et ont une procédure d'urgence comprenant le traitement de la neige souillée et la dépollution du sol l'été. Le site de Serre Chevalier a, par exemple, mis en place un système de géolocalisation des fuites permettant un enlèvement de la terre polluée après la fonte des neiges.

De plus, les Domaines skiables veillent à une maîtrise des produits chimiques en termes d'impact environnemental, mais aussi de sécurité, afin de diminuer ou d'éradiquer l'utilisation des plus dangereux. Certains moteurs utilisent l'ADblue afin de réduire les émissions polluantes de la plupart des véhicules diesel (ce procédé permet de réduire les quantités d'oxydes d'azote des gaz d'échappement, en transformant une partie en azote inoffensif et en vapeur d'eau).

Comme indiqué auparavant, les analyses de conformité environnementale déroulées auprès des sites Destinations de loisirs permettent de renforcer les pratiques en place (règles de stockage des produits chimiques et inflammables, généralisation des bacs de rétention, poubelles spécifiques, analyse des risques...), et donc de réduire le risque de pollutions.

Pollution visuelle et lumineuse

Les sites du Groupe attachent une importance grandissante aux impacts paysagers et lumineux. Ceci se traduit par de multiples initiatives, comme par exemple :

- la poursuite d'une politique de diminution progressive du nombre de remontées mécaniques, et donc de pylônes, de câbles, de gares et de lignes électriques aériennes. Pas moins de 90 pylônes ont été supprimés lors des travaux de l'année gérés par Méribel Alpina, STGM, Serre Chevalier et SAP. Pour exemple, STVI a d'ores et déjà éliminé plus de 70 pylônes depuis 2012 avec un objectif d'en supprimer 100 d'ici 2022 ;
- un suivi des travaux est réalisé dans le cadre de l'observatoire environnemental de chaque site Domaine skiable avec l'objectif d'améliorer l'intégration paysagère des nouveaux aménagements. Ce sont plus de 219 suivis de travaux qui sont réalisés par des experts externes, au cours de 114 visites sur les domaines de la Compagnie des Alpes. Le suivi photographique permet une prise de recul sur l'efficacité des mesures mises en œuvre. Ainsi, cela concerne la végétalisation des toits (comme celui du Lounge à Val-d'Isère) ou des zones de travaux, l'enfouissement de machinerie, de réseau ou de zones de stockage, ou la peinture de la G2 du DMC du Grand Massif, l'utilisation de matériaux bruts (pierre ou bois) lors de rénovation des cabanes sur le domaine skiable, etc. ;
- l'extinction des bandeaux lumineux la nuit, ou l'extinction complète du Parc du Futuroscope ou de Bellewaerde après fermeture.

Nuisances sonores

La prise en compte des nuisances sonores est abordée au point 4.4.2.3 « Implication auprès des communautés locales ».

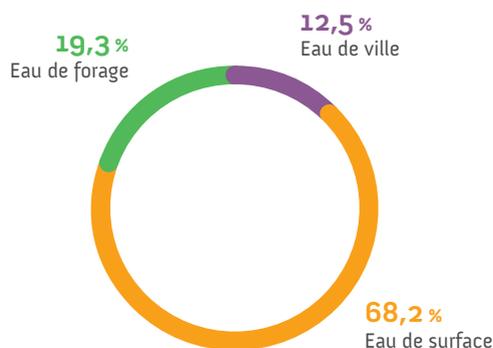
4.3.4 GESTION DURABLE DE L'EAU

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	Tendance	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Mieux connaître notre impact sur l'eau	Consommation totale d'eau (litres) par journées-skieur (Domaine skiable) ou par visiteur (Destination de loisirs)	↘	145 l/visiteur 235 l/JS	110 l/visiteur 259 l/JS	95 l/visiteur 222 l/JS
	Part de l'eau de ville dans la consommation (%)	≈	12 %	12,2 %	12,5 %
	Part de l'eau de ville pour la neige de culture (%)	≈	1 %	2 %	1 %
	Consommation totale d'eau (m ³)	↘	4 418 523	4 550 281	3 956 758

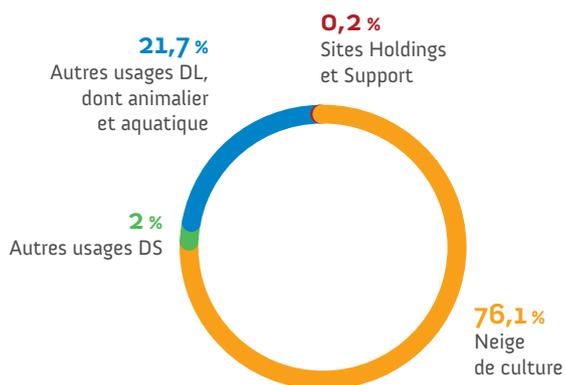
Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau. Mais l'eau de ville ne représente que 12,5 % des usages, l'essentiel de la consommation d'eau provient d'eau de surface (68,2 %) puis d'eau de forage (19,3 %).

Conformément à la loi sur l'eau, certaines installations de forages ou pompages, sont soumises à autorisation et les prélèvements annuels plafonnés. Les sites restent par ailleurs attentifs aux restrictions locales.

ORIGINE DE LA CONSOMMATION D'EAU



RÉPARTITION DES USAGES DE L'EAU



Sites Holdings et supports

Dans ces sites de type tertiaire, la consommation d'eau est considérée comme négligeable en volume au niveau Groupe (0,2 %). De plus, faute de compteurs individualisés, ces chiffres excluent les sites de Paris et Chambéry.

Domaines skiables

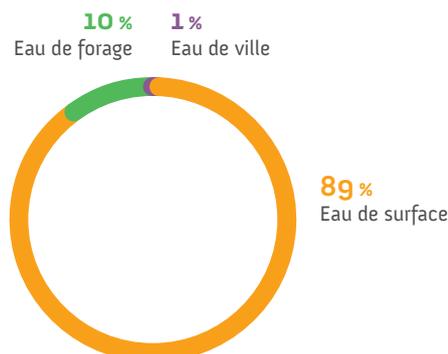
Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Son utilisation à ce titre représente 76 % de l'eau utilisée dans le Groupe. L'enneigement de culture vise à préserver le Groupe des conséquences économiques et sociales

d'un déficit de neige naturelle pour la pratique du ski, notamment en début et fin de saison. En effet, des études scientifiques mesurent et quantifient l'impact combiné de la production de neige de culture et du damage sur la viabilité économique des stations de ski, en prolongeant la durée de vie du manteau neigeux.

Les volumes d'eau utilisés sont sensibles aux quantités et périodes de chute de neige, notamment en prévision de l'ouverture des domaines en fin d'année civile.

Les Domaines skiables limitent le recours à l'eau de ville en privilégiant les solutions de captage de l'eau de surface et de récupération de trop-plein. Ainsi, 99 % de l'eau utilisée pour la neige de culture provient d'eau de surface, ou d'eau de forage.

ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



Pendant l'hiver, les cours d'eau de montagne connaissent une période d'étiage, pendant laquelle leur débit est au plus bas. Pour limiter les prélèvements pendant les étiages hivernaux des cours d'eau, les stations de la CDA ont fait un effort particulier, dans la construction de retenues collinaires qui permettent de stocker les eaux de pluie d'automne ou celles des écoulements de la fonte des neiges. Les retenues d'altitude ont donc pour premier objectif de stocker l'eau quand elle est abondante en montagne. Elles permettent donc de lisser le prélèvement sur le milieu et de mettre à disposition un volume d'eau permanent permettant d'optimiser la production pendant les fenêtres de froid disponibles.

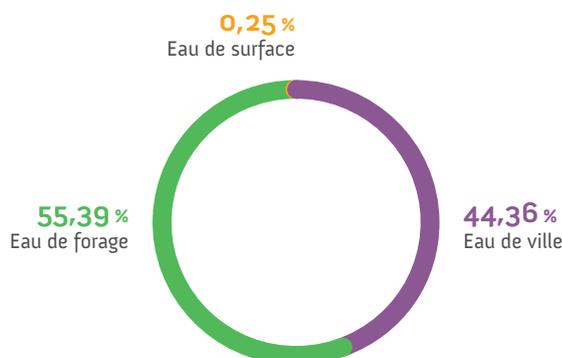
Une fois les travaux des réseaux réalisés, la neige fabriquée n'est rien d'autre que de l'eau transformée en cristal sous l'effet des basses températures et aucune transformation chimique ni aucun additif n'est utilisé. L'eau prélevée dans la nature pour cet usage est restituée au cycle de l'eau, notamment lors de la fonte.

Depuis plusieurs années, les Domaines skiables utilisent des techniques de préparation et de damage des pistes qui permettent de limiter la quantité de neige nécessaire à la pratique du ski tout en assurant une qualité de service très élevée. L'utilisation de radars, le travail des surfaces des pistes par un profilage idéal et un bon engazonnement permettent également de diminuer la quantité de neige nécessaire à l'ouverture d'une piste.

Destinations de loisirs

Dans les Destinations de loisirs, l'eau est utilisée par les attractions (bassins, arrosage), les bassins pour animaux ainsi que les consommations liées aux restaurants, toilettes et hôtels destinés aux visiteurs.

DESTINATIONS DE LOISIRS : ORIGINE DE L'EAU CONSOMMÉE



L'eau consommée par les Destinations de loisirs est issue de forages à 55 %, puis d'eau de ville et de manière plus marginale d'eau de surface.

Les Destinations de loisirs veillent à un usage raisonné de la ressource en eau par des actions variées, incluant le repérage des fuites (par exemple *via* la mise en place de sous-compteurs) ou l'installation de robinets mousseurs, temporisés ou infrarouge, de chasses double flux mais aussi la récupération d'eaux pluviales pour alimenter les sanitaires ou arroser les espaces verts.

Le parc de Bellewaerde détient par ailleurs une station de traitement de l'eau. Une fois retraitées, les eaux usées sont vérifiées par rapport aux règles environnementales locales, par des contrôles à la fois internes et des contrôles externes indépendants.

Lorsque cela est pertinent, les sites du Groupe mettent en place des analyses de l'eau, soit en amont de son utilisation afin de vérifier son niveau de potabilité, soit au moment du rejet afin de vérifier son niveau de pollution (4 Domaines skiables sur 9 et toutes les Destinations de loisirs (7)).

Note : Faute de compteur individualisé, ces chiffres excluent les sites de Grévin Montréal et les ateliers CDA production.

4.3.5 ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Prolonger la durée de vie des installations : le quotidien des techniciens du Groupe

Les activités du Groupe sont fortement capitalistiques. La durée d'utilité des immobilisations (présentée au 1.13) peut aller jusqu'à 30 ans ou 40 ans pour les remontées mécaniques ou les attractions.

Ainsi, les équipes techniques du Groupe travaillent au quotidien sur l'entretien, la maintenance et la réparation des équipements, pour prolonger leur durée de vie en bon état d'exploitation et en conformité avec les réglementations.

Ingelo est la filiale interne d'ingénierie du Groupe. L'activité de modification et de déplacement de remontées mécaniques démarrée en 2011, est désormais devenue son activité cœur de métier. Ainsi, ce sont 11 télésièges qui ont été déplacés/modifiés de 2011 à 2018, ainsi que 9 téléskis de 2014 à 2018. La filiale a créé, et occupe ce marché « d'occasion » sur lequel les constructeurs d'équipements ne se positionnent pas réellement. Ingelo est donc devenu un acteur maison de l'économie circulaire, en recyclant et réutilisant au mieux les anciens équipements, pour les réinstaller sur de nouvelles implantations, en lieu et place d'un matériel neuf.

Ainsi, ce sont environ 600 tonnes d'acier (gares, véhicules, pincés, pylônes et potences) qui ont été réutilisées sur les 3 dernières opérations : TSD Cherferie (197 t), Bettex (250 t), TSD Comborcières (147 t).

Valorisation des déchets

Pour s'assurer de la conformité des sites dans la gestion de leurs déchets, une synthèse de la réglementation française en vigueur a été rediffusée aux sites français par la Direction de l'audit et du contrôle interne lors de l'exercice précédent.

Concernant les Domaines skiables ou les Destinations de loisirs, les déchets sont générés sur deux types de période, avec des volumes qui peuvent considérablement varier d'une année sur l'autre.

- Période de maintenance pendant laquelle ont lieu les travaux de rénovation, de remise en état et de construction :

Les volumes de déchets générés dans ce cadre fluctuent énormément d'une année sur l'autre ou d'un site à l'autre, notamment en fonction des programmes d'investissement et de travaux. Dans les sites, les déchets générés pendant cette période proviennent des opérations de maintenance, de construction ou de démantèlement des appareils (métaux) et des travaux sur les pistes ou les aménagements (bois, bio déchets et éventuellement pierres et gravats).

- Période d'exploitation pendant laquelle sont reçus les visiteurs :

Les déchets générés par les Domaines skiables pendant la période d'activité correspondent principalement au papier/carton, déchets ménagers, verre et pneumatiques (pour les dameuses et autres véhicules).

Du côté des Destinations de loisirs, les déchets sont principalement générés pendant la saison d'exploitation, et proviennent des activités de restauration, des boutiques et des visiteurs (papier/carton, verre, plastique, aluminium, ordures ménagères), mais aussi de l'entretien des espaces verts (déchets verts).

Aujourd'hui les sites du Groupe travaillent principalement sur le tri des déchets afin qu'ils soient apportés à des filières de traitement.

- 87 % des sites pratiquent la collecte sélective des déchets dans les bureaux administratifs ;
- 100 % ⁽¹⁾ des sites ont mis en place le tri des principaux déchets générés dans le cadre de l'exploitation courante ou des travaux.

Que ce soit pour l'une ou l'autre des activités, un certain nombre de déchets ne sont pas pesés. Par exemple, le bois et les gravats issus des travaux d'été dans les Domaines skiables sont en général réemployés, les gravats pouvant servir à combler si nécessaire des pistes. Aussi certains sites apportent leurs déchets non dangereux en déchetterie ou à leur fournisseur, sans obtenir de bordereau correspondant.

(1) Les sites de Paris, Chambéry et le groupe Travelfactory sont exclus puisqu'ils ne sont pas concernés par ce type de déchets.

En conséquence, le Groupe souhaite davantage piloter le taux de tri sélectif, que le volume ou le poids de déchets générés.

Une première étape consiste donc à augmenter le taux de tri sur les principaux déchets, puis il s'agira d'améliorer notre niveau de connaissance sur leur valorisation finale dans les filières aval.

Enfin, un axe fort de progrès est la mise en place progressive d'une réflexion pour réduire les déchets à la source, notamment en travaillant avec les fournisseurs et aussi en concevant des approches alternatives.

Déchets non dangereux	Taux de tri (nombre de sites avec tri sélectif vs. nombre de sites opérationnels ⁽¹⁾ ayant généré ce type de déchets sur l'exercice)	Mode de gestion aval (plusieurs réponses possibles par site ⁽²⁾)					
		Enlèvement par prestataire externe	Transporté en déchetterie publique	Mise en benne/conteneur public avec tri spécifique (conteneurs spécifiques, molok...)	Réemploi interne	Mise en benne/conteneur sans tri spécifique (tous déchets)	Autre
Métaux	94,1 %	94,1 %	23,5 %	5,88 %	17,6 %	5,88 %	
Pneumatiques	83 %	67 %	17 %			25 %	
Verre	100 %	70 %	20 %	30 %		10 %	
Bio-déchets – Déchets verts	87,5 %	50 %	12,5 %		25 %	37,5 %	
Huiles alimentaires	100 %	89 %				11 %	
Bois	94 %	69 %	31 %		12,5 %	12,5 %	
Papiers-cartons	95 %	58 %	21 %	32 %	6 %		
Pierre, Terre, Gravats	100 %	75 %	12,5 %		25 %	12,5 %	
Déchets ménagers	56 %	63 %	12,5 %	31,2 %	6,25 %	6,25 %	

(1) Ce tableau ne concerne que les sites Domaines skiables et Destinations de loisirs, en excluant les sites Holdings et supports.

(2) Pourcentage exprimé sur le nombre de sites concernés pouvant réaliser plusieurs types de gestion des déchets à la fois.

Lutte contre le gaspillage alimentaire et valorisation des déchets alimentaires

Les Destinations de loisirs ont vocation à capitaliser sur l'expérience conduite par le Parc du Futuroscope concernant le restaurant du personnel, expérience pionnière en la matière au sein du Groupe.

- Une enquête de satisfaction et une étude des causes de gaspillage alimentaire ont permis de prendre des mesures afin de diminuer le gaspillage alimentaire, par exemple en adaptant les plats proposés.
- Ensuite, des pratiques innovantes y sont testées, comme l'envoi des déchets organiques déshydratés vers une filière d'entomoculture (culture de larves de mouches en vue de produire des protéines pouvant intégrer l'alimentation animale et la chimie verte).

Cette année, le restaurant Saveurs du Soleil du Parc participe à la démarche collective « Mon resto engagé » portée par la CCI de la Vienne, visant une démarche de réduction des pertes alimentaires.

Par ailleurs, le Musée Grévin à Paris a mis en place la pesée et la récupération des déchets organiques pour alimenter un site de méthanisation en Île de France. Ceci a concerné pas moins de 2,5 t de déchets alimentaires qui sont ainsi valorisés. La connaissance concrète des volumes est la première étape à l'action pour identifier les sources du gaspillage alimentaire.

L'optimisation de la planification du nombre de visiteurs attendus dans nos sites, ou la mise en place de système de réservation (restaurant du personnel de Grand Massif) sont aussi des actions qui permettent de limiter le gaspillage.

Déchets dangereux

L'intégralité des déchets dangereux est collectée et retraitée par des prestataires agréés. Les déchets dits dangereux ne représentent que 7 % du poids total des déchets pesés dans le Groupe. Ce pourcentage est, en réalité, réduit significativement en considérant qu'une grande partie des déchets non dangereux n'est pas pesée.

Les Domaines skiables sont responsables de 64 % des déchets dangereux. Au global, 40 % des déchets dangereux correspondent aux boues d'hydrocarbures (en poids) ; elles proviennent des vidanges périodiques des cuves des séparateurs d'hydrocarbures et sont réutilisées pour revalorisation thermique (à 100 %). Viennent ensuite d'autres déchets tels que les vidanges des WC chimiques, les filtres d'huiles, les liquides de refroidissement (19 %) puis les graisses issues des bacs de rétentions (16 %), les solvants et huiles hydrauliques provenant des moteurs des remontées mécaniques, les emballages et chiffons souillés, les déchets équipements et électroniques (DEEE), et les déchets d'activités de soins à risques infectieux provenant des opérations de secours dont certains sites ont la charge.

Papier

La consommation de matières premières de la Compagnie des Alpes est faible compte tenu de ses activités et se réduit à l'utilisation de papier pour son fonctionnement administratif, sa communication financière, mais surtout commerciale sous forme d'impression de tickets, plans, flyers, affiches, ou catalogues. Le papier acheté et utilisé en interne représente 10 % du papier consommé, contre 90 % d'utilisation pour des communications extérieures.

D'une façon générale, les entités du Groupe limitent leur niveau d'utilisation de papier du fait de projets de numérisation : plans numérisés dans les Domaines skiables, forfaits recyclables, ventes sur sites Internet, confirmation par mail, dématérialisation des billets et des bons d'échange, échanges avec les visiteurs au travers de Facebook, Instagram, et développement d'applications smartphone. Ces pratiques viennent s'ajouter à des actions d'archivages numériques, impression recto/verso au niveau des travaux tertiaires et de rationalisation du nombre d'imprimantes. Après une baisse significative l'an dernier, au cours de cette année, la consommation totale de papier a ainsi augmenté de 2 %, soit moins que la hausse de fréquentation dans nos sites.

4.3.6 DONNÉES ENVIRONNEMENTALES CONSOLIDÉES

	2017/2018	2016/2017	Variation (N/N-1)
CONSOMMATION ÉLECTRIQUE (GWH)	156	166	- 6 %
dont renouvelable	129	103	25 %
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES (GWH PCI)	60	56	7 %
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES (M³)	6 068	5 650	7 %
dont gasoil et GNR	5 619	5 216	8 %
dont essence	145	138	5 %
dont fioul	303	296	3 %
CONSOMMATION DE GAZ FOSSILES (GWH)	30	33	- 8 %
CONSOMMATION DES RESEAUX CHAUD/FROID URBAINS (GWH)	2		
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (GWH)	249	255	- 3 %
CONSOMMATION DE FLUIDES FRIGORIGÈNES (KG)	265	257	3 %
ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) PAR POSTE D'ÉMISSION (TONNES ÉQUIVALENT CO₂)	32 415	34 842	- 7 %
dont électricité	4 964	8 124	- 39 %
dont gasoil et GNR	17 813	16 535	8 %
dont essence	405	385	5 %
dont fioul	968	943	3 %
dont gaz	7 387	8 037	- 8 %
dont Fluides Frigorigènes	614	817	- 25 %
dont réseaux chaud/froid urbains	265		
CONSOMMATION D'EAU (M³)	3 956 758	4 550 281	- 13 %
dont eau de forage	763 872	655 102	17 %
dont eau de surface	2 697 175	3 339 029	- 19 %
dont eau de ville	495 711	556 150	- 11 %
CONSOMMATION DE PAPIER (TONNES)	438	430	2 %
PRODUCTION DE DÉCHETS PESÉS (TONNES)	5 086	5 132	- 1 %
dont déchets non dangereux	4 752	4 845	- 2 %
dont déchets dangereux	335	287	17 %

Le tableau des données environnementales ci-dessus est consolidé à périmètre réel. À titre d'information, les données à périmètre comparable (pour rappel, sont exclus du périmètre cette année, les musées Grévin Prague et Grévin Séoul, et est inclus le groupe

Travelfactory France), diffèrent très peu en ce qui concerne les consommations d'eau et d'énergie, et les émissions de gaz à effet de serre.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis
<p>§4.3.2.1 Réduction de l’empreinte énergétique et carbone directe (GES)</p> <p>§4.3.4 Gestion durable de l’eau</p> <p>§4.3.6 Économie circulaire</p> <p>§4.3.2.2 Performance environnementale de l’empreinte indirecte</p>	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter la part du renouvelable et diminuer la part du fossile dans le mix énergétique du Groupe Améliorer l’intensité énergétique et l’intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites Mieux connaître notre impact sur l’eau 	<ul style="list-style-type: none"> Consommation totale d’énergie (GWh) Part des énergies fossiles dans la consommation d’énergie totale Part des énergies renouvelables dans la consommation d’énergie totale Émission directe de GES ⁽¹⁾ par journée-skieur Skieur (Domaines skiabiles) ou par visiteur (Destinations de loisirs) Consommation d’énergie par journée-skieur Skieur (Domaines skiabiles) ou par visiteur (Destinations de loisirs) Consommation totale d’eau (litres) par journée-skieur (Domaine Skiable) ou par visiteur (Destination de Loisirs) Part de l’eau de ville dans la consommation (%) Part de l’eau de ville pour la neige de culture (%) Consommation totale d’eau (m³)
<p>§4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l’exploitation et la conception</p> <p>§4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels.</p> <p>§4.3.3.3 Maîtrise des rejets et des pollutions</p>	<ul style="list-style-type: none"> Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l’exploitation et la conception Approvisionnement en restauration davantage respectueux de l’environnement 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre cumulé de visites d’inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires des Domaines skiabiles En cours de réflexion pour les Destinations de loisirs en terme d’approvisionnement en restauration En attente d’un indicateur adapté pour calculer l’empreinte biodiversité

(1) GES : Gaz à effet de serre.

4.4 Enjeux sociétaux

Les filiales du Groupe proposent des activités de loisirs à destination du grand public, et au cœur de territoires urbains, péri-urbains ou régionaux à forte vocation touristique.

Il est précisé que compte tenu des activités du Groupe, la lutte contre la précarité alimentaire n'a pas été identifiée comme un risque RSE par le Groupe.

Aussi, aucune publication particulière n'a été faite sur ce point.

4.4.1 CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT ET À L’ATTRACTIVITÉ DES TERRITOIRES SUR LE LONG TERME

Les sites du groupe CDA sont implantés au cœur des territoires et entretiennent des relations très privilégiées avec les structures locales. La CDA est un partenaire de premier ordre en tant que premier ou principal employeur dans les écosystèmes locaux.

Cet exercice, réalisé sur des données 2016, illustre l’impact économique de nos activités et de nos politiques sur les territoires à différentes échelles (Département, Région, Pays).

Par exemple, sur le périmètre de 6 Domaines skiabiles de la vallée de la Tarentaise, en Savoie,

4.4.1.1 Mieux comprendre l’impact socio-économique du Groupe

La présence de filiales de la CDA sur le territoire génère de l’emploi direct, dont beaucoup sont saisonniers et locaux. Les filiales sont aussi génératrices d’emplois indirects et induits à travers leurs propres achats, les versements aux collectivités locales, et la transmission de ces dépenses dans l’économie locale, ou régionale.



Une étude spécifique réalisée par le cabinet Utopies®, basée sur la méthodologie Local Footprint®, a permis de quantifier l’effet multiplicateur de nos activités en prenant en compte la typologie de nos achats, la masse salariale versée et les versements sous forme d’impôts, redevances et taxes.

- 1 emploi direct dans un de nos 6 Domaines skiabiles de la Tarentaise, soutient 1,6 emploi supplémentaire en Savoie, 2,8 en Auvergne-Rhône-Alpes (AURA), et 4 en France ;

- ces 6 entreprises ont une contribution de 62 M€ en termes de fiscalité (taxes diverses, hors TVA), de reversements aux collectivités locales (notamment au titre des contrats de Délégation de Service Public) et en impôt sur les sociétés. À noter que 66 % de ce montant est versé en région ;
- leurs achats sont réalisés à hauteur de 73 % en France. En particulier, ils irriguent le tissu économique local avec 34 M€ de dépenses auprès de 736 PME en Savoie, et 49 M€ auprès d'environ 1 200 PME en Région Auvergne-Rhône-Alpes.

Sur le périmètre du Parc du Futuroscope,



- 1 emploi direct au Parc du Futuroscope, soutient 0,9 emploi supplémentaire en Vienne, 1,2 en Nouvelle Aquitaine, et 3,2 en France ;
- l'activité du Parc soutient 78 M€ de PIB en Vienne et 159 M€ de PIB en France ;
- le Parc du Futuroscope achète pour 52 M€ de biens ou prestations en France, soit 77 % de ses achats, dont 29 M€ sont réalisés en Nouvelle Aquitaine. En particulier, 25 M€ sont dépensés auprès de 192 PME de Vienne.

Aussi, nos implantations constituent de réels pôles d'attraction touristique. Leur activité bénéficie donc aux commerces, transports, hébergements et activités de restaurations, et aux autres acteurs socio-économiques de l'écosystème touristique au sens large.

Par exemple, pour 1 € dépensé par un skieur pour les remontées mécaniques, 7 autres euros le sont dans la station (étude réalisée par « Contours » en date de 2012). Sur cette base, nous pouvons estimer qu'environ 2,6 Md€ de PIB est généré en France par les dépenses des skieurs et leurs accompagnants venant dans nos 6 stations de la Tarentaise. Respectivement, cela représente 2,1 Md€ de PIB généré en AURA, et 1,4 Md€ en Savoie, du fait de l'effet catalyseur de notre activité.

Enfin, par la qualité des installations et des prestations, nos stations contribuent au rayonnement touristique de la destination France : 45 % de l'impact catalytique est dû à la présence de skieurs étrangers.

4.4.1.2 Investir dans l'attractivité des sites et s'impliquer auprès des acteurs socio-économiques

Chaque année, la Compagnie des Alpes investit largement dans l'attractivité des stations et des parcs de loisirs. Sur l'exercice, le montant total des investissements industriels nets monte à plus de 186 M€. (soit 23 % du chiffre d'affaires). Ces investissements massifs dans nos outils de travail contribuent à maintenir et développer la dynamique des écosystèmes touristiques dans lesquels nous opérons.

Pour plus d'information, cette dynamique d'investissement est illustrée à de nombreux endroits dans ce Document de référence.

Par exemple, la Compagnie des Alpes a lancé un projet majeur au Parc Astérix, d'un montant de 55 M€ à l'horizon 2020, visant à faire passer la capacité hôtelière de 100 chambres à 450 chambres (avec 2 hôtels supplémentaires) et à densifier l'offre sur le site. Ceci permettra au Parc Astérix d'être accessible aux visiteurs au-delà des 3 heures de route et d'en faire une destination de court séjour, comme l'est aujourd'hui le site du Futuroscope.

Les Destinations de loisirs participent à l'essor du tourisme régional au travers de leur implication dans les structures régionales et notamment les Offices de Tourisme. En renforçant leur capacité d'accueil et leur attractivité, les parcs de loisirs deviennent de véritables destinations touristiques sur le plan régional et national. Par exemple, le Parc du Futuroscope mène des actions avec l'agence touristique de la Vienne et d'autres acteurs touristiques du département autour de la marque Pays du Futuroscope.

Les Domaines skiables participent également à des études englobant la station (études d'attractivité, de positionnement, d'hébergement ou de satisfaction), à l'outillage (comme par exemple la mise en place d'outil de CRM, le partage de données, la démarche *design thinking*) et à la promotion des stations (participation au financement des Offices de Tourisme et adhésions à Atout France ou France Montagne). L'objectif poursuivi reste d'améliorer l'attractivité du territoire dans son ensemble. En retour, ceci engendre des retombées économiques sur l'ensemble de la région et des acteurs locaux.

Aussi, les sociétés du Groupe participent à la création et à la maintenance des accès vers les stations, notamment au travers du financement du plan routier de la Tarentaise et de la RN 90, et soutiennent les infrastructures des communes au travers du financement de navettes intra et intercommunes.

4.4.1.3 La Politique immobilier-hébergement dans les stations

Le Groupe considère qu'il a le devoir de penser à l'avenir des stations et assume un rôle d'animateur sur des problématiques plus larges que la simple gestion des remontées mécaniques. C'est dans ce cadre qu'il travaille notamment sur les sujets d'hébergement.

La Foncière Rénovation Montagne

La mise en œuvre du projet élaboré autour de la création de la « Foncière Rénovation Montagne » est une des illustrations les plus notables de l'implication de la Compagnie des Alpes dans des partenariats à fort impact territorial avec les acteurs locaux.

La Foncière Rénovation Montagne a pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs, afin de combattre le problème de lits froids en montagne. Les « lits froids » sont les logements qui sont rarement occupés par leurs propriétaires, qui ne sont pas proposés à la location, ou, quand ils le sont, ne trouvent pas de locataires : en d'autres termes ce sont des appartements vides. Cette situation provoque donc des déséquilibres dommageables à l'économie des stations avec des résidences mal entretenues et qui parfois dégradent l'attractivité de l'ensemble d'un secteur. Aussi, ces « lits froids » immobilisent du foncier artificialisé mais non productif, alors que la ressource foncière est rare, particulièrement en montagne.

Par cette initiative, la Compagnie des Alpes recherche à créer un effet d'entraînement pour encourager les collectivités locales et les propriétaires à remettre leur logement rénové dans un circuit de commercialisation.

478 logements ont ainsi été acquis et rénovés (avec un coût total de rénovation de 11 M€) depuis la création de la Foncière Rénovation Montagne.

La politique immobilier-hébergement

Le Groupe déploie une stratégie visant à maximiser l'occupation des lits disponibles en station, pour soutenir la dynamique touristique et l'économie locale :

- le réseau des agences immobilières du groupe Compagnie des Alpes (23 bureaux, 10 sociétés) gère environ 2 600 lots ou 11 000 lits. Leur objectif est d'atteindre un meilleur taux d'occupation des appartements que la moyenne des agences des stations

(en moyenne quelques points de plus), afin de générer du flux de skieurs mais aussi du flux économique en station ;

- les agences immobilières du Groupe proposent aux propriétaires la labellisation de leur logement, et les accompagnent pour leur rénovation et mise en conformité éventuelle. Elles sont donc aussi en première ligne pour lutter contre les lits froids ;
- CDA investit pour préserver et réhabiliter des lits banalisés, notamment au travers de 2 projets majeurs qui concernent 1 000 lits sur 2 stations (La Plagne, Les Ménuires) ;
- le groupe CDA accompagne également la réalisation de 8 projets neufs sur 5 stations (soit environ 3 000 lits) à travers une participation financière sur le portage des murs ou dans les structures de gestion.

4.4.1.4 Adaptation aux conséquences du changement climatique

L'évolution de la demande d'une activité de loisirs, par nature dispensable, est difficilement prévisible dans un monde bas carbone imposant de nouvelles contraintes. Face au risque de dégradation de l'acceptabilité de loisirs à forte empreinte environnementale dans le moyen-long terme, le Groupe travaille donc en premier lieu à une réduction des externalités négatives liées à ses activités, puis doit ouvrir le chantier long terme de l'adaptation et préfigurer les loisirs de demain.

Exploitation des Domaines skiables

Les conséquences du changement climatique ont déjà des impacts notamment dans les Domaines skiables avec la réduction de la période d'exploitation du ski sur glacier (été, automne), une baisse tendancielle de l'enneigement naturel sur les dernières saisons, ainsi que des incertitudes sur la durée des créneaux de températures disponibles permettant d'assurer la production de neige de culture.

Malgré des débuts de saison parfois difficiles, les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes sont pour le moment résilients du fait de leur positionnement sur des stations de haute altitude, ou donnant accès à des espaces skiables d'altitude élevée. Ainsi, une solution alternative peut consister à utiliser le premier tronçon de remontées mécaniques comme ascenseur, afin d'offrir un accès au domaine skiable, même dans des conditions difficiles sur des pistes de basse altitude. La conception de conditions d'exploitation, et des flux avec cette alternative est une première adaptation.

Les Domaines skiables s'adaptent aussi en sécurisant les débuts et fins de saison par une réponse technique grâce à la production de neige de culture. Les réseaux de production sont donc adaptés au niveau capacitaire, et le niveau d'investissement dans ce domaine est en augmentation. Également, des travaux d'optimisation ou le renouvellement d'équipement permettent d'améliorer les rendements tout en limitant la hausse des coûts d'exploitation et la consommation de ressources.

4.4.2 CONTINUER À ÊTRE IDENTIFIÉ COMME UN ACTEUR UTILE, ET DE CONFIANCE, PAR NOS PARTIES PRENANTES

4.4.2.1 Prise en compte de la santé/sécurité des personnes

Pour le Groupe CDA, la sécurité et l'intégrité de ses employés et de ses clients sont considérés comme des priorités (voir également §4.2.3.3). Avant le début de chaque saison, des forums d'accueil sont organisés pour recevoir les employés et leur distribuer le cas échéant des livrets ou guides d'accueil leur présentant ces priorités. C'est aussi une occasion de présenter aux employés les actions réalisées durant

Les techniques de damage évoluent aussi afin d'optimiser la qualité de la neige et d'augmenter sa durée de vie. La pratique du damage prend en compte un ensemble de paramètres : météo à venir, calcul précis des volumes de neige juste nécessaires, mesures par satellites ou par radar de l'épaisseur de neige. Les pistes sont aussi étudiées au niveau de leur orientation. Les travaux et la revégétalisation des pistes permettent également de diminuer les quantités de neige nécessaires à la skiabilité.

Par ailleurs, les Domaines skiables développent leurs activités d'été (VTT, tourisme vert, randonnée glaciaire...) et des activités ludiques hors ski (ex : luges 4 saisons, circuit de kart, parcours et accès à des points de vue) ou packagées avec des partenaires stations (ex : activités thermales).

Une première étude a permis d'évaluer les risques de transition (sur la base de scénarios) et les risques physiques (sur la base d'une revue de littérature scientifique sur le sujet) liés à la transition énergétique et écologique et applicables aux sites du Groupe.

Les principaux risques physiques à long terme pourraient être liés à un resserrement de la période d'exploitation sur le cœur de saison du fait de la hausse des températures moyennes en hiver, selon les trajectoires des différents modèles du GIEC. Ces modèles prévoient par ailleurs peu de changement du régime des précipitations hivernales à moyen terme. De la fiabilité de ces prévisions dépend la pression sur la disponibilité de la ressource en eau pour la production neige de culture.

Alors que les surcoûts directs (surcoût énergétique, fiscalité...) liés aux risques de transition sont modérés à moyen terme pour les sites du Groupe, les évolutions des motorisations des véhicules sur des cycles courts seront déterminantes pour pouvoir réduire les consommations de carburants fossiles, notamment sur le damage, qui est le premier poste d'émission du Groupe.

Exploitation des Destinations de loisirs

Les Destinations de loisirs sont moins soumises au risque physique climatique que les Domaines skiables. La fréquentation des sites Destinations de loisirs est relativement corrélée à la météo et à la température, avec parfois une augmentation de la fréquentation lors de belles arrière-saisons. Toutefois, des journées trop chaudes (vagues de chaleur) pourraient devenir un inconvénient pour se rendre dans un site non adapté, ou perçu comme tel.

Aussi, les sites devront répondre à moyen terme aux demandes réglementaires de rénovation des bâtiments tertiaires, et accompagner les nouvelles mobilités pour assurer un accès facile aux installations.

Dans les deux métiers, l'augmentation de la fréquence et de l'intensité de phénomènes physiques extrêmes aura un impact sur les périodes d'ouvertures et sur les coûts de prévention, de maintenance ou de réparation.

l'intersaison, la stratégie de l'entreprise mais également les mesures à mettre en œuvre afin d'augmenter la très grande satisfaction de la clientèle.

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

Les filiales du Groupe CDA sont particulièrement attentives :

- au bon fonctionnement des installations, remontées mécaniques, attractions (contrôles périodiques et systématiques) ;
- au respect des règles de sécurité ;
- au respect des règles concernant l'hygiène dans le domaine de la restauration (règles HACCP, analyses bactériologiques, formation du personnel...) ;
- à la qualité de l'eau utilisée pour l'exploitation : neige de culture, eau de baignade ;
- à la santé de ses animaux (contrôles vétérinaires) ;
- à l'information des clients (affiches, panneaux, signalétique, sécurisation des zones à risques...).

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

Au-delà de toutes ces pratiques, les sociétés du Groupe s'engagent dans des actions de préventions spécifiques comme le développement de zones de ski tranquilles ou familiales, actions de sécurisation de l'embarquement sur télésiège (convention ESF, éleveurs pour enfants, tapis, siège école, pose de garde-corps spécifiques ou de systèmes anti-sous-marinage...), sensibilisation aux risques d'avalanches et à l'utilisation de matériel d'aide à la recherche de victimes (ex. : ARVA Park), pictogrammes et rappels des consignes et comportements sur les attractions, mais aussi surveillance accrue des opérateurs.

Enfin, certaines sociétés se sont engagées directement dans des actions de sensibilisation autour du handicap et de l'amélioration de l'accessibilité. Le Parc du Futuroscope bénéficie du label national Tourisme & Handicap pour les handicaps moteur, mental et auditif. En parallèle, l'attraction « Les yeux grands fermés » au Futuroscope, en partenariat avec l'association du même nom, sensibilise par exemple les visiteurs au thème du handicap visuel.

4.4.2.2 Écoute et pilotage de la satisfaction des clients

L'écoute de la satisfaction du client est au cœur de la préoccupation de chaque collaborateur, en lien direct avec l'objectif stratégique de Très Grande Satisfaction.

Les enquêtes très fréquentes permettent de faire émerger la voix du client, et d'adopter des actions d'amélioration. Le Groupe a développé des procédures interactives et des méthodologies très complètes pour être en mesure d'identifier les leviers de la satisfaction client et les rongeurs d'expérience. Aussi, des démarches de design de service, permettent d'être à l'écoute du client, en situation d'observation. Ainsi, le Groupe innove dans la façon d'appréhender l'expérience client.

Les notes de satisfaction sont revues régulièrement au sein de chaque équipe, chaque site, ainsi que par la Direction générale et le Comité exécutif du Groupe, que ce soit par métier, ou par installation. Aujourd'hui le Groupe est en mesure de démontrer que la Très Grande Satisfaction des clients est un véritable levier de compétitivité.

4.4.2.3 Implication auprès des communautés locales

Des rencontres sont organisées régulièrement afin de prendre en compte les attentes et besoins des différentes parties prenantes, d'améliorer le dialogue et de collaborer à des solutions ou actions communes : partenaires publics, socio-professionnels, associatifs. Les filiales du Groupe CDA sont présentes ou actives au niveau des associations locales, celles qui sont liées à l'environnement, mais aussi au niveau des associations de propriétaires ou de voisins. Sur ce dernier point, la plupart des Destinations de loisirs organisent des événements avec le voisinage (ex. : Fête des Voisins, journée des voisins) qui constituent de véritables moments d'échange.

Une attention particulière est donnée à l'étude et à la diminution des nuisances sonores pouvant être engendrées par l'activité des sites. Les sites concernés du Groupe effectuent régulièrement des mesures de bruit, et des actions spécifiques sont menées : adaptation du plan de damage à proximité des habitations (horaire et tracé), enneigeurs et garniture de galets silencieux à proximité des logements, motrice remontée mécanique amont, enfouissement de machinerie, adaptation du volume sonore des spectacles en fonction du vent, mesures adaptées aux événements (festivals), couverture des zones à spectacles, aménagement des attractions, information du voisinage sur les événements, participation à des comités de concertation...

Sur le plan éducatif,

- le Parc Astérix a une collaboration avec l'ENVA (École vétérinaire de Maisons-Alfort) en lien avec le Delphinarium ;
- le Parc du Futuroscope prolonge son offre ludo-éducative et propose des ateliers interactifs spécialement destinés aux scolaires (environ 150 000 scolaires y sont accueillis par an). Le dernier atelier créé est le « Labo du Jeu Vidéo », une initiation à la création d'un jeu vidéo imaginé au LP2I, le lycée voisin et partenaire du Futuroscope. D'autres ateliers pédagogiques sont proposés toute l'année autour des secrets de l'image, ou de l'impression en 3D par exemple ;
- les sites Domaines skiables favorisent la découverte de leurs métiers auprès des scolaires ou apprentis des filières locales, et soutiennent les programmes de recherche de l'IRSTEA à Grenoble, notamment en fournissant les données du terrain, ou en appuyant les sujets de recherche. Il s'agit par exemple du suivi du Glacier des Deux Alpes, ou de la modélisation de la viabilité économique des stations de montagne en lien avec le réchauffement climatique ;
- CDA SA est partenaire de la chaire d'attractivité et nouveau marketing territoriale d'Aix Marseille Université.

Enfin, les sociétés du Groupe soutiennent des actions d'aide au niveau local, et également des partenariats sociaux et sportifs :

- les sociétés de remontées mécaniques du Groupe participent au financement des comités de la Fédération Française de Ski (FFS) à hauteur de plus de 2 M€. Les sommes proviennent de la vente de l'assurance Carré Neige et de versements complémentaires au titre du mécénat. À titre d'illustration, 1,85 M€ sont versés par nos Domaines skiables savoyards au Comité de ski de Savoie. Ce soutien financier est complété par l'aide technique et logistique apportée aux clubs pour la préparation et l'organisation de l'entraînement et des compétitions. En effet, ces comités et clubs œuvrent pour la promotion de la pratique du ski loisirs et la détection des jeunes talents dans les clubs pour les entraîner vers le haut niveau dans les disciplines du ski alpin, ski nordique, ski freestyle, snowboard et télémark ;
- quelques exemples d'intervention dans le domaine du sport : course nature à Chantilly, soutien à diverses équipes sportives locales, mise à disposition de la région de près de 4 000 forfaits pour les jeunes de la région Rhône-Alpes lors du critérium de la première neige à Val-d'Isère ;

- quelques exemples de soutien aux malades ou aux jeunes défavorisés : opération Petits Princes dans les parcs français en collaboration avec le SNELAC, Téléthon, participation de Chaplin's World à la Chaîne du bonheur et l'opération cœur-à-cœur, collecte de vêtements professionnels pour la Cravate Solidaire au Parc Astérix, soutien des Deux Alpes et Serre Chevalier à l'association 82-400 pour favoriser la découverte de la haute montagne

4.4.3 CONFORMITÉ ET DÉONTOLOGIE

La Compagnie des Alpes intègre la conformité et l'éthique au cœur de l'exercice de ses métiers. La démarche conformité et éthique du Groupe a été confiée au Directeur juridique du Groupe, nommé en qualité de déontologue du Groupe par le Président-Directeur général et acté en Comité des risques Groupe.

Le rôle du déontologue est de mettre en place les procédures favorisant le respect non seulement de la réglementation applicable mais aussi des normes de conduite professionnelle et de déontologie rigoureuses et à promouvoir auprès de l'ensemble des collaborateurs les principes et bonnes pratiques qui s'inscrivent dans la volonté permanente du Groupe de respecter nos parties prenantes tels que nos collaborateurs, actionnaires, clients, partenaires et bien entendu les pouvoirs publics, et de mettre tout en œuvre pour garantir l'exercice de nos activités, en toute légalité, de manière responsable, transparente et éthique.

Il peut être consulté par tout collaborateur sur les sujets relatifs à la conformité et à l'éthique et est amené, le cas échéant, à accompagner les collaborateurs dans leur prise de décision.

4.4.3.1 Prévention de la fraude, lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme

Afin de favoriser les bonnes pratiques en termes d'éthique, le Groupe a rédigé et diffusé une Charte de déontologie, qui est un guide de comportement professionnel, une Charte d'utilisation des ressources du système d'information, et une procédure de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

Ces codes de bonne conduite sont complétés, autant que de besoin, au sein des filiales par des engagements formels de la direction, des formations, des rappels dans les clauses des contrats de travail.

Le respect des lois, des politiques Groupe et le bon fonctionnement des processus sont contrôlés par l'application de règles de contrôle interne, la séparation des tâches et les audits internes périodiques. Depuis 2013, la formalisation du dispositif de contrôle interne du Groupe a renforcé l'application des bonnes pratiques et la vigilance des collaborateurs par rapport aux fraudes (voir section 2.6 « Dispositifs de contrôle interne » du Chapitre 2 « Facteurs de risques »).

4.4.3.2 Lutte contre la corruption

Afin de prévenir les risques de corruption, le Groupe a renforcé le dispositif ci-dessus, et mis en place un plan de prévention de la corruption répondant aux exigences de la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « Loi Sapin 2 ».

À la suite de la réalisation d'une cartographie des risques de corruption au sein du Groupe par la Direction des risques, les documents suivants ont été établis, sous l'impulsion de la Direction juridique

auprès de jeunes issus de milieux défavorisés ; accueil d'enfants défavorisés à Walibi Belgium (journée gratuite pour l'association Arc-en-Ciel regroupant différentes institutions accueillant des enfants défavorisés, ou d'un club de foot qui a l'objectif de sortir les jeunes défavorisés de leur milieu social difficile en les initiant au sport).

Groupe avec le concours de la Direction des risques, de la Direction financière et de la Direction de l'audit interne et du contrôle interne :

- Code de conduite anticorruption, rédigé sur la base du Code type mis à disposition par Middlednext, Code à la rédaction duquel la Société a participé dans le cadre d'un groupe de travail, et complété par des cas pratiques en lien avec les activités du Groupe ;
- politique Cadeaux, invitations et dons, donnant aux collaborateurs du Groupe des consignes claires sur les conditions dans lesquelles des cadeaux et/ou invitations peuvent être reçus ou donnés et sur les modalités de participation à des opérations de dons à des associations et/ou mécénat ;
- procédure d'alerte interne, ouverte à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et aux tiers, précisant les conditions de dépôt d'une alerte – dépôt sur une plateforme de dépôt sécurisée mise à disposition par un prestataire de service spécialisé, la protection dont bénéficie le lanceur d'alerte, etc. Le Directeur juridique Groupe a été nommé référent au sens de l'article 4 II du décret n° 2017-564 du 19 avril 2017 ;
- procédure d'évaluation des tierces parties, visant à définir les opérations de vérifications à effectuer auprès des tiers (sociétés cibles, fournisseurs, clients) avant toute entrée en relation ;
- procédures de contrôles comptables, à destination des membres de la Direction financière, visant à s'assurer que les livres, registres et comptes ne sont pas utilisés pour masquer des faits de corruption ou de trafic d'influence.

Le Président-Directeur général a largement communiqué sur son attachement au respect de ces procédures et d'une manière générale à l'intégrité des collaborateurs en la matière. Les représentants légaux des entités du Groupe ont pour mission de s'assurer de leur diffusion à l'ensemble des membres de leur personnel et de veiller à leur application.

Par ailleurs, la Direction des ressources humaines et la Direction juridique Groupe ont travaillé à la mise en place :

- d'une plateforme de formation en ligne (*e-learning*). La formation, qui comprend des cas pratiques directement liés aux activités du Groupe est en cours de déploiement pour les salariés francophones permanents, ces derniers étant obligés de suivre la formation ;
- de sessions de formation en présentiel pour le Comité exécutif et pour les 340 salariés les plus exposés, dispensées par une avocate spécialisée.

Enfin, un plan de contrôle de l'efficacité du dispositif a été élaboré par la Direction de l'audit interne et du contrôle interne et sera déployé début 2019. Les différentes procédures seront amenées à évoluer en fonction des conclusions qui seront rendues dans ce cadre.

4.4.3.3 Droits de l'homme, Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du travail

Le Groupe reconnaît les principes directeurs de l'ONU sur les Droits de l'homme et promeut, dans l'exercice des activités, le respect des droits fondamentaux (respect des droits de l'homme et des normes internationales du travail).

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

Cependant, le Groupe ne considère pas le risque lié au respect des droits de l'homme comme étant un risque spécifique. D'une part, les sites exploités par le Groupe dans les Domaines skiables et Destinations de loisirs sont essentiellement situés en Europe, donc dans des pays où le risque en matière d'atteinte aux droits de l'homme est faible.

D'autre part, en matière d'achats, une analyse, réalisée en 2018 dans le cadre d'une étude d'impact socio-économique (cf. 4.4.1.1), a permis d'établir qu'environ 97 % des achats réalisés par les sites concernés par l'étude sont faits auprès de fournisseurs de rang 1 basés en France ou plus largement en Europe.

Un faible montant d'achats de produits proposés à la vente sur les sites (achats dits « Retail ») est réalisé auprès de fournisseurs basés en Asie. Ces achats sont donc plus spécifiquement à risque concernant le respect des droits fondamentaux au travail. Depuis 2011, des audits usines chez nos principaux fournisseurs du Sud-Est asiatique sont réalisés pour s'assurer de la conformité des produits (cf. §4.4.2.1) principalement pour les usines de jouets et d'articles de vaisselle. Ces audits sont prolongés sur la base de critères sociaux (travail des enfants, travail forcé, discrimination, temps de travail, rémunération, santé/sécurité, etc.). Les résultats de ces audits obtenus à ce jour montrent que les critères sociaux sont respectés.

S'agissant des achats hors *Retail*, le Groupe s'attache à imposer des clauses contractuelles contraignantes aux fournisseurs, clauses qui seront, le cas échéant, renforcées.

4.4.3.4 Performance sociétale de la *supply chain*

Le Groupe s'est doté d'une politique Achat qui édicte des principes clés applicables à chaque entité du Groupe.

Dans le cadre de son ancrage territorial, le groupe CDA choisit en priorité des fournisseurs locaux, reconnus et partageant les mêmes valeurs, en termes de prévention des risques et de respect de l'environnement.

Dès que cela est pertinent, le contrat prévoit des clauses concernant la protection de l'environnement et un plan de prévention, éventuellement accompagné d'un guide Prévention-Sécurité-Environnement. De nombreux sites incluent une Charte environnementale dans les plans de prévention rédigés avec les entreprises extérieures. De même, les services achats participent à la suppression des produits chimiques les plus dangereux en les refusant ou les limitant lors des commandes. Aussi, le Groupe prévoit des clauses de protection de la propriété intellectuelle et des licences dans ses contrats, et les contrats signés par les filiales du groupe CDA reflètent l'attachement du Groupe à ne pas participer à des pratiques de travail dissimulé ou ne respectant pas la réglementation.

Le recours à la sous-traitance s'effectue essentiellement dans le cadre de travaux de maintenance : travaux de pistes et remontées mécaniques pour les Domaines skiables, et maintenance des attractions, de la sécurité des accès ou entretien des espaces verts en ce qui concerne les Destinations de loisirs.

4.4.3.5 Transparence fiscale

La Compagnie des Alpes, au travers de son groupe d'intégration fiscale, applique une politique fiscale de transparence qui couvre l'ensemble des impôts, directs et indirects, taxes, contributions, prélèvements de nature fiscale à la charge de l'entreprise. La maison-mère :

- veille au respect, par les filiales du Groupe, des lois et réglementations fiscales ;
- s'efforce de renforcer le recensement des risques à l'échelle du Groupe et la gestion de ces risques ;
- établit des échanges constructifs et transparents avec les autorités fiscales et publiques de toute nature.

Le groupe Compagnie des Alpes veille par ailleurs à appliquer une politique de prix de transfert conforme aux principes de l'OCDE pour justifier les revenus qui en découlent. Elle ne dispose pas d'implantation juridique (société, succursale ou bureau de représentation) dans un territoire inscrit dans la liste des états et territoires non coopératifs tels que définis par la législation française et internationale. De même les flux via ces pays sont prohibés s'ils ne sont justifiés que par des raisons fiscales.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DE CONCORDANCE DES ENJEUX SOCIÉTAUX

Enjeux RSE dont enjeux principaux	Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis
§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme	4.4.1.1 Mieux comprendre l'impact socio-économique du groupe 4.4.1.2 Investir dans l'attractivité des sites et s'impliquer auprès des acteurs socio-économiques 4.4.1.3 La Politique immobilier-hébergement dans les stations 4.4.1.4 Adaptation aux conséquences du changement climatique	Mesures d'impact socio-économique % du CA en investissements industriels Nombre de lits sous gestion Taux de remplissage des lits sous gestion
§4.4.2 Continuer à être identifié comme un acteur utile, et de confiance, par nos parties prenantes	4.4.2.1 Prise en compte de la santé/sécurité des personnes 4.4.2.2 Écoute et pilotage de la satisfaction des clients 4.4.2.3 Implication auprès des communautés locales	Indicateurs internes non communiqués Indicateurs de satisfaction des clients
§4.4.3 Conformité et déontologie	4.4.3.1 Prévention de la fraude, lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme 4.4.3.2 Lutte contre la corruption 4.4.3.3 Droits de l'homme, Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du travail 4.4.3.4 Performance sociétale de la <i>supply chain</i> 4.4.3.5 Transparence fiscale	

4.5 Note méthodologique du reporting RSE

4.5.1 PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les informations portent sur les activités de l'ensemble des entités du Groupe correspondant au périmètre de consolidation par intégration globale. Ces entités (filiale ou site) sont regroupées en trois secteurs : Domaines skiabiles, Destinations de loisirs et Holdings et supports.

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

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

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

Variations de périmètre en cours d'exercice : sont intégrés dans le reporting les sites entrants (ouverture de nouveau site/entité ou acquisition d'un site/entité existant) dès lors qu'ils ont fait partie des effectifs pendant une période d'au moins 6 mois au cours de l'exercice. C'est le cas du groupe Travelfactory France, acquis en janvier 2018.

Les sites sortants cette année sur l'exercice sont les musées Grévin Séoul et Grévin Prague.

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

4.5.2 LES DONNÉES COLLECTÉES

La définition de chacune des données à collecter est précisée dans une procédure de *reporting* et est rappelée dans l'outil de *reporting* utilisé (Outil de collecte web pour les 3 volets : social, environnemental et sociétal). La pertinence des données ou de leur définition est revue chaque année, lors du retour d'expérience qui suit la fin du processus de *reporting*.

Des précisions complètent la définition pour garantir une meilleure compréhension et faciliter la collecte : unité, méthode de calcul à

utiliser et règles d'estimation à appliquer si nécessaire, facteurs de conversion, périmètre à prendre en compte, notions à exclure, exemple.

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

4.5.3 PROCESSUS DE COLLECTE

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

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

Chaque entité est responsable de la collecte et de la saisie de ses données.

Les données sont analysées et contrôlées (variations N/N-1, tests de cohérence) pour s'assurer de leur conformité et de leur fiabilité. En fin de processus, elles sont consolidées sous forme de tableau ou de diagramme, et commentées pour être publiées.

4.5.4 LIMITES DE LA COLLECTE ET FIABILITÉ

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

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

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

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

De plus, ces informations font l'objet de vérifications par un organisme tiers indépendant, en l'occurrence le cabinet Mazars. La planification de ces vérifications prend en compte les difficultés rencontrées pour l'obtention ou la qualité des données, et l'historique des vérifications sur chacun des sites. Ainsi, ceci permet de fiabiliser progressivement l'ensemble des données collectées par les sites.

4.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 30 septembre 2018

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Compagnie des Alpes, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 30/09/2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion, en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de la société, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponible(s) sur le site internet ou sur demande).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par la société des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'entité, de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'entité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par la société visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs⁽¹⁾ que nous avons considérés les plus importants :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽²⁾ et couvrent entre 18 et 40 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests.
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de la société.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 6 personnes.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction de l'audit interne, la Direction des Ressources Humaines, la Direction des Risques, Assurances et Gestion de Crise, la Direction de la communication et la Direction Juridique.

(1) Pourcentage d'alternants parmi les ETP : nombre d'alternants présents au cours de l'exercice, nombre total d'ETP ; Taux d'absentéisme : nombre total de jours d'arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux de fréquence : nombre total d'accidents de travail avec arrêts, nombre d'heures travaillées ; Taux de gravité : nombre total de jours d'arrêts pour accidents du travail, nombre d'heures travaillées ; Nombre d'heures de formation par ETP, cadres et non cadres : nombre d'heures de formation, nombre d'ETP cadres, nombre d'ETP non cadres ; Nombre de certifications professionnelles attribuées ; Taux de retour des saisonniers ; Part des énergies renouvelables dans la consommation totale d'énergie : consommation totale d'électricité, consommation d'énergie renouvelable ; Part des énergies fossiles (dont gaz et dont carburants fossiles) dans la consommation totale d'énergie : consommation totale d'électricité, consommation de combustibles fossiles ; Emissions de GES par visiteur et par journée-skieur : émissions de GES liées aux consommations d'énergie, émissions de GES liées aux fluides frigorigènes, nombre de journées skieur, nombre de journées-visiteur ; Part de l'eau de ville dans la consommation totale et neige de culture : consommation d'eau par typologie de source, consommation d'eau liée à la neige de culture, consommation d'eau totale ; Taux de tri des déchets sites : Nombre de site ayant mis en place un dispositif de tri, pour chaque type de déchet généré ; Nombre cumulé de visites d'inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires domaines skiables

(2) Parc Astérix, Société d'Aménagement de la Plagne, Société des Téléphériques de la Grande Motte (indicateurs clés de performance sur le volet environnemental), CDA SA (indicateurs clé de performance sur le volet social), Futuroscope (consommation de gaz et consommation d'eau uniquement)

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- le périmètre de reporting pour les résultats et indicateurs clés de performance relatifs à la formation⁽¹⁾ représente 95 % des effectifs Equivalents Temps Plein ;
- le Groupe octroie une large autonomie aux filiales dans la conduite des affaires. Les politiques relatives aux principaux risques en matière sociale, environnementale et sociétale ne sont pas définies au niveau du Groupe mais au niveau de chaque filiale au regard de leur contexte et de leur activité. De ce fait, les engagements, les moyens mis en œuvre, l'organisation ainsi que les principales actions peuvent différer sensiblement entre les filiales. En particulier, le Groupe n'a pas fixé à ce stade d'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Fait à Paris La Défense, le 22 janvier 2019

L'organisme tiers indépendant
MAZARS SAS

Gilles RAINAUT
Associé

Edwige REY
Associée RSE & Développement Durable

(1) Nombre d'heures de formation ; Nombre de salariés ayant suivis au moins une formation ; Nombre d'heures de formation par salarié





5

INFORMATIONS FINANCIÈRES

5.1	ANALYSE DES PERFORMANCES CONSOLIDÉES ET DES SECTEURS	106	5.3	COMPTES CONSOLIDÉS	114
5.1.1	Analyse des résultats du groupe	106	5.3.1	États financiers	114
5.1.2	Trésorerie, financements et capitaux	110	5.3.2	Notes annexes aux comptes consolidés	117
5.1.3	Événements post-clôture	110	5.3.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	148
5.2	ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA SA COMPAGNIE DES ALPES	111	5.4	COMPTES SOCIAUX	152
5.2.1	Rôle de la SA Compagnie des Alpes au sein du Groupe	111	5.4.1	Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2018	152
5.2.2	Activité et résultats	111	5.4.2	Notes Annexes aux comptes sociaux	154
5.2.3	Chiffres clés de la Société	111	5.4.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	162
5.2.4	Politique de dividendes	112	5.4.4	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	165
5.2.5	Informations sur les délais de paiement	112			
5.2.6	Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice	113			
5.2.7	Filiales et participations	113			
5.2.8	Identité de la société consolidante	113			
5.2.9	Autres informations	113			
5.2.10	Faits marquants postérieurs à la date de clôture	113			

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs

5.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Le chiffre d'affaires du groupe Compagnie des Alpes s'établit à 801,2 M€ pour l'exercice 2017/2018, en progression de 6 % par rapport à l'exercice précédent. À périmètre comparable (c'est-à-dire sans tenir compte de Fort Fun, un parc non stratégique, cédé en avril 2017), il s'améliore de 6,1 % en comparaison de l'exercice 2016/2017. Toutes les activités du Groupe contribuent à cette bonne performance.

L'excédent brut opérationnel est en hausse de 5,4 %, et atteint 218,3 M€ ; le taux de marge reste quasiment stable à 27,3 % contre 27,4 % l'exercice précédent. À périmètre comparable (c'est-à-dire en éliminant les pertes intercalaires de Fort Fun en 2016/2017), il perd 0,3 point de marge en raison notamment du rachat du groupe Travefactory (qui a un effet légèrement dilutif de 70 points de base sur le taux de marge). Il témoigne de la solidité du Groupe, de la résilience de l'activité des Domaines skiables et du dynamisme des Destinations de loisirs. La stratégie de Très Grande Satisfaction conjuguée à des investissements d'attractivité réalisés depuis 3 ans permet de poursuivre la croissance de l'activité et de la rentabilité.

Le résultat opérationnel est impacté par la hausse des dotations aux amortissements. Le résultat opérationnel 2016/2017 bénéficiait d'éléments non récurrents positifs.

Le coût de l'endettement net se réduit de façon très significative (impact de + 7,9 M€) suite au refinancement du groupe courant 2017, qui a joué pleinement sur l'exercice 2017/2018.

Après prise en compte d'une charge d'impôt de 29,7 M€ et d'une quote-part positive dans le résultat des sociétés associées de 4,5 M€, le résultat net des activités poursuivies s'établit à 59,5 M€ au 30 septembre 2018 contre 64,6 M€ l'exercice précédent. Le résultat net des activités abandonnées est positif pour 3,7 M€ contre une charge de - 24,7 M€ en 2016/2017.

Ainsi le résultat net Part du Groupe ressort à 57,2 M€, contre 31,3 M€ l'exercice précédent.

5.1.1.1 Activité et résultats de la période

(en millions d'euros)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (1)	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable retraité * (2)	Variation % (1) - (2) / (2)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel retraité * (3)	Variation % (1) - (3) / (3)
Chiffre d'affaires	801,2	755,2	6,1 %	755,9	6,0 %
Excédent brut opérationnel (EBO)	218,3	208,2	4,8 %	207,2	5,4 %
EBO/CA	27,3 %	27,6 %	- 1,2 %	27,4 %	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	97,0	98,8	- 1,8 %	98,9	- 1,9 %
Coût de l'endettement net et divers	- 12,3			- 19,0	- 35,6 %
Charge d'impôt	- 29,7			- 19,9	49,2 %
Mises en équivalence	4,5			4,7	- 4,8 %
Résultat Net des activités poursuivies	59,5			64,6	- 8,0 %
Résultat Net des activités abandonnées	3,7			- 24,7	
RÉSULTAT NET	63,2			39,9	58,3 %
Minoritaires	- 6,0			- 8,6	- 30,5 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	57,2			31,3	82,6 %

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte le reclassement des activités (cf. note 5.1). Les données 2016/2017 à périmètre comparable excluent totalement l'activité du parc Fort Fun (Grévin Deutschland) cédé en avril 2017. Elles sont fournies jusqu'au résultat opérationnel.

5.1.1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2017/2018 s'établit à 801,2 M€ à périmètre réel. Il est en progression de 6 % par rapport à l'exercice précédent. À périmètre comparable, il s'améliore de 6,1 %.

(en millions d'euros)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (1)	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable retraité * (2)	Variation % (1) - (2) / (2)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel retraité * (3)	Variation % (1) - (3) / (3)
Domaines skiabiles	429,3	416,9	3,0 %	416,9	3,0 %
Destinations de loisirs	339,9	325,9	4,3 %	326,6	4,1 %
Holdings et supports	32,0	12,4	157,6 %	12,4	157,6 %
CHIFFRE D'AFFAIRES	801,2	755,2	6,1 %	755,9	6,0 %

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte le reclassement des activités (cf. note 5.1). Les données 2016/2017 à périmètre comparable excluent totalement l'activité du parc Fort Fun (Grévin Deutschland) cédé en avril 2017. Elles sont fournies jusqu'au résultat opérationnel.

Domaines skiabiles

Sur l'exercice 2017/2018, le chiffre d'affaires des Domaines skiabiles progresse de 3,0 % à 429,3 M€. Il inclut le produit d'une vente foncière intervenue au cours du 3^e trimestre pour un montant de 2,4 M€.

Le chiffre d'affaires des remontées mécaniques (qui représente sur cet exercice 98 % de l'activité annuelle suite au reclassement des activités des agences immobilières dans la BU Holdings et supports) progresse quant à lui de 2,1 % à 420,9 M€.

Cette performance a été réalisée malgré des conditions météorologiques parfois extrêmes qui ont perturbé l'activité opérationnelle des sites, entraînant de nombreux jours de fermeture complète ou partielle des pistes et des remontées mécaniques, notamment au mois de janvier. Elle souligne la forte résilience de l'activité dans un environnement adverse.

Cette croissance est d'abord portée par une augmentation du revenu par journée-skieur qui, après une hausse significative lors de l'exercice précédent, se consolide et s'apprécie cette année de + 1,3 %. Elle est aussi générée par une nouvelle hausse, pour la 3^e saison consécutive, du nombre de journées-skieur dans les Domaines du Groupe qui atteint cette année + 0,8 %.

Accroître la fréquentation dans ses domaines est un des axes majeurs de la stratégie déployée par la Compagnie des Alpes. Pour y parvenir, le Groupe a mis en œuvre des actions portant sur l'hébergement, la commercialisation, la distribution et la digitalisation. L'acquisition cette année de Travelfactory, leader de la distribution en ligne de séjours de ski en France, s'inscrit dans la droite ligne de cette stratégie. Elle permettra au Groupe de compléter son offre de distribution de séjours et d'hébergement à la montagne et d'accéder à une clientèle plus jeune et plus internationale tout en renforçant son expertise et son empreinte digitale.

Destinations de loisirs

Sur l'exercice 2017/2018, le dynamisme de l'activité des Destinations de loisirs permet d'enregistrer une progression de 4,3 %, à périmètre comparable, et s'établit à 339,9 M€. Elle est d'abord portée par une dépense par visiteur qui continue de progresser (+ 3,0 %), soutenue par des ventes « In Park » toujours en hausse et dont le volume s'est accru de près de 44 % sur les cinq derniers exercices. Cette augmentation provient notamment de la croissance des activités de restauration et, plus globalement, d'une offre mieux adaptée aux attentes des visiteurs.

Le chiffre d'affaires lié à l'hébergement est également en croissance grâce à l'ouverture partielle d'un nouvel hôtel au Parc Astérix dont la livraison sera achevée d'ici la fin de l'année.

Enfin, la performance de l'activité des Destinations de loisirs résulte aussi d'une fréquentation en augmentation de + 1,3 % et qui atteint un nouveau record (à périmètre comparable) de 8,8 millions de visites.

Cette progression de l'activité, pour la 5^e année consécutive, porte la croissance cumulée du chiffre d'affaires des cinq derniers exercices de cette BU à plus de 39 %. Elle est le fruit de la stratégie de Très Grande Satisfaction clients mise en place par le Groupe et progressivement déclinée sur l'ensemble des sites.

Cette saison, les sites qui ont le plus progressé sont ceux dont les plans d'investissements pluriannuels sont le plus avancés et qui ont bénéficié des efforts de transformation : investissements d'attractivité, ajout de nouvelle zone, augmentation de la capacité hôtelière. Sur ces sites notamment, des records de fréquentation ont une nouvelle fois été battus. Parc Astérix a dépassé la barre symbolique des 2 millions de visiteurs dès la fin du mois d'août, et en comptabilise 2,17 millions à la fin de la saison. Walibi Belgium dépasse, pour la première fois depuis son intégration au sein du Groupe, la barre du million de visiteurs. Walibi Rhône-Alpes a vu sa fréquentation progresser de près de 30 % en quatre ans. Le Futuroscope connaît, quant à lui, un léger tassement de son activité cette saison. Ceci s'explique notamment par un effet de base défavorable car le dernier exercice fut celui de la célébration des 30 ans du site.

La hausse de la fréquentation n'a pas été un frein à la satisfaction globale des clients puisque, cette année encore, les notes données par les visiteurs sont en progression dans la plupart des sites. Et celles données aux nouvelles attractions ouvertes depuis trois ans sont toutes comprises entre 8,0 et 9,5 sur 10, signe qu'elles ont immédiatement trouvé leur public.

Holdings et supports

La division Holdings et supports regroupe désormais les activités de conseil portées par CDA Management et CDA Beijing, les activités de distribution en ligne et les agences immobilières historiques de la CDA (auparavant consolidées dans la BU Domaines skiabiles) ainsi que l'activité de Travelfactory, société acquise au 1^{er} janvier 2018, et dont l'intégration au sein du Groupe se déroule de façon tout à fait satisfaisante.

Le chiffre d'affaires de cette division s'élève à 32,0 M€, contre 12,4 M€, à périmètre réel, pour l'exercice précédent qui n'incluait pas celui de Travelfactory.

L'exercice 2017/2018 a aussi été fructueux pour l'activité de conseil grâce notamment au contrat de prestations de services du Jardin d'Acclimatation (assistance à maîtrise d'ouvrage, exploitation et commercialisation) dont le succès depuis la réouverture le 1^{er} juin dernier ne se dément pas.

Des contrats ont aussi été signés ou renouvelés en Chine, notamment pour des projets d'assistance technique pour la station de Thaiwoo. Cette année est aussi marquée par la poursuite des missions de conseil en Turquie et en Géorgie pour l'activité Domaines skiabiles et à Moscou pour les Parcs de loisirs.

5.1.1.3 Excédent brut opérationnel

L'excédent brut opérationnel (EBO) s'élève à 218,3 M€ et progresse de 4,8 % par rapport à l'exercice 2016/2017 à périmètre comparable.

Il se décompose comme suit par secteur d'activité :

(en millions d'euros)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (1)	% du CA 2017/2018 Périmètre réel	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable retraité * (2)	% du CA 2016/2017 Périmètre comparable retraité	% Variation (1) - (2) / (2)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel retraité * (3)	% Variation (1) - (3) / (3)
Domaines skiables	159,3	37,1 %	154,3	37,0 %	3,2 %	154,3	3,2 %
Destinations de loisirs	82,0	24,1 %	77,4	23,7 %	- 5,9 %	76,3	- 7,4 %
Holdings et supports	- 22,9	- 71,6 %	- 23,4	- 188,6 %	2,2 %	- 23,4	2,2 %
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	218,3	27,3 %	208,2	27,6 %	4,8 %	207,2	5,4 %

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte le reclassement des activités (cf. note 5.1). Les données 2016/2017 à périmètre comparable excluent totalement l'activité du parc Fort Fun (Grévin Deutschland) cédé en avril 2017. Elles sont fournies jusqu'au résultat opérationnel.

Domaines skiables

L'EBO des Domaines skiables progresse de 3,2 % (+ 5 M€) pour s'établir à 159,3 M€, ce malgré une saison réalisée dans des conditions d'exploitation difficiles.

Le taux de marge progresse de 0,1 point pour atteindre 37,1 % contre 37 % l'exercice précédent (après reclassification des activités).

Les conditions d'exploitation ont pesé sur les charges d'exploitation qui progressent de 9,7 M€ : les frais de personnel progressent de + 4,4 % en raison des embauches intervenues dès le début de saison et de nombreuses heures supplémentaires réalisées pour la sécurisation des domaines skiables, mais aussi du fait des bons résultats (hausse des charges d'intéressement et participation). Les intempéries ont également pesé sur les coûts d'entretien et provoqué plusieurs sinistres (couverts par nos assurances). Les charges de redevances augmentent de + 3,5 % en liaison avec la hausse du chiffre d'affaires remontées mécaniques.

Destinations de loisirs

L'EBO des Destinations de loisirs s'élève à 82 M€, en progression de 4,6 M€ par rapport à l'exercice précédent (+ 5,9 %, après une progression de 16,5 % en 2016/2017, de 6,9 % en 2015/2016 et de 17,8 % en 2014/2015). Le taux de marge progresse de 0,4 point et ressort à 24,1 % en 2017/2018.

Les coûts d'exploitation augmentent de 3,8 % (soit + 9,5 M€) et correspondent pour l'essentiel aux coûts matière qui progressent en raison de l'activité, aux frais de personnel en hausse notamment en raison de l'ouverture d'un hôtel et en vue d'accroître le service à la clientèle, soit + 6,8 % (+ 6,9 M€) à périmètre comparable, mais encore en raison de la hausse des frais de publicité et marketing qui assurent la promotion des nouveaux investissements.

Holdings et supports

L'EBO des activités de Holdings et de supports historiques reste stable à - 23,5 M€. La centralisation d'un certain nombre de fonctions transverses (communication, gestion des ressources humaines, informatique, billetterie, logiciel de gestion unifié, politique marketing) représente l'essentiel des coûts de ce segment.

L'activité de tour-opérateur (Travelfactory depuis le 1^{er} janvier 2018 – c'est-à-dire 9 mois d'activité – et Alpes Ski Resa sur 12 mois) dégage un EBO positif de 0,9 M€. Les activités immobilières réalisent un EBO légèrement négatif à - 0,3 M€, en ligne avec l'exercice précédent.

L'EBO global Holdings et supports ressort à - 22,9 M€, en amélioration de + 0,5 M€ comparé à l'exercice précédent.

5.1.1.4 Investissements industriels

Le niveau d'investissement est un des principaux agrégats de performance suivis par le Groupe, au même titre que le chiffre d'affaires et l'excédent brut opérationnel.

Les investissements industriels (nets de cession) représentent 186,2 M€ contre 159,6 M€ pour l'exercice précédent et 159,4 M€ à périmètre comparable. Ils représentent 23,2 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2017/2018.

Analysés par métier, les investissements se répartissent comme suit :

(en millions d'euros)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (1)	% du CA 2017/2018 Périmètre réel	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable retraité * (2)	% du CA 2016/2017 Périmètre comparable retraité	% Variation (1) - (2) / (2)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel retraité * (3)	% Variation (1) - (3) / (3)
Domaines skiables	91,0	21,2 %	84,4	20,2 %	7,9 %	84,4	7,9 %
Destinations de loisirs	91,3	26,8 %	70,0	21,5 %	30,3 %	70,2	30,1 %
Holdings et supports	3,9	12,3 %	5,0	40,7 %	- 21,9 %	5,0	- 21,9 %
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	186,2	23,2 %	159,4	21,1 %	16,8 %	159,6	16,7 %

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte le reclassement des activités (cf. note 5.1). Les données 2016/2017 à périmètre comparable excluent totalement l'activité du parc Fort Fun (Grévin Deutschland) cédé en avril 2017. Elles sont fournies jusqu'au résultat opérationnel.

Dans les Domaines skiabiles, les investissements représentent 91 M€ contre 84,4 M€ l'exercice précédent (soit respectivement 21,2 % et 20,2 % du chiffre d'affaires). Ils se composent essentiellement de remontées mécaniques, d'équipements destinés à augmenter la production de neige de culture et de travaux destinés à sécuriser les ressources en eau, d'engins de damage et de travaux de pistes (voir notes 6.2 et 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

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

Dans les Destinations de loisirs, le niveau d'investissement s'établit à 91,3 M€ contre 70,2 M€ l'exercice précédent et, à périmètre comparable, 70 M€, soit 26,8 % du chiffre d'affaires contre 21,5 % en 2016/2017.

5.1.1.5 Résultat Net

Le Résultat Opérationnel s'élève à 97 M€ en 2017/2018, en baisse de 1,8 % comparé à l'exercice précédent à périmètre comparable :

(en millions d'euros)	Exercice 2017/2018 Périmètre réel (1)	% du CA 2017/2018 Périmètre réel	Exercice 2016/2017 Périmètre comparable * (2)	% du CA 2016/2017 Périmètre comparable	% Variation (1) - (2) / (2)	Exercice 2016/2017 Périmètre réel retraité * (3)	% Variation (1) - (3) / (3)
Excédent brut opérationnel	218,3	27,3 %	208,2	27,6 %	4,8 %	207,2	5,4 %
Dotations aux amortissements et provisions	- 121,3	- 15,1 %	- 112,8	- 14,9 %	7,5 %	- 113,1	7,2 %
Autres produits et charges opérationnels	- 0,1	-	3,3	0,4 %		4,8	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	97,0	12,1 %	98,8	13,1 %	- 1,8 %	98,9	- 1,9 %

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte le reclassement des activités (cf. note 5.1). Les données 2016/2017 à périmètre comparable excluent totalement l'activité du parc Fort Fun (Grévin Deutschland) cédé en avril 2017. Elles sont fournies jusqu'au résultat opérationnel.

Les charges liées aux amortissements des immobilisations progressent de 5,5 M€, suite à la politique d'investissement ambitieuse ces quatre derniers exercices. Elles intègrent en outre, pour environ 2 M€, des amortissements accélérés d'actifs corporels pour refléter leur juste valeur et une charge d'impairment de 1 M€ sur un site à l'étranger.

Pour mémoire le résultat opérationnel 2016/2017 à périmètre comparable prenait en compte des éléments positifs non récurrents pour environ + 3,3 M€ correspondant à une indemnité transactionnelle de 2,8 M€ et à une garantie de passif de 0,5 M€, et en réel, la plus-value de cession de Grévin Deutschland.

Le coût de l'endettement net se réduit de façon très significative (impact de + 7,9 M€) suite au refinancement du groupe courant 2017, qui a joué pleinement sur l'exercice 2017/2018. Le taux d'intérêt moyen de la dette passe de 4 % en 2017 à 2,17 % en 2018. Les autres produits et charges financiers sont grevés par des pertes encourues sur les filiales non consolidées portant les activités foncières, immobilières ou de restauration, générant une baisse de 1 M€ comparé à l'exercice précédent.

La charge d'impôt est en augmentation de 9,8 M€ par rapport à l'exercice précédent. Elle intègre :

- une charge d'impôt différé de 1,2 M€ sur l'activation de pertes reportables du Parc du Futuroscope, alors qu'en 2016/2017, un produit d'impôt différé de 2,6 M€ avait été constaté ;
- un produit d'impôt différé de 1,8 M€ sur la baisse du taux d'impôt prévue en Belgique. En 2016/2017 un produit d'impôt de 0,6 M€ avait été constaté sur la baisse du taux d'impôt en France, ainsi

Un effort considérable a donc été réalisé cet exercice sur les parcs d'attraction ; ces investissements concernent :

- la création d'un nouveau parc aquatique *indoor* près du parc de Bellewaerde ;
- la construction d'un nouvel hôtel au Parc Astérix, la Cité Suspendue, avant le lancement des travaux pour un autre hôtel, Les Quais de Lutèce, prévu pour 2020 ;
- la poursuite des investissements d'attractivité concernant à la fois les nouvelles attractions de la saison 2018 (« Sébastien Loeb » et « Dans les yeux de Thomas Pesquet » au Futuroscope, Hurricane à Walibi Rhône-Alpes, Tiki-Waka à Walibi Belgium) et les attractions prévues pour la prochaine saison.

Dans le segment Holdings et supports, les investissements représentent principalement des actifs incorporels destinés aux opérations des sites (logiciels informatiques de billetterie et autres). Chez Travefactory, ils correspondent pour l'essentiel aux investissements digitaux (site internet).

qu'un produit d'impôt de 2,3 M€ lié à la suppression de la taxe sur les dividendes et une reprise de provision pour impôt de 1,8 M€ sur un contentieux avec une administration fiscale étrangère qui s'est dénoué favorablement pour le Groupe (dont l'origine est préalable à l'acquisition par la Compagnie des Alpes).

Le taux facial d'imposition ressort à 33,3 % contre 23,6 % l'exercice précédent (comptes retraités).

La quote-part dans le résultat des sociétés associées reste quasiment stable à 4,5 M€.

En conséquence, après prise en compte de la charge d'impôt supplémentaire de 10 M€, le résultat des activités poursuivies ressort à 59,5 M€ contre 64,6 M€ en 2016/2017.

Le résultat des activités abandonnées s'élève à + 3,7 M€ contre - 24,7 M€ l'exercice précédent. Il intègre les éléments suivants :

- les pertes de Grévin Prague et Séoul : - 1,7 M€ (contre - 6,6 M€ en 2016/2017) ;
- un *impairment* des actifs de Prague et Séoul en 2016/2017 pour - 18,8 M€ ;
- des charges de restructuration en 2017/2018 pour - 0,4 M€ ;
- sur l'exercice 2017/2018 une plus-value de cession nette d'impôt de 5,6 M€.

Après prise en compte du résultat des activités abandonnées, le Résultat Net Part du Groupe de l'exercice 2017/2018 représente 57,2 M€ contre 31,3 M€ l'exercice précédent.

5.1.2 TRÉSORERIE, FINANCEMENTS ET CAPITAUX

5.1.2.1 Trésorerie et flux financiers

(en millions d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Capacité d'autofinancement des activités poursuivies après coût endettement et impôts	180,0	173,7
Investissements industriels (nets de cessions)	- 188,5	- 168,3
Variation créances et dettes s/immobilisations	2,3	8,8
AUTOFINANCEMENT DISPONIBLE	- 6,1	14,1
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	- 8,1	- 2,5
Variation des dettes financières	- 73,2	61,1
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	- 16,8	- 13,9
Variation du fonds de roulement et divers	- 2,4	- 2,2
Incidence des activités abandonnées	3,3	- 5,5
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	- 103,3	51,0

La capacité d'autofinancement s'établit à 180 M€ (soit 22,4 % du chiffre d'affaires), en progression de 3,6 % par rapport au 30 septembre 2017, traduisant l'amélioration des performances des activités du Groupe.

L'autofinancement disponible (ou *free cash flow*) négatif de - 6,1 M€ reflète l'effort d'investissement accompli par le Groupe durant l'exercice (+ 26,7 à périmètre comparable, après une hausse de 13,5 M€ l'exercice précédent).

La progression des immobilisations financières résulte, pour l'essentiel, du financement des opérations d'amélioration de l'hébergement et de participations minoritaires dans des programmes de constructions neuves en montagne.

La Compagnie des Alpes a versé des dividendes pour un montant de 12,2 M€, en augmentation de 2,5 M€ comparé à l'exercice précédent. Les filiales ont, pour leur part, versé près de 4,6 M€ à leurs actionnaires minoritaires.

5.1.2.2 Structure de l'endettement

Les dettes financières (brutes) du Groupe (433,9 M€) sont composées à 76,4 % d'emprunts à taux fixe et à 23,6 % d'emprunts à taux variable (note 6.11 des notes annexes aux comptes consolidés).

En octobre 2017 le Groupe a remboursé son emprunt obligataire de 200 M€ et mobilisé les nouveaux financements destinés à se substituer à cet emprunt, à savoir :

- un crédit amortissement de 80 M€ souscrit auprès des partenaires historiques du Groupe auxquels s'est jointe une banque chinoise pour une durée de 5 à 6 ans ;

- un crédit à terme amortissable de 25 M€ consenti par un nouveau partenaire français, avec une échéance à 7 ans.

Ces financements s'ajoutent aux deux emprunts obligataires mobilisés dès 2017 pour respectivement 45 M€ (« Euro PP ») sur une durée de 8 ans et 50 M€ (« US PP ») sur une durée moyenne de 10 ans avec une échéance finale de 12 ans.

Cette mise en place permet la réduction significative du coût de l'endettement net (- 7,8 M€) pour revenir à un montant de 8,2 M€.

En outre le Groupe bénéficie :

- d'un allongement important de la maturité moyenne de la dette avec des échéances allant jusqu'à 2029 (12 ans) ;
- d'un étalement des échéances de remboursement ;
- d'une diversification des sources de financement.

5.1.2.3 Exposition au covenant bancaire

Le covenant auquel le Groupe doit se conformer est le covenant suivant : Dette nette/EBO qui doit rester inférieur ou égal à 3,5X.

Compte tenu de l'amélioration des performances du Groupe dans son ensemble, il s'améliore sensiblement et s'élève à 1,84 contre 1,87 sur l'exercice précédent (1,84 à périmètre retraité).

Pour information, le ratio dette nette/capitaux propres reste stable à 0,46.

5.1.3 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Néant.

5.2 Activité et résultats de la SA Compagnie des Alpes

5.2.1 RÔLE DE LA SA COMPAGNIE DES ALPES AU SEIN DU GROUPE

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

Dans ce cadre, Compagnie des Alpes SA prend en charge, pour l'ensemble du Groupe, la réalisation des comptes consolidés, la communication financière et institutionnelle de l'ensemble des activités dans le cadre de sa cotation, notamment. Par ailleurs, elle dirige les missions achats

du Groupe (assistance à la gestion des fournisseurs d'énergie, politique voyages, achats groupés d'équipements...), ainsi que sa politique d'assurance et de financement. CDA SA centralise également certaines équipes de ventes sur le périmètre des Destinations de loisirs, ainsi que l'équipe « développement produit et qualité ».

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

L'effectif moyen du personnel salarié permanent a diminué ainsi sur CDA SA, de 122 à 118 personnes en Équivalent Temps Plein (ETP) sans incidence sur le total des effectifs du Groupe.

5.2.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2017/2018 sa politique de refacturations internes comme en 2016/2017.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de - 10,8 M€ (contre - 10,5 M€ l'exercice précédent).

Le résultat financier ressort à + 31,3 M€ contre 3,6 M€ l'exercice précédent. Les dividendes perçus des filiales s'élèvent à 43,8 M€ contre 32,2 M€ en 2016/2017. Par ailleurs, le coût du financement s'est nettement réduit (- 52 %).

Enfin l'avance financière consentie à Grévin Montréal pour 3,6 M€ a été intégralement dépréciée et un abandon de créance de 2 M€ a été accordé à la société By Grévin.

Le résultat exceptionnel s'établit à - 16,4 M€ en raison d'une moins-value nette de 16,6 M€ au titre de la cession des titres et des créances de Grévin Prague et de Grévin Séoul.

Après prise en compte d'un produit d'impôt au niveau de l'intégration fiscale pour 12,9 M€ (vs 6,1 M€ l'exercice précédent), le résultat net s'élève à 17 M€ contre 2,5 M€ l'exercice précédent.

5.2.3 CHIFFRES CLÉS DE LA SOCIÉTÉ

Les chiffres clés de la Société sont les suivants :

(en millions d'euros)	30/09/2014	30/09/2015	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2018
Immobilisations financières nettes	852,7	840,3	849,1	839,3	832,6
Fonds propres	543,3	547,6	551,3	544	548,8
Endettement net*	299	286,5	286,5	289,2	275,1
Résultat net	2,7	12,7	13,4	2,5	17
Dividende net	8,5	9,7	9,7	12,2	ND

* Dettes financières moins trésorerie à l'actif du bilan.

5.2.4 POLITIQUE DE DIVIDENDES

Le dividende est proposé chaque année par le Conseil d'administration dans sa séance de décembre.

Les dividendes mis en distribution par la Compagnie des Alpes au titre des trois derniers exercices (dividendes éligibles à l'abattement pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France) ont été les suivants :

- exercice 2014/2015 : Dividende par action de 0,40 €, versé en numéraire le 17/03/2016 ;

- exercice 2015/2016 : Dividende par action de 0,40 €, versé en numéraire le 16/03/2017 ;

- exercice 2016/2017 : Dividende par action de 0,50 €, versé en numéraire le 8/03/2018.

Au titre de l'exercice 2017/2018, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires un dividende de 0,65 € par action.

5.2.5 INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des dispositions de l'article D. 441I.-1° et -2° du Code de commerce, nous vous communiquons les informations relatives au délai de règlement des dettes à l'égard des fournisseurs, et créances à l'égard des clients.

(en milliers d'euros)	Article D.441 I.-1° : factures reçues					Article D.441 I.-2° : factures émises						
	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et plus	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total 1 jour et plus
(A) Tranches de retard de paiement												
Nombre de factures concernées	27					115	22					23
Montant total des factures concernées TTC	- 456	- 19	-	-	- 62	- 81	462	27		-	154	181
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	- 2,33 %	- 0,10 %	-	-	- 0,32 %	- 0,41 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							1,36 %	0,08 %	-	-	0,45 %	0,53 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues	-	-	-	-	8	8						
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	- 1 400							
(C) Tranches de retard de paiement												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais de 45 jours date de réception de la facture						Délais de 45 jours date d'émission de la facture					

5.2.6 INFORMATIONS CONCERNANT LES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE REÇUS PAR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE

L'information prévue par l'article L 225-37-3 du Code de commerce en matière de rémunération des mandataires sociaux est présentée au Chapitre 3.3.

5.2.7 FILIALES ET PARTICIPATIONS

5.2.7.1 Prises de participations

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société a pris une participation de 73 % dans la société Travelfactory et une participation de 30 % dans la société Ski & Soleil.

5.2.7.2 Cessions de participations

Au cours de l'exercice écoulé, notre Société a cédé ses participations dans les sociétés Grévin Prague et Grévin Séoul.

5.2.8 IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE

Les comptes du groupe Compagnie des Alpes sont consolidés en intégration globale par la Caisse des Dépôts et Consignations.

5.2.9 AUTRES INFORMATIONS

Le montant des charges non déductibles visées à l'article 39.4 du CGI s'est élevé à 84 253 € durant cet exercice.

5.2.10 FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Néant.

5.3 Comptes consolidés

5.3.1 ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2018	30/09/2017*
CHIFFRE D'AFFAIRES	5.2	801 226	755 946
Autres produits liés à l'activité		1 694	2 666
Production stockée		- 134	- 35
Achats consommés		- 103 696	- 88 625
Services extérieurs		- 136 544	- 138 383
Impôts, taxes et versements assimilés		- 36 800	- 35 361
Charges de personnel, intéressement et participation		- 270 360	- 252 828
Autres charges et produits d'exploitation		- 37 044	- 36 176
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	5.3	218 344	207 203
Dotations aux amortissements et provisions		- 121 252	- 113 060
Autres produits et charges opérationnels		- 92	4 776
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		97 000	98 919
Coût de l'endettement brut		- 8 242	- 16 174
Produits de trésorerie & équiv. de trésorerie		4	130
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	5.4	- 8 238	- 16 044
Autres produits et charges financiers	5.4	- 4 022	- 2 999
Charge d'impôt	5.5	- 29 744	- 19 937
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.6	4 471	4 699
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		59 467	64 638
Résultat des activités abandonnées	5.7	3 693	- 24 737
RÉSULTAT NET		63 160	39 901
Part des minoritaires dans le résultat		- 5 961	- 8 581
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		57 199	31 320
Résultat net part du groupe, par action	5.8	2,34 €	1,29 €
Résultat net part du groupe, dilué par action	5.8	2,34 €	1,28 €

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017*
Profit net de juste valeur, brut d'impôts		
Actifs financiers disponibles à la vente	-	25
Couvertures de flux de trésorerie	351	842
Différences de conversion	12	- 1 048
Incidence des opérations dans les mises en équivalence	- 3	177
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	- 121	- 290
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT	239	- 294
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel	850	1 052
Effets d'impôts rattachés à ces éléments	- 11	- 152
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT	839	900
BÉNÉFICE DE LA PÉRIODE	63 160	39 901
TOTAL DES PRODUITS COMPTABILISÉS DURANT LA PÉRIODE	64 238	40 507
Revenant :		
aux actionnaires de la société	58 224	31 763
aux participations ne donnant pas le contrôle	6 014	8 744

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées.

BILAN ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2018	30/09/2017
Écarts d'acquisition (<i>goodwills</i>)	6.1	294 135	282 955
Immobilisations incorporelles	6.2	66 685	70 036
Immobilisations corporelles	6.3	423 382	379 316
Immobilisations du domaine concédé	6.3	607 361	578 506
Participations dans des entreprises associées	6.4	75 959	73 628
Actifs financiers non courants	6.5	40 279	35 929
Impôts différés actifs	6.12	7 612	10 070
ACTIFS NON COURANTS		1 515 412	1 430 439
Stocks	6.6	22 808	22 215
Créances d'exploitation	6.7	66 316	54 848
Autres créances		9 450	9 485
Impôts courants		15 065	14 999
Actifs financiers courants		676	923
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.8	31 624	46 848
ACTIFS COURANTS		145 940	149 319
TOTAL ACTIF		1 661 352	1 579 758

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2018	30/09/2017
Capitaux propres			
Capital	6.9	186 091	185 703
Primes	6.9	257 596	257 596
Réserves	6.9	379 563	334 150
CAPITAUX PROPRES, PART DU GROUPE		823 250	777 449
Intérêts minoritaires		55 906	54 924
CAPITAUX PROPRES TOTAUX		879 156	832 372
Provisions non courantes	6.10	55 781	55 151
Dettes financières non courantes	6.11	303 980	199 604
Impôts différés passifs	6.12	21 800	21 243
PASSIFS NON COURANTS		381 561	275 998
Provisions courantes	6.10	16 548	18 892
Dettes financières courantes	6.11	129 962	227 712
Dettes d'exploitation	6.13	187 026	165 315
Impôts courants		3 593	2 186
Autres dettes	6.13	63 506	57 283
PASSIFS COURANTS		400 635	471 388
TOTAL PASSIF		1 661 352	1 579 758

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2018	30/09/2017*
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	7.1	195 028	187 523
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.2	- 186 556	- 162 040
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.2	358	2 469
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS		- 186 198	- 159 571
Acquisitions d'immobilisations financières et divers		- 826	- 851
Prêts ou remboursements d'avances financières		- 7 263	- 1 672
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS		- 8 089	- 2 523
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		- 194 287	- 162 094
Dividendes versés aux actionnaires de la CDA		- 12 173	- 9 718
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		- 4 603	- 4 257
Dividendes à payer		-	26
DIVIDENDES VERSÉS NETS		- 16 776	- 13 949
Remboursements emprunts		- 204 575	- 33 436
Nouveaux emprunts		131 414	94 534
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES	7.3	- 73 161	61 098
INTÉRÊTS FINANCIERS BRUTS VERSÉS		- 17 424	- 15 623
VARIATION DES CRÉANCES ET DETTES DIVERSES		-	279
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT		- 107 361	31 805
INCIDENCE DES AUTRES MOUVEMENTS		31	- 707
INCIDENCE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	7.4	3 348	- 5 522
VARIATION DE LA TRÉSORERIE DURANT LA PÉRIODE		- 103 240	51 005
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE		33 534	- 17 470
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	7.5	- 69 706	33 534

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées.

CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes liées au capital social	Réserves consolidées	Résultat Part du Groupe	Réserves de « juste valeur »	Écarts de conversion	Total capitaux propres
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2016	185 363	257 595	279 687	33 436	- 93	- 726	755 262
Augmentation de capital CDA	340						340
Affectation du résultat de l'exercice précédent			33 436	- 33 436			-
Distribution de dividendes			- 9 718				- 9 718
Résultat part du Groupe de la période				31 320			31 320
Autres variations			476		1 239	- 1 469	246
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2017	185 703	257 595	303 881	31 320	1 146	- 2 195	777 450
Augmentation de capital CDA	388		- 388				-
Affectation du résultat de l'exercice précédent			31 320	- 31 320			-
Distribution de dividendes			- 12 173				- 12 173
Résultat part du Groupe de la période				57 199			57 199
Autres variations			1 525		- 1 120	369	774
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2018	186 091	257 595	324 165	57 199	26	- 1 826	823 250

CAPITAUX PROPRES PART DES MINORITAIRES

(en milliers d'euros)	Réserves consolidées	Résultat de la période	Total capitaux propres
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2016	43 554	6 886	50 441
Affectation du résultat de l'exercice précédent	6 886	- 6 886	-
Distribution de dividendes aux minoritaires des filiales	- 4 257		- 4 257
Part des minoritaires dans le résultat		8 581	8 581
Autres variations	158		158
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2017	46 343	8 581	54 924
Affectation du résultat de l'exercice précédent	8 581	- 8 581	-
Distribution de dividendes aux minoritaires des filiales	- 4 603		- 4 603
Part des minoritaires dans le résultat		5 961	5 961
Autres variations	- 375		- 375
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2018	49 945	5 961	55 906

5.3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	117	NOTE 5 INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	128
NOTE 2 GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES	125	NOTE 6 INFORMATIONS SUR LE BILAN CONSOLIDÉ	132
NOTE 3 ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES	126	NOTE 7 INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	143
NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	126	NOTE 8 AUTRES INFORMATIONS	145

Présentation du Groupe

Le groupe Compagnie des Alpes a pour activité principale la gestion d'équipements de loisirs. Il opère principalement dans les métiers de l'exploitation de Domaines skiables et de Parcs de loisirs. La société mère du Groupe est la Compagnie des Alpes, dont le siège social est situé 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris.

Les états financiers consolidés de l'exercice 2017/2018 ont été arrêtés le 6 décembre 2018 par le Conseil d'administration, qui en a autorisé la publication. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Note 1 Principes et méthodes comptables

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à toutes les périodes présentées.

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes comptables internationales, les comptes consolidés annuels au 30 septembre 2018 du groupe Compagnie des Alpes ont été établis conformément au référentiel de normes internationales d'information financière (IAS/IFRS) tel qu'en vigueur dans l'Union européenne à la date du 30 septembre 2018 et selon la convention du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à leur juste valeur lorsque cela est requis par les normes IFRS.

Les normes dont l'application est obligatoire depuis le 1^{er} octobre 2017 n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

Aucune nouvelle norme, interprétation et amendement à des normes existantes applicables aux périodes ouvertes postérieurement au 1^{er} janvier 2018 n'a été adoptée par anticipation par le Groupe.

L'application de la norme IFRS 9 relative aux instruments financiers est applicable au 30 septembre 2019. Elle n'aura pas d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

La norme IFRS 15 relative à la reconnaissance du revenu est applicable, pour le groupe Compagnie des Alpes, au 30 septembre 2019. Elle n'aura pas d'incidence significative sur les comptes consolidés annuels du Groupe.

La norme IFRS 16 relative aux contrats de location est applicable, pour le groupe Compagnie des Alpes, au 30 septembre 2020. En raison de l'existence de contrats de location de sites sur des durées assez longues, le Groupe s'attend à un impact significatif lié à l'application de cette norme. Une analyse est en cours afin d'affiner le nombre et la nature de contrats existants, la typologie des biens concernés et l'impact sur les comptes consolidés du Groupe.

Hypothèses clés et appréciations

L'élaboration des comptes consolidés en application des normes IFRS repose sur des hypothèses et estimations déterminées par la Direction générale pour calculer la valeur des actifs et des passifs à la date de clôture du bilan et celle des produits et charges de l'exercice. Les résultats réels pourraient s'avérer différents de ces estimations.

Les principales sources d'incertitude relatives aux hypothèses clés et aux appréciations portent sur les écarts d'acquisition (note 6.1.), les estimations des valeurs des entreprises associées (note 6.4) et la reconnaissance des impôts différés actifs (note 6.12.).

1.1 MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Les entreprises associées sont toutes les entités dont le Groupe ne détient pas le contrôle, mais sur lesquelles il exerce une influence notable qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20 % et 50 % des droits de vote.

Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition. La participation du Groupe dans les entreprises associées comprend l'écart d'acquisition (net de tout cumul de perte de valeur) identifié lors de l'acquisition.

Le Groupe présente sa quote-part de résultat net dans les entreprises associées sur une ligne distincte du compte de résultat, en dehors du résultat opérationnel.

Le Groupe ne détient pas de co-entreprise.

Toutes les transactions et positions internes sont éliminées, en totalité pour les sociétés consolidées en intégration globale, à concurrence de la quote-part d'intérêt du Groupe pour les sociétés mises en équivalence.

La liste des sociétés consolidées figure en note 4.2.

1.2 ARRÊTÉ DES COMPTES DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les comptes consolidés couvrent une période de 12 mois, du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018 pour toutes les sociétés, à l'exception du groupe Compagnie du Mont-Blanc consolidé par mise en équivalence sur la période du 1^{er} septembre 2017 au 31 août 2018.

1.3 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EXPRIMÉS EN DEVISES

Les états financiers des filiales étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de présentation (euro) en appliquant les méthodes suivantes :

- le bilan (y compris écart d'acquisition) est converti au cours de clôture ;
- l'état du résultat global est converti au cours moyen de la période ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger et d'emprunts et autres instruments de change désignés comme instruments de couverture de ces investissements sont imputés aux capitaux propres lors de la consolidation.

1.4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

Les secteurs opérationnels sont présentés sur les mêmes bases que celles utilisées dans le *reporting* interne fourni à la Direction générale du Groupe :

- **Domaines skiables** : cette activité concerne pour l'essentiel l'exploitation des remontées mécaniques et l'entretien des pistes ;
- **Destinations de loisirs** : ce secteur recouvre l'exploitation de parcs d'attractions, de parcs combinant attractions et animaux, de parcs aquatiques, de musées de cires et de sites touristiques. Il prend en compte le chiffre d'affaires relatif aux billets d'entrée, à la restauration, à l'activité des commerces et à l'hébergement ;
- **Holdings et supports** : ce secteur regroupe d'une part les holdings et filiales de support opérationnel (comprenant CDA SA et CDA-DS, sa filiale financière CDA Financement, sa filiale de réassurance Loisirs-Ré ainsi que la société INGELLO), d'autre part les activités de prestations de conseil à l'international (CDA Management et CDA Beijing), et enfin les activités de tour-opérateurs, agences de voyage et autres activités immobilières (comprenant le groupe Travelfactory racheté en janvier 2018, CDA Ski Diffusion qui porte l'activité Alpes Ski Resa et des sociétés auparavant classées dans le secteur Domaines skiables).

La cartographie des sociétés consolidées du Groupe, avec les regroupements par segment, est présentée en note 4.2.

1.5 REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

Le Groupe comptabilise à leur juste valeur à la date de prise de contrôle les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise.

Lorsque l'accord de regroupement d'entreprises prévoit un ajustement du prix d'achat dépendant d'événements futurs, le Groupe inclut le montant de cet ajustement dans le coût du regroupement d'entreprises à la date d'acquisition si cet ajustement est probable et peut être mesuré de manière fiable.

Au cas particulier des acquisitions de sociétés détentrices de contrats de concession, une analyse et une valorisation de la juste valeur de ces contrats sont effectuées en fonction du taux de rentabilité attendu sur la fin du contrat de concession. L'écart de rentabilité positif ou négatif du contrat, par rapport à la moyenne du Groupe, est comptabilisé respectivement à l'actif (incorporel) ou au passif (provision). Il est amorti ou repris sur la durée restante du contrat.

L'écart d'acquisition représente l'excédent du coût de l'acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale/entreprise associée à la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition résultant de l'acquisition d'une filiale sont comptabilisés sur la ligne « écarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition résultant de l'acquisition d'une entreprise associée sont comptabilisés sous la rubrique « participations dans des entreprises associées ».

Le Groupe dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition pour finaliser la comptabilisation du regroupement d'entreprises considéré. Toute modification du prix d'acquisition, effectuée en dehors du délai d'affectation, a pour contrepartie le résultat sans modification du coût d'acquisition ou de l'écart d'acquisition.

1.6 CHIFFRE D'AFFAIRES

Les ventes de billets (titres de transport de remontées mécaniques, entrées dans les parcs) sont comptabilisées au cours de la période durant laquelle les clients bénéficient des installations du groupe Compagnie des Alpes. Les billets pré-vendus et dont la consommation aura lieu sur l'exercice suivant ne sont comptabilisés en résultat qu'au moment de l'utilisation effective sur le site. Les pré-ventes non consommées sont enregistrées en produits constatés d'avance.

Les prestations de services sont comptabilisées en résultat lorsque le service est rendu. Les ventes de marchandises (boutiques, restauration) sont enregistrées lors de leur réalisation.

Concernant l'activité de conseil, les revenus correspondent à la facturation des contrats de prestations de services et de conseil en management. Celle-ci intervient lorsque les services rendus sont achevés.

Concernant l'activité de tour-opérateur, le chiffre d'affaires dépend de la distinction entre agent et principal. Quand la société agit en tant qu'agent, les revenus correspondent aux commissions perçues et quand elle agit en tant que principal et supporte les risques liés à la possession du stock, elle constate un chiffre d'affaires pour le montant total du prix attendu en échange des biens ou services fournis et le montant versé au tiers est comptabilisé en charges.

1.7 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL

L'excédent brut opérationnel est l'agrégat d'exploitation de référence du Groupe permettant d'appréhender la performance opérationnelle de ses différentes activités.

Il comprend les revenus et charges directement liés à l'exploitation courante, avant prise en compte des coûts de détention des actifs (amortissements et dépréciations), des autres produits et charges opérationnels, du résultat financier et des impôts sur résultats.

1.8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les éléments du résultat opérationnel non directement liés à l'exploitation courante (du fait de leur nature, de leur fréquence et/ou de leur importance relative) sont enregistrés en « autres produits et charges opérationnels ».

Ils comprennent principalement :

- les résultats liés aux plus et moins-values de cession de participations ;
- les coûts générés par l'arrêt temporaire d'un site ;
- les coûts de restructuration ;
- tout autre produit et charge aisément individualisable, ayant un caractère inhabituel et significatif et dont la nature n'est pas directement liée à l'exploitation courante, sauf cas particuliers n'entraînant pas de sortie de trésorerie.

1.9 ACTIFS NON COURANTS DISPONIBLES À LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Un actif est classé en « actif disponible à la vente » seulement si un plan de vente de l'actif a été engagé par la direction, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si la vente est hautement probable dans un horizon raisonnable,

Lors de la classification initiale comme détenus en vue de la vente :

- les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente ;

- les actifs amortissables ne sont plus amortis à partir de la date de classement en actifs destinés à être cédés.

S'agissant des activités abandonnées, leur résultat net et leur contribution aux flux de trésorerie sont présentés distinctement des résultats et des flux de trésorerie des activités poursuivies.

1.10 CALCUL DU RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est obtenu en divisant le résultat net disponible pour les actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période.

Le résultat dilué par action est obtenu en divisant le résultat net disponible pour les actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, ajusté de l'effet de tous les instruments dilutifs.

1.11 AUTRES AGRÉGATS DE PERFORMANCE UTILISÉS

La capacité d'autofinancement, le niveau d'investissements industriels nets, le *free cash flow*, le ROCE opérationnel (retour sur capitaux employés) et la dette nette sont les principaux agrégats de performance suivis par le Groupe.

Ils sont déterminés de la façon suivante :

- capacité d'autofinancement : cet agrégat correspond au résultat net ;
- augmenté des dotations aux amortissements et provisions, des moins-values de cession, des dividendes versés par les sociétés mises en équivalence, et d'éventuelles autres charges sans impact trésorerie,
- diminué des reprises de provisions, des plus-values de cessions, de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence et d'éventuels autres produits sans impact trésorerie,
- investissements industriels nets : cet agrégat correspond aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles nettes des variations des dettes fournisseurs d'immobilisations et des produits de cession d'immobilisations ;
- *free cash flow* ⁽¹⁾ : il correspond à la différence entre la capacité d'autofinancement et les investissements industriels nets ;
- ROCE (retour sur capitaux employés) et ROCE opérationnel sites : cet agrégat permet de mesurer la rentabilité des capitaux investis du Groupe et des principaux métiers du Groupe, à savoir Domaines skiables et Destinations de loisirs. Il correspond au pourcentage, pour chaque métier et en cumul pour les deux métiers, du résultat opérationnel après impôt sur le montant des actifs nets consolidés déterminés comme suit :
 - résultat opérationnel après impôt : il est déterminé après déduction d'une charge théorique d'impôt par application d'un taux normatif d'impôt de 33,33 %,
 - les actifs nets utilisés hors *goodwills* incluent :
 - les actifs immobilisés en valeur nette après exclusion des *goodwills*,
 - le besoin en fonds de roulement,
 - les impôts différés actif nets des impôts différés passif,
 - les provisions courantes.
- Le ROCE opérationnel sites est déterminé sur la base des agrégats indiqués ci-dessus pour chacun des métiers, après exclusion des *goodwills* (ou écarts d'acquisition) ;
- dette nette : elle correspond aux dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

(1) Les variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation ne sont pas prises en compte.

1.12 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût amorti.

Lorsque le Groupe a valorisé des marques ou enseignes, après analyse, ces dernières ont été considérées à durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel (cf. note 6.1).

Il s'agit en particulier (cf. note 1.14) :

- des droits d'usage : droits incorporels représentatifs de l'exploitation des remontées mécaniques de ADS (Les Arcs/Peisey), SEVABEL (Les Menuires), SCV Domaines Skiables (Serre Chevalier), GMDS (Flaine), STVI (Val-d'Isère) et DAL (Les Deux Alpes) ;

1.13 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût amorti.

Les subventions pour investissements sont portées en déduction de la valeur brute des immobilisations au titre desquelles elles ont été reçues. Les immobilisations corporelles mises en service sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité estimée comme suit :

	Durées
Constructions	20 à 30 ans
Aménagements	10 à 20 ans
Remontées mécaniques	15 à 30 ans
Travaux de pistes	40 ans
Attractions	10 à 40 ans
Installations techniques (autres que les remontées mécaniques et les attractions)	5 à 40 ans
Autres immobilisations corporelles (y compris décors à thème et personnages du Musée Grévin)	3 à 10 ans

Les fourchettes constatées sur les durées d'amortissement résultent de la diversité des immobilisations concernées. Les durées minimales concernent les composants à remplacer plus rapidement (ex. décors sur les différents types d'attractions), les durées maximales s'appliquent aux infrastructures.

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité des actifs sont revues et, le cas échéant, ajustées à chaque clôture.

1.14 CONCESSIONS

La Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe, notamment dans l'exploitation de domaines skiables. En France, l'exploitation des domaines skiables est organisée dans le cadre juridique de la Loi Montagne du 9 janvier 1985 relative au développement et à la protection de la montagne. Ces domaines font pour l'essentiel l'objet de contrats de concession entre les filiales de CDA et les collectivités locales.

L'exploitant est titulaire d'un contrat conclu avec une commune ou un groupement de communes. Ces contrats définissent les relations entre le concédant et le concessionnaire sur l'ensemble des options d'exploitation du domaine (investissements, politiques commerciales et tarifaires, risques juridiques, etc.). À ce titre, il a la charge de réaliser, en cours de concession, les investissements nécessaires dans le but de maintenir les exploitations en bon état de fonctionnement et de mettre en œuvre sa politique commerciale et tarifaire. En contrepartie, le concessionnaire est autorisé à percevoir auprès des usagers, sur la base d'une grille tarifaire publique, le produit de la vente des titres de transport de remontées mécaniques.

Certaines sociétés du Groupe CDA (STGM, ADS, SAP, SCV et GMDS) ont encore à leur charge des redevances d'affermage sur des remontées mécaniques apportées par les concédants. Cependant, ce régime tend à disparaître au profit de la concession. En effet, les exploitants

- de la concession d'utilisation de l'échangeur autoroutier ouvrant l'accès au Parc Astérix à échéance en 2086 (cf. note 1.14 ci-après) ;
- et du droit d'utilisation de la marque « Futuroscope » à échéance en 2026.

Les actifs incorporels et autres droits d'utilisation d'actifs dont la pérennité est directement liée à l'existence d'un contrat de concession ou de bail sont amortis jusqu'à la date d'expiration des contrats ou des droits.

remplacent à leurs frais les installations affermées devenues obsolètes ; ces nouvelles installations entrent dans le régime de la concession.

Le Groupe CDA a analysé les caractéristiques de ses contrats et la nature des services fournis et a conclu que ces contrats ne rentraient pas dans le champ de l'interprétation IFRIC 12 relative aux contrats de concession. En conséquence, le Groupe CDA comptabilise les actifs liés aux concessions de remontées mécaniques sur une ligne distincte du poste « immobilisations corporelles ». Ils sont décomposés et amortis selon les mêmes règles que les immobilisations corporelles détenues en propre.

Les biens mis en concession sont :

- les biens apportés par le concédant et qui doivent lui revenir en fin de concession ;
- les biens apportés par le concessionnaire et qui devront être remis à la disposition du concédant en fin de concession (généralement contre une indemnisation du concessionnaire).

Les apports gratuits du concédant ainsi que les biens en affermage ne sont pas comptabilisés dans le bilan du Groupe. Les travaux d'entretien périodiques relatifs à ces installations sont provisionnés au passif (provisions pour gros entretiens). Les autres biens de la société, non liés à la concession, et qui ne répondent pas à ces critères, sont classés en biens propres.

Conditions de retour aux concédants

À l'échéance des contrats de concession, il est prévu, en général, que les biens en concession acquis par le concessionnaire seront repris par le concédant contre une indemnité. Cette indemnité fait référence à différents modes d'évaluation définis par les contrats. Elle est, au minimum, égale à leur valeur nette comptable.

Principaux contrats de concession

Concessions accordées par les communes, communautés de communes et syndicats

Les principaux contrats de concession des sociétés intégrées du Groupe se résument comme suit :

- **Société des Téléphériques de la Grande Motte (STGM) – Tignes :**

Concession accordée par la commune de Tignes initialement pour la période du 5 septembre 1988 au 30 septembre 2016 (28 ans) et prolongée de 10 ans en 1998/1999 jusqu'au 31 mai 2026.

- **Société d'Aménagement de la Station de La Plagne (SAP) – La Plagne :**

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de la Grande Plagne (SIGP), initialement pour la période du 15 décembre 1987 au 10 juin 2017 (30 ans) et prolongée de 10 ans en 1998/1999 jusqu'au 10 juin 2027.

- **ADS – Les Arcs-Peisey-Vallandry :**

Concession accordée par la commune de Bourg-Saint-Maurice pour la période du 1^{er} juin 1990 au 31 mai 2020 (30 ans) et prolongée de 10 ans en janvier 2015 jusqu'au 31 mai 2030.

Concession accordée par la commune de Villaroger pour la période du 1^{er} juin 1998 au 31 mai 2020.

Concession accordée par la commune de Peisey-Nancroix pour la période du 1^{er} janvier 1997 au 31 mai 2020.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal à Vocation Multiple (SIVOM) de Landry-Peisey-Nancroix pour la période du 18 octobre 1989 au 30 octobre 2019 (30 ans).

- **Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (SEVABEL) – Les Menuires :**

Concession pour l'exploitation du domaine skiable de Saint-Martin-de-Belleville, accordée par la commune Les Belleville initialement pour la période du 1^{er} décembre 1990 au 31 mai 2017 (27 ans) et prolongée le 16 mai 2001 de 4 ans jusqu'au 31 mai 2021, puis le 29 mars 2016 de 10 ans jusqu'au 31 mai 2031.

Concession pour l'exploitation du domaine skiable des Menuires, accordée par le Syndicat mixte pour l'aménagement de Belleville (SYMAB) initialement pour la période du 1^{er} décembre 1990 au 31 mai 2017 (27 ans) et prolongée le 11 août 2000 de 4 ans jusqu'au 31 mai 2021, puis le 29 mars 2016 de 10 ans jusqu'au 31 mai 2031.

- **Méribel Alpina :**

Concessions accordées respectivement par la commune des Allues pour la période du 18 décembre 1989 au 17 décembre 2019 (30 ans), prolongée jusqu'au 31 mai 2034, et par celle de Brides-les-Bains pour la période du 30 juin 1992 au 17 décembre 2019 (27 ans).

- **Grand Massif Domaines Skiables (GMDS) :**

Concession accordée par le département de Haute-Savoie, modifiée par avenant, pour la période du 9 janvier 1989 au 8 janvier 2019 (30 ans) et prorogée par avenant jusqu'au 30 septembre 2019.

Concession pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes accordée par la commune de Magland pour la période du 4 juillet 2000 au 30 avril 2025 (25 ans).

Concession pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes accordées par la commune d'Arâches-la-Frasse sur la partie de son territoire concernant Flaine pour la période du 9 juillet 2004 au 30 avril 2029 (25 ans).

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Morillon pour la période du 8 juillet 2016 au 31 mai 2047 (31 ans).

Concession accordée par les communes de Morillon et d'Arâches-la-Frasse pour l'exploitation du domaine Perce-Neige Arête pour la période du 17 juillet 2008 jusqu'au 15 décembre 2022.

Concession accordée pour l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et des nouvelles pistes par la commune de Samoëns pour la période du 1^{er} septembre 2000 au 30 avril 2030 (30 ans).

Concession conclue le 28 janvier 2013 avec la commune de Sixt-Fer-à-Cheval pour une durée de 40 ans, se terminant le 30 septembre 2053.

- **SCV Domaine Skiable – Serre Chevalier :**

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1^{er} décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de Gestion et d'Exploitation des Domaines d'hiver et d'été de Serre Chevalier 1400-1500 (SIGED) pour la période du 1^{er} novembre 1998 au 31 octobre 2018, et remplacée le 14 décembre 2017 par une nouvelle concession pour la période du 1^{er} novembre 2017 au 31 octobre 2047 (30 ans), pour l'exploitation du service des pistes et des remontées mécaniques.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal à Vocation Unique du Prorel pour l'exploitation et la gestion du massif du Prorel pour la période du 15 décembre 2006 au 31 octobre 2034.

- **Société des Téléphériques de Val-d'Isère (STVI) – Val-d'Isère :**

Concession accordée en mai 1982 par la Commune de Val-d'Isère initialement pour une période de 30 ans (échéance 2012), puis prorogée de 8 ans en 1991 (jusqu'en juillet 2020) et prorogée une nouvelle fois en 2014 pour une durée de 12 ans (échéance juillet 2032).

Concession accordée en septembre 1970 par la Commune de Bonneval s/Arc initialement pour une période de 30 ans, prorogée de 18 ans en 1994 jusqu'au 16 décembre 2019.

- **Deux Alpes Loisirs (DAL) – Les Deux Alpes :**

Concession accordée le 21 juin 1993 par la Commune de Mont-de-Lans pour une durée de 30 ans (échéance 2023).

Concession accordée le 14 janvier 1994 par la commune de Venosc, pour une durée de 30 ans (échéance 2024).

Concession accordée le 21 septembre 1993 par la commune de Saint-Christophe-en-Oisans pour une durée de 30 ans (échéance 2023).

Les contrats des sociétés mises en équivalence sont les suivants :

- **Compagnie du Mont-Blanc (CMB) – Chamonix :**

Concession accordée le 5 décembre 2013 par la Commune de Chamonix pour les domaines skiables de Chamonix, pour une durée de 40 ans se terminant le 5 décembre 2053.

Concession accordée le 6 janvier 1989 par la Commune de Chamonix pour l'Aiguille du Midi, pour une durée de 40 ans, se terminant le 31 décembre 2028.

Concessions pour l'exploitation du Tramway du Mont-Blanc et du Train du Montanvers, accordées par le département de Haute-Savoie respectivement en 1988 et en 1998 pour des durées de 30 et 25 ans, se terminant le 31 décembre 2018 (prolongée par avenant jusqu'au 31 mai 2019) et le 31 décembre 2023.

Concession pour l'exploitation des Houches/Saint-Gervais (au travers de sa filiale LHSG, à 72,5 %) pour une période de 30 ans du 1^{er} décembre 2011 au 30 novembre 2041.

- **Société des Remontées Mécaniques de Megève (SRMM) – Megève :**

Concession pour l'exploitation du secteur aval Princesse, accordée le 10 décembre 2002 par la Commune de Demi-Quartier, pour une durée de 30 ans, se terminant le 9 décembre 2032.

Concession pour les Crêtes du Mont d'Arbois et le secteur amont Princesse, accordée le 10 mars 1989 par la Commune de Saint-Gervais, pour une durée de 30 ans, se terminant le 9 mars 2019 et prolongée par avenant jusqu'en 2023.

Concessions pour le Mont d'Arbois, Rocharbois et Rochebrune, accordées le 15 avril 1993 par la Commune de Megève, pour une durée de 30 ans, se terminant le 14 avril 2023.

● **Société d'Exploitation des Remontées Mécaniques de Morzine Avoriaz (SERMA) – Morzine/Avoriaz :**

La société exploite une concession accordée par la Commune de Morzine à échéance du 13 juin 2032 et une concession accordée par la Commune de Montriond à échéance du 13 juin 2032.

● **Domaine Skiable de Valmorel (DSV) – Valmorel :**

La société exploite une concession accordée par la Communauté de Communes de la Vallée d'Aigueblanche à échéance du 2 juin 2023.

● **Domaine Skiable de La Rosière (DSR) – La Rosière :**

La société exploite une concession accordée par la Commune de La Rosière à échéance du 11 décembre 2032.

En vertu de ces contrats, les sociétés d'exploitation supportent, selon les cas, soit une redevance de concession, soit une taxe communale et départementale dite « taxe Loi Montagne », soit les deux. Ces redevances et taxes sont assises sur le chiffre d'affaires remontées mécaniques et sont calculées selon un pourcentage propre à chaque contrat.

Par exception dans le Groupe CDA, les communes de Saint-Martin de Belleville, Val-d'Isère et Tignes ont conservé le service des pistes pour lequel la Sevabel, STVI et STGM versent une redevance spécifique.

Par ailleurs, au titre des différents contrats souscrits au sein du Groupe, les filiales de la CDA peuvent être amenées à prendre des accords sur des enveloppes d'investissements. Ces derniers sont variables et révisables notamment en durée, montant et nature, en fonction des contrats et des opportunités de mise en œuvre.

Compte tenu de certains contrats de baux souscrits par les Destinations de loisirs, ces accords d'enveloppes d'investissements peuvent concerner l'ensemble des filiales du Groupe.

Concessions d'aménagement foncier

- ADS détient des concessions d'aménagement foncier accordées par la commune de Bourg-Saint-Maurice ;
- la SEVABEL détient, par l'intermédiaire de sa filiale à 99,9 %, SCIVABEL, la concession d'aménagement de la ZAC de Reberly aux Menuires ;
- GMDS est par ailleurs propriétaire dans le Grand Massif, avec sa filiale à 99,99 % la Société d'Aménagement Arve-Giffre (SAG), de terrains à Flaine. Ce foncier est géré dans le cadre d'une convention d'aménagement touristique accordée par le Syndicat Intercommunal de Flaine.

Les coûts d'aménagement prévisionnels sont comptabilisés au prorata des droits à construire vendus dès la signature de l'acte de vente.

Concessions des Parcs de loisirs

● **Concession pour l'échangeur autoroutier d'accès au Parc Astérix**

Le Parc Astérix dispose depuis l'Autoroute A1 d'un échangeur privé donnant accès au Parc : cette concession a été accordée par la SANEF (société concessionnaire de l'Autoroute A1) pour une durée de 99 ans (de 1987 à 2086).

Ce droit d'utilisation est comptabilisé dans les immobilisations incorporelles de la société Grévin & Cie (cf. note 6.2) qui verse par ailleurs à la SANEF une redevance par véhicule et par passage.

Cette redevance correspond au péage autoroutier non acquitté par les véhicules qui empruntent l'échangeur.

● **Contrat de licence avec les Éditions Albert-René (Éditeur de la bande dessinée « Astérix »)**

En 1986, un contrat de licence est signé avec les Éditions Albert-René pour la durée légale de protection des droits d'auteur, soit 70 ans après le décès du dernier auteur survivant.

Ce contrat garantit à Grévin & Cie les droits d'exploitation des personnages de la bande dessinée et de son univers à l'intérieur de parcs à thème, tant en France qu'à l'international.

Un avenant signé en mars 1996 fixe le taux de la redevance à 3 % du chiffre d'affaires hors taxes du Parc Astérix avec un minimum forfaitaire de 1,7 M€.

1.15 DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS

Définition des unités génératrices de trésorerie et allocation des actifs

La valeur recouvrable d'un actif représente sa juste valeur diminuée des coûts de cession ou sa valeur d'utilité si celle-ci est supérieure. La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès que des événements ou modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur durable.

Elle est testée au moins une fois par an, lors de la clôture annuelle, pour les actifs à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisition, aux marques et aux enseignes).

Les écarts d'acquisition et les principaux actifs corporels et incorporels étant liés à l'exploitation des sites, ils sont affectés aux groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) constituant des périmètres homogènes de sites intégrant les axes de développement stratégique du Groupe.

Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que la valeur recouvrable de l'actif ou du groupe d'actifs testé est inférieure à sa valeur comptable.

Les dépréciations des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations relatives aux autres immobilisations corporelles et incorporelles sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a une évolution favorable de la valeur recouvrable de l'actif.

Les dépréciations des écarts d'acquisition sont présentées sur la ligne « Pertes de valeur » du compte de résultat classée après les éléments relatifs à l'exploitation.

Affectation des goodwill et des actifs d'exploitation aux unités génératrices de trésorerie (UGT)

Les UGT sont constituées des sites d'exploitation.

Pour les besoins des tests de valeur, les goodwill sont affectés au niveau des groupes d'UGT qui constituent des ensembles homogènes générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT. Dans le cadre d'une meilleure mise en cohérence de la mesure de la création de valeur des UGT avec le suivi de la performance, l'organisation interne et les orientations stratégiques du Groupe, les modalités de réalisation des tests de perte de valeur ont été modifiées au 30 septembre 2014. Cette évolution reflète en particulier la gestion d'une offre homogène sur le secteur des Parcs de loisirs à l'issue des opérations d'acquisitions successives initiées depuis 2002 et la gestion globale du développement de l'offre des Domaines skiabiles.

Ainsi, les UGT pour lesquelles le Groupe s'inscrit dans une logique de continuité d'exploitation et de détention ont été regroupées de la manière suivante :

- portefeuille de Domaines skiabiles : regroupant l'ensemble des Domaines skiabiles pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique ;
- portefeuille de Parcs de loisirs : regroupant l'ensemble des Parcs de loisirs et des Musées Grévin en France et à l'international, pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique.

Les autres sociétés du Groupe sont regroupées dans la division Holdings et supports (activités de conseil, de tour-opérateur, agences immobilières et sociétés holdings).

Modalités de détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable des groupes d'UGT définis ci-dessus correspond à la somme des valeurs d'utilité des UGT composant les groupes d'UGT, déterminée à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation des sites basés sur les plans à moyen terme à cinq ans approuvés par la Direction générale du Groupe et présentés au Comité de la stratégie et au Conseil d'administration avec prise en compte d'une valeur terminale basée sur une projection à l'infini des flux futurs normatifs générés par l'actif considéré.

Pour les UGT exploitées dans le cadre de contrats de concession (Domaines skiabiles) ou de contrats de location (Parcs de loisirs), le Groupe CDA gère ces contrats dans une optique de continuité d'exploitation (tant au niveau de la gestion du site qu'au niveau des investissements pour maintenir/accroître son activité).

Le Groupe n'a jamais été confronté à une situation dans laquelle une société titulaire d'une concession (Domaines skiabiles) ou d'un contrat de location (Parcs de loisirs) a cessé l'exploitation en raison d'une échéance contractuelle. En conséquence, le Groupe mesure la valeur recouvrable des groupes d'UGT dans une optique de poursuite de ses activités de concessionnaire au-delà de la date de fin de concession, compte tenu de prolongations déjà obtenues par le passé. La gestion quotidienne et la politique d'investissement s'inscrivent ainsi dans une logique de maintien ou d'accroissement de l'attractivité du parc ou du domaine considéré.

1.16 ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories :

- les actifs détenus jusqu'à échéance sont enregistrés au bilan à leur coût amorti. Ils sont principalement constitués des obligations, des dépôts à terme et des prêts à des sociétés non consolidées ;
- les actifs financiers détenus à des fins de transaction (objectif de revente à court terme) et ceux désignés à leur juste valeur en contrepartie du résultat lors de leur comptabilisation initiale sont des actifs financiers à leur juste valeur. La contrepartie de la juste valeur est comptabilisée au résultat. Il s'agit essentiellement de placements à court terme ne satisfaisant pas aux critères d'équivalents de trésorerie (placements > 3 mois) ;
- les titres de participation non consolidés sont comptabilisés dans la rubrique des actifs financiers disponibles à la vente, généralement valorisés à leur prix de revient, compte tenu de leur nature de sociétés supports, ou à la juste valeur. Dans ce cas, les variations de juste valeur sont enregistrées en capitaux propres jusqu'à ce que le titre soit cédé. Ces titres de participation doivent faire l'objet d'un test de dépréciation annuel et les éventuelles pertes de valeur sont comptabilisées par résultat.

Le Groupe évalue à chaque clôture la valeur recouvrable de l'ensemble des actifs financiers.

1.17 STOCKS

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation (prix de marché diminué des frais de vente encourus). Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

1.18 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Les créances d'exploitation sont comptabilisées à leur juste valeur. Une dépréciation est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de non-recouvrement des montants dus. Le montant de la dépréciation est comptabilisé au résultat.

1.19 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Les rubriques trésorerie et équivalents de trésorerie se composent des fonds de caisse, des soldes bancaires ainsi que des placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements sont disponibles à tout moment pour leur montant nominal et le risque de changement de valeur est négligeable.

Les découverts bancaires figurent au passif du bilan, dans la partie « dettes financières courantes ».

1.20 TITRES D'AUTOCONTRÔLE

Les titres d'autocontrôle sont enregistrés pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

1.21 PROVISIONS

Provisions pour indemnités liées aux retraites

Les engagements du Groupe CDA en matière d'indemnités de départ à la retraite résultent des obligations légales et conventionnelles des pays d'appartenance des filiales du Groupe.

En France, les engagements des sociétés pour leurs salariés permanents et saisonniers donnent lieu, soit au versement d'une prime à une compagnie d'assurances, soit à la constitution d'une provision. Si la prime versée par une société ne couvre que partiellement ses engagements, une provision est constatée pour le complément.

Les engagements sont calculés pour tous les salariés du Groupe en France à l'exception des salariés saisonniers de l'activité « Destinations de loisirs » dont la rotation est extrêmement importante. Leur présence dans le Groupe au moment de leur départ à la retraite est considérée, de ce fait, comme peu probable.

Le montant de ces engagements est calculé sur la base des salaires actuels des salariés en chiffrant les indemnités qui seront versées aux salariés lors de leur départ à la retraite, compte tenu de l'ancienneté acquise à cette date.

Les gains et pertes résultant des changements d'hypothèses actuarielles, ainsi que les impacts du changement de la réglementation, sont imputés sur les capitaux propres.

Des compléments de retraite sont accordés à des cadres de certaines filiales, dont la valorisation est ajustée chaque année.

Dans les autres pays (principalement aux Pays-Bas et en Belgique) où le Groupe CDA opère, les salariés ne perçoivent de leur entreprise aucune indemnité lors de leur départ à la retraite. Aucune provision ne doit donc être constituée.

En revanche, les sociétés cotisent chaque année à des systèmes de prévoyance (fonds de pension). Une vérification de l'absence d'obligation du Groupe vis-à-vis de ces contrats est effectuée chaque année.

Autres provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifié aux parties affectées.

1.22 EMPRUNTS

Les emprunts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transactions encourus (frais et primes d'émission ou de remboursement déduits, ces retraitements étant pris en compte pour le calcul du taux d'intérêt effectif).

Les emprunts sont ultérieurement comptabilisés à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.23 INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

L'utilisation par le Groupe d'instruments dérivés tels que des *swaps* de taux, des *caps* ou autres contrats à terme équivalents, a pour objectif la couverture des risques associés aux fluctuations des taux d'intérêts et de change.

Pour chacun des instruments de couverture de flux de trésorerie futurs (*cash flow hedge*), le passif financier couvert est enregistré au bilan au coût amorti. Les variations de valeur de l'instrument dérivé sont enregistrées en capitaux propres. Au fur et à mesure que les frais ou produits financiers au titre de l'élément couvert affectent le compte de résultat pour une période donnée, les frais ou produits financiers enregistrés en capitaux propres au titre de l'instrument dérivé pour la même période sont transférés dans le compte de résultat.

Lorsqu'un instrument dérivé ne satisfait pas aux critères de la comptabilité de couverture, les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat.

1.24 IMPÔTS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS

Le Groupe calcule ses impôts sur le résultat conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables.

Impôts différés

Les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés. Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporaires imposables.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable (la probabilité d'imputation est mesurée à partir des données prévisionnelles disponibles).

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés par entité fiscale.

La charge d'impôt est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est aussi comptabilisée en capitaux propres.

1.25 PAIEMENT EN ACTIONS

Le Groupe a mis en place des plans de rémunération dénoués en instruments de capitaux propres (attribution gratuite d'actions). La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'actions gratuites est comptabilisée en charges de personnel.

Note 2 Gestion du capital et des risques

2.1 GESTION DU CAPITAL

L'objectif principal du Groupe en termes de gestion de son capital est de s'assurer le maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à assurer sur le long terme le financement de son activité et optimiser la valeur pour les actionnaires.

Ainsi, le Groupe suit la performance du ratio endettement net/capitaux propres. Le Groupe inclut dans l'endettement net les prêts et emprunts portant intérêt, la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les capitaux propres incluent les actions préférentielles convertibles, la part du Groupe dans le capital, ainsi que sur les gains et pertes latents enregistrés directement en capitaux propres.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Le Groupe peut ajuster le paiement des dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions.

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2018 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2018/2019, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2018 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2018	30/09/2019
Dette brute exposée	23,6 %	27,9 %
Dette brute non exposée	76,4 %	72,1 %

La dette non exposée comprend l'endettement à taux fixe et la part couverte de l'endettement à taux variable (au 30 septembre 2017, la dette du Groupe n'était pas exposée au risque de taux).

Dans l'hypothèse d'une variation des taux de référence (Euribor 1 mois et 3 mois, Eonia) de plus ou moins 1 % par rapport aux taux de l'exercice clos le 30 septembre 2018, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2017/2018, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2017/2018		
	Impact sur le résultat avant impôts		Impact en capitaux propres avant impôts
	Charge d'intérêts	Valorisation des instruments de couverture	
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	0,06	1,8	1,9
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	0,08	- 0,9	- 0,7

Risque de change

Les activités internationales du Groupe sont principalement réalisées dans la zone euro (à l'exception des activités au Canada, en Suisse et en Chine, non significatives au regard de l'actif immobilisé du Groupe). Les investissements dans les filiales étrangères sont réalisés dans la devise des pays concernés : la part du total de l'actif du bilan sensible aux variations de change est de 0,1 %, exposée aux variations des devises locales par rapport à l'euro.

Dans ce contexte, le Groupe estime aujourd'hui comme non significative son exposition au risque de change.

Toutefois, le Groupe a souscrit en mars 2018 un *cross currency swap* (CCS) d'un montant de 7 700 000 CHF pour couvrir le risque de change sur un prêt accordé à sa filiale Suisse et a mis en place des achats à terme dollars pour un montant de 10 028 000 USD afin de couvrir les besoins de ses filiales.

Pour les autres opérations hors zone Euro, le Groupe n'a pas recours à des opérations de couverture de change, pour les raisons suivantes :

- les flux intra-Groupe en devises sont limités ;
- le produit des ventes est réalisé dans la même devise que celle des charges d'exploitation.

2.2 GESTION DES RISQUES

Risque de flux de trésorerie et risque de prix sur taux d'intérêt

Le Groupe ne détient pas d'actif significatif portant intérêt. Le risque de taux d'intérêt auquel le Groupe est exposé provient du découvert et des emprunts à long terme et moyen terme. Au 30 septembre 2018, la dette du Groupe est fixée pour 76,4 % (taux fixe ou taux variable couvert) et reste exposée aux variations de taux à hauteur de 23,6 %. Cette dette est constituée d'emprunts obligataires (45 %) et de dettes bancaires (55 %). S'agissant de sa dette à taux variable, le Groupe gère son risque de taux d'intérêt en recourant à des *swaps* de taux variable contre fixe, ou des achats de CAP de taux. (note 6.11).

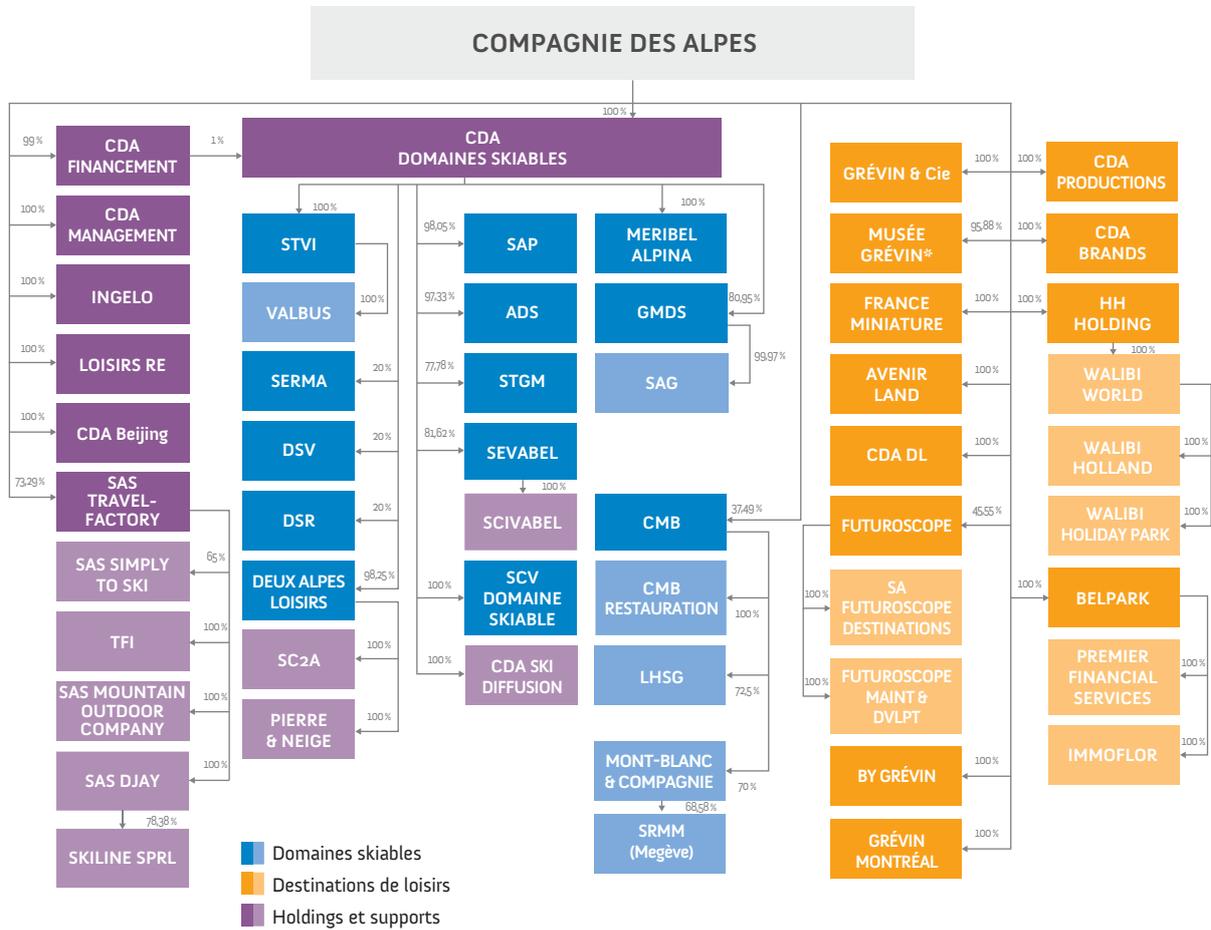
Risque de crédit

Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit. L'essentiel de ses activités est réalisé auprès de clients finaux (activités B to C). Les ventes sont réglées en espèces, en chèques ou au moyen de cartes bancaires reconnues en amont de la consommation du service rendu. Par ailleurs, il a mis en place des politiques lui permettant de s'assurer que les clients intermédiaires achetant ses produits ont un historique de risque de crédit approprié.

Risque de liquidité

Une gestion prudente du risque de liquidité implique de conserver un niveau suffisant de liquidités au-delà des besoins récurrents. Au 30 septembre 2018, le Groupe dispose de 225 M€ de financements confirmés non tirés. Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à un covenant (cf. note 6.11). Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre 2.2.

Note 3 Organigramme du groupe Compagnie des Alpes



Les pourcentages indiqués ci-dessus correspondent au pourcentage de détention du capital.

* Compagnie des Alpes détient 97,89 % des droits de vote double de Musée Grévin.

Note 4 Périmètre de consolidation

4.1 VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE DE L'EXERCICE

Le Groupe a procédé en janvier 2018 à l'acquisition de 73,3 % du groupe Travelfactory, acteur dans la distribution de voyages online, et composé des sociétés suivantes : Travelfactory SAS, Simply to Ski SAS, TFI, Djay SAS, Skiline Sprl, SAS Mountain Outdoor Company (cf. note 6.14).

Par ailleurs le Groupe a cédé ses activités en République Tchèque et en Corée du Sud : cette cession est présentée sur la ligne Résultats des activités abandonnées.

Durant l'exercice précédent, la société Grevin Deutschland, exploitant le parc de Fort Fun en Allemagne, a été cédée.

4.2 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30 SEPTEMBRE 2018 (MÉTHODE ET SECTEUR D'ACTIVITÉ)

COMPAGNIE DES ALPES

Maison mère : Compagnie des Alpes - 50-52, boulevard Haussmann - 75009 Paris

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	Forme juridique	% d'intérêt	DESTINATIONS DE LOISIRS	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	Forme juridique	% d'intérêt
STGM 73320 Tignes	IG	SA	77,78	Grévin & Cie 60128 Plailly	IG	SA	100
ADS 73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,33	Musée Grévin 75009 Paris	IG	SA	95,88
SAP 73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05	France Miniature 78990 Elancourt	IG	SAS	100
SEVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62	Harderwijk Hellendoorn Holding Harderwijk - Pays-Bas	IG	BV	100
Méribel Alpina 73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100	Walibi World Biddinghuizen - Pays-Bas	IG	BV	100
Grand Massif Domaines Skiables 74300 Flaine	IG	SA	80,95	Walibi Holland Biddinghuizen - Pays-Bas	IG	BV	100
SAG 74300 Flaine	IG	SA	80,93	Walibi Holiday Park Biddinghuizen - Pays-Bas	IG	BV	100
SCV Domaine Skiable 05330 St Chaffrey	IG	SA	100	Belpark BV 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
STVI 73150 Val-d'Isère	IG	SAS	100	ImmoFlor NV 8902 Ieper - Belgique	IG	NV	100
VALBUS 73150 Val-d'Isère	IG	SAS	100	Premier Financial Services 8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
Deux Alpes Loisirs (DAL) 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25	CDA Brands 75009 Paris	IG	SAS	100
Groupe Cie du Mont-Blanc 74400 Chamonix	ME	SA	37,49	Avenir Land 38630 Les Avenières	IG	SAS	100
SERMA 74110 Morzine	ME	SAS	20	Société du Parc du Futuroscope 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
DSR 73700 Montvalezan	ME	SAS	20	Futuroscope Destination 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
DSV 73420 Valmorel	ME	SAS	20	Futuroscope M&D 86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
				CDA DL 60128 Plailly	IG	SA	100
				CDA Productions 75009 Paris	IG	SAS	100
				Grévin Montréal Montréal, QC, Canada	IG	Inc.	100
				BY GRÉVIN Genève - Suisse	IG	SA	100

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

(1) IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS & SUPPORTS	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	Forme juridique	% d'intérêt	HOLDINGS & SUPPORTS	Méthode de consolidation ⁽¹⁾	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Financement 75009 Paris	IG	SNC	100	Pierre et Neige 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25
CDA-DS 75009 Paris	IG	SAS	100	SCIVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SCI	81,63
Loisirs Ré L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	100	Travelfactory 92210 Clichy	IG	SAS	73,29
INGELO 73000 Chambéry	IG	SAS	100	Djay 92210 Clichy	IG	SAS	73,29
CDA MANAGEMENT 75009 Paris	IG	SAS	100	TFI Raanana, Israel	IG	SAS	73,29
CDA Beijing Chine - Pékin	IG	LTD	100	Simply to ski 92210 Clichy	IG	SAS	47,64
CDA SKI DIFFUSION 75009 Paris	IG	SAS	100	Skiline Anvers, Belgique	IG	SPRL	57,45
SC2A 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25	Moutain Outdoor Company 92210 Clichy	IG	SAS	73,29

(1) IG = Intégration globale.

ME = Mise en équivalence.

Note 5 Informations sur le compte de résultat consolidé

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la présidence et de la Direction générale déléguée du Groupe (notion de principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8) est articulée autour des indicateurs suivants déclinés par secteur opérationnel :

- chiffre d'affaires ;
- excédent brut opérationnel (EBO) et taux de marge sur EBO : l'EBO mesure la performance opérationnelle courante des secteurs (chiffre d'affaires – coûts directs, ces derniers incluant les refacturations de prestations opérationnelles des sociétés de support et des holdings) ;
- investissements industriels nets et taux d'investissements industriels nets (investissements/CA).

5.1 RETRAITEMENTS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Présentation des activités abandonnées

Le Groupe a abandonné ses activités en République Tchèque et en Corée du Sud, et procédé au cours de l'exercice 2017/2018 à la cession de ses deux filiales, Grévin Prague et Grévin Séoul.

En conséquence, et conformément à la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées, le compte de résultat au 30 septembre 2017 a été retraité pour reclasser le résultat de ces deux sociétés sur la ligne Résultat des activités abandonnées.

Réorganisation du groupe

Suite au reclassement de Grévin Prague et de Grévin Séoul en activités abandonnées, le secteur d'activité Développement Groupe a été supprimé et les activités des sites le composant ont été reclassées comme suit :

- les sociétés CDA Production, Grévin Montréal et Chaplin's By Grevin sont désormais incorporées dans le secteur Destinations de loisirs ;

- les sociétés en charge des activités de conseil à l'international, CDA Management et CDA Beijing, ont été reclassées dans le secteur Holdings et supports.

Par ailleurs, suite à l'acquisition du Groupe Travelfactory, les activités de distribution sont désormais présentées dans le secteur Holdings et Autres, incluant le reclassement de CDA Ski Diffusion (activité Alpes Ski Résa) et SC2A.

La présentation par secteur d'activités de l'exercice précédent a été modifiée en conséquence.

Enfin le chiffre d'affaires du Futuroscope de l'exercice 2016/2017 a été retraité pour aligner sa méthode de comptabilisation sur celle employée en 2017/2018 soit - 3,6 M€. Ce retraitement a consisté à neutraliser le chiffre d'affaires lié à la refacturation de certains coûts (énergie, commissions sur vente, marge arrière) et à neutraliser les dépenses correspondantes. Ce reclassement est donc sans effet sur l'EBO et permet d'assurer une meilleure comparabilité des taux de marge.

5.2 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables est pour l'essentiel constitué des ventes de titres de transport de remontées mécaniques (environ 98 % du chiffre d'affaires du métier).

Le chiffre d'affaires des Destinations de loisirs est constitué, d'une part, des ventes de billets d'entrée (environ 55 % du chiffre d'affaires du métier) et, d'autre part, des activités restauration, boutiques, services marchands et diverses activités annexes.

La performance par zone géographique est présentée en distinguant les activités françaises des activités hors France basées sur la destination du chiffre d'affaires réalisé.

Zone géographique (en milliers d'euros)	Domaines skiabiles	Destinations de loisirs	Holdings et supports	30/09/2018	30/09/2017*
France	429 324	240 410	29 774	699 508	657 507
Hors France	-	99 517	2 201	101 718	98 439
TOTAL AU 30/09/2018	429 324	339 927	31 975	801 226	
TOTAL AU 30/09/2017*	416 943	326 591	12 412		755 946

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte la réorganisation décrite en note 5.1.

5.3 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'excédent brut opérationnel s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Domaines skiabiles		Destinations de loisirs		Holdings et supports		Total	
	30/09/2018	30/09/2017*	30/09/2018	30/09/2017*	30/09/2018	30/09/2017*	30/09/2018	30/09/2017*
Chiffre d'affaires	429 324	416 943	339 927	326 591	31 975	12 412	801 226	755 946
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	159 271	154 263	81 967	76 342	- 22 894	- 23 402	218 344	207 203
Marge opérationnelle (EBO/CA)	37,1 %	37,0 %	24,1 %	23,4 %	NS	NS	27,3 %	27,4 %

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte la réorganisation décrite en note 5.1.

Par ailleurs, ces indicateurs sont complétés par le niveau des investissements industriels, par secteur, et leur poids relatif par rapport au chiffre d'affaires.

(en milliers d'euros)	Domaines skiabiles		Destinations de loisirs		Holdings et supports		Total	
	30/09/2018	30/09/2017*	30/09/2018	30/09/2017*	30/09/2018	30/09/2017*	30/09/2018	30/09/2017*
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	90 995	84 367	91 260	70 158	3 943	5 046	186 198	159 571
Taux d'investissement (Inv/CA)	21,2 %	20,2 %	26,8 %	21,5 %	12,3 %	40,7 %	23,2 %	21,1 %

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte la réorganisation décrite en note 5.1.

5.4 COÛT DE L'ENDETTEMENT, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017*
Charges d'intérêts sur emprunts	- 8 242	- 16 174
Autres revenus et charges financières	-	-
Produits de trésorerie et équivalent trésorerie	4	130
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	- 8 238	- 16 044
Pertes sur opérations financières	- 541	- 747
Autres résultats financiers	- 512	- 170
Dotations/Reprises provisions financières	- 2 969	- 2 082
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	- 4 022	- 2 999

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte la réorganisation décrite en note 5.1.

5.5 CHARGE D'IMPÔT

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017*
Impôt exigible	- 26 609	- 19 637
Impôt différé	- 3 136	- 300
TOTAL	- 29 744	- 19 937

* Les données publiées au titre de l'exercice 2016/2017 ont été retraitées en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées et prennent en compte la réorganisation décrite en note 5.1.

Le rapprochement entre le taux normal d'impôt en France et le taux effectif constaté est présenté ci-après (le taux effectif correspond au montant de l'impôt rapporté au résultat net des sociétés intégrées, y

compris le résultat des activités abandonnées prises en compte dans l'intégration fiscale, avant l'impôt et avant prise en compte des pertes de valeur sur écarts d'acquisition).

Le rapprochement entre la charge d'impôt et le résultat avant impôt se résume comme suit :

	30/09/2018	30/09/2017
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	92 904	59 838
Taux d'impôt en vigueur	33,33 %	33,33 %
Charge d'impôt théorique	30 968	19 946
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	130	- 81
Charges non déductibles/produits non taxables	760	- 4 434
Déficits reportables non activés	1 018	1 077
Activation de déficits antérieurs	1 622	- 2 608
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	- 1 490	- 1 566
Résultat des activités abandonnées comptabilisé net d'impôts	- 1 231	8 245
Ajustement des impôts différés suite à des changements de taux d'imposition	- 1 738	- 636
Autres	- 294	- 6
TOTAL CHARGE D'IMPÔT	29 744	19 937

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 24,9 M€ au 30 septembre 2018 (dont 13 M€ relatifs aux filiales étrangères) et équivalent à un impôt différé actif de 7,3 M€.

5.6 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

Sociétés (en millions d'euros)	Pays	Total bilan	Produits	Résultat	EBO	Impairment	Quote-part résultat de sociétés associées
2017							
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	237,3	94,4	8,0	34,8		3,0
SERMA (Avoiriaz)	France	96,0	39,1	7,1	16,8		1,4
DSV (Valmorel)	France	26,3	10,9	- 0,1	2,3		0,0
DSR (La Rosière)	France	30,1	10,6	1,5	4,0		0,3
TOTAL							4,7
2018							
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	236,5	98,1	9,4	38,1		3,5
SERMA (Avoiriaz)	France	87,0	36,6	5,7	14,5		1,1
DSV (Valmorel)	France	28,8	12,2	0,3	2,7	- 0,5	- 0,4
DSR (La Rosière)	France	30,6	10,7	1,3	3,8		0,3
TOTAL							4,5

5.7 ABANDON D'ACTIVITÉS

Le résultat des activités abandonnées s'établit comme suit :

	30/09/2018	30/09/2017
Pertes de Grévin Prague	- 1 323	- 2 872
Pertes de Grévin Séoul	- 405	- 3 700
Impairment des actifs de Prague et Séoul	-	- 18 821
Charges de restructuration nettes d'impôt	- 440	-
Déboucement des couvertures de change	79	-
Plus-value de cession nette d'impôt	5 626	-
Autres	156	656
TOTAL	3 693	- 24 737

Il intègre au 30 septembre 2018 la plus-value de cession des sites de Prague et Séoul nette d'impôt (cf. note 5.10).

5.8 RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE) PAR ACTION ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

Le résultat net part du Groupe s'élève à 57 199 K€.

(en milliers d'euros)	2018	2017
Résultat net part du Groupe	57 199	31 320
Nombre d'actions en circulation	24 413 271	24 362 421
RÉSULTAT NET PAR ACTION PART DU GROUPE	2,34	1,29

(en milliers d'euros)	2018	2017
Résultat net part du Groupe utilisé pour la détermination du résultat dilué par action*	57 199	31 320
Nombre d'actions en circulation	24 413 271	24 362 421
Ajustement pour effet dilutif des plans d'actions de performance	116 350	113 950
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE DILUÉ PAR ACTION	2,34	1,28

* Conformément à la recommandation AMF, le résultat ne prend en compte aucun ajustement.

Le résultat net part du Groupe des activités poursuivies s'élève à 53 506 K€.

(en milliers d'euros)	2018	2017
Résultat net part du Groupe	53 506	56 057
Nombre d'actions en circulation	24 413 271	24 362 421
RÉSULTAT NET PAR ACTION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PART DU GROUPE	2,19	2,30

(en milliers d'euros)	2018	2017
Résultat net part du Groupe utilisé pour la détermination du résultat dilué par action*	53 506	56 057
Nombre d'actions en circulation	24 413 271	24 362 421
Ajustement pour effet dilutif des plans d'actions de performance	116 350	113 950
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES PART DU GROUPE DILUÉ PAR ACTION	2,19	2,30

* Conformément à la recommandation AMF, le résultat ne prend en compte aucun ajustement.

5.9 ROCE OPÉRATIONNEL

Pour l'exercice 2017/2018, la réconciliation entre le ROCE Groupe et le ROCE opérationnel métiers s'établit comme suit :

	Domaines skiabiles et Destinations de loisirs	Reste du groupe	Total Groupe
Résultat opérationnel	108 880	- 11 881	97 000
Impôt théorique (à 33,33 %)	- 36 290	3 960	- 32 330
Résultat opérationnel après impôt	72 590	- 7 921	64 670
Actifs utilisés hors <i>goodwills</i>	888 228	- 17 802	870 426
ROCE OPÉRATIONNEL MÉTIERS	8,2 %		7,4 %
<i>Goodwills</i>	282 955	11 180	294 135
Actifs utilisés totaux (y compris <i>goodwills</i>)	1 171 183	- 6 622	1 164 561
ROCE GROUPE			5,6 %

5.10 SOCIÉTÉS CÉDÉES

La Compagnie des Alpes a cédé sa filiale Grévin Séoul le 1^{er} février 2018 pour un montant de 1 € symbolique et sa filiale Grévin Prague le 17 avril 2018, pour un montant de 1,7 M€. Les repreneurs ont également acquis, pour 1 € symbolique, les créances financières détenues par la Compagnie des Alpes sur ses deux filiales pour un montant de 18,3 M€.

Ces deux sociétés étant classées en activités abandonnées, leur cession n'a pas d'impact sur les principaux agrégats du compte de résultat consolidé. Leurs résultats, ainsi que le résultat de cession, figurent sur la ligne Résultat des activités abandonnées (cf. note 5.7).

Note 6 Informations sur le bilan consolidé

6.1 ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Pertes de valeur	Valeur nette
AU 30/09/2016	296 635	- 13 063	283 572
Variation de périmètre	- 617		- 617
Autres variations			
AU 30/09/2017	296 018	- 13 063	282 955
Variation de périmètre	11 180		11 180
Autres variations			
AU 30/09/2018	307 198	- 13 063	294 135

Au 30 septembre 2018, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Domaines skiabiles	132 155	132 155
Destinations de loisirs	150 800	150 800
Holdings et supports	11 180	
TOTAL	294 135	282 955

L'acquisition du groupe Travefactory a dégagé un *goodwill* d'un montant de 11,2 M€, qui reste provisoire compte tenu du délai d'affectation de 12 mois.

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs

Les écarts d'acquisition ont fait l'objet d'un test de perte de valeur (cf. note 1.15.).

Les risques étant reflétés dans les flux de trésorerie de chaque activité, un taux d'actualisation unique a été déterminé pour les deux activités testées. Ce taux, qui s'élève à 6,0 %, a été déterminé en s'appuyant sur les analyses d'experts externes.

Compte tenu de la conjoncture économique et des perspectives incertaines en Europe, Le Groupe a approfondi sa réflexion stratégique sur ses principaux sites. Les plans d'affaires 2019-2023, servant de base aux tests de dépréciation, tout en restant bâtis sur la base d'hypothèses réalistes déjà constatées dans le passé, intègrent les orientations nécessaires à la poursuite d'une croissance rentable dans les Destinations de loisirs et au maintien des marges dans les Domaines skiabiles :

- maîtrise des coûts ;
- sélectivité accrue des investissements et priorité donnée aux dépenses d'attractivité dans les Destinations de loisirs.

Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance

Domaines skiabiles (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (prix de revient consolidé pour 510 M€).

		Taux d'actualisation		
		5,5 %	6,0 %	6,5 %
Taux de croissance LT	1,2 %	579,9	451,7	347,8
	1,7 %	720,6	561,1	435,1
	2,2 %	904,4	699,5	542,7

Au-delà de la période de cinq ans du plan, la valeur terminale est calculée sur la base d'une rente à l'infini avec un taux moyen de croissance de l'activité entre 1 % et 2 % (ce dernier étant ajusté en fonction des évolutions propres de chaque entité et de leur positionnement). Ce taux de croissance est estimé raisonnable pour le secteur des loisirs à moyen et long terme.

Résultats des tests de valeur réalisés

Les tests réalisés sur les secteurs d'activité Domaines skiabiles et Destinations de loisirs indiquent l'absence de dépréciation à constater depuis 5 ans.

Sensibilité globale au WACC et au taux de croissance à l'infini

Des tests de sensibilité sont effectués en faisant varier les hypothèses de base d'évolution des plans d'affaires (évolution du chiffre d'affaires) d'une part, ou du taux d'actualisation, d'autre part.

Il est rappelé que les tests de dépréciation sont désormais réalisés au niveau des secteurs d'activité afin de refléter la mesure de création de valeur, le suivi de la performance et le niveau de prise de décisions stratégiques au sein du Groupe.

Destinations de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'utilité et les valeurs testées (prix de revient consolidé pour 499 M€).

		Taux d'actualisation		
		5,5 %	6,0 %	6,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	549,7	426,7	328,4
	2,0 %	690,1	534,0	412,8
	2,5 %	875,4	670,8	517,4

Sur l'ensemble du Groupe, les analyses de sensibilité présentées indiquent que la valeur recouvrable des 2 secteurs opérationnels et du regroupement « Holdings et supports » reste supérieure aux fonds propres du Groupe.

Ces valorisations sont confortées, en interne, par des tests complémentaires (y compris analyses de sensibilité) réalisés sur les

critères suivis en interne (à savoir les investissements et le taux de marge).

Concernant le dernier secteur, Holdings et supports, il comporte des sociétés ayant des activités différentes qui sont testées individuellement ou par sous-groupe regroupant des sociétés ayant des activités similaires (tour-opérateur, activités de conseil).

6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres variations	Au 30/09/2018
Valeurs brutes								
Droits d'usage	93 433		- 3 624					89 809
Logiciels	30 787	1 378	- 135			670	2 707	35 407
Fonds commerciaux	9 287		- 14			129	1	9 403
Enseigne Musée Grévin	9 000							9 000
Marque Walibi	20 300							20 300
Concession échangeur Parc Astérix	6 272	18						6 290
Films et œuvres cinématographiques	14 292	176	- 358				966	15 076
Autres immobilisations incorporelles	12 000	609	- 72			2 032	1 166	15 734
Immobilisations incorporelles en cours	2 332	3 061				392	- 3 945	1 840
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	197 702	5 242	- 4 203			3 223	895	202 859
Amortissements et dépréciations								
Amort. Droits d'usage	- 74 221			- 2 343	3 624		- 3 220	- 76 160
Amort. /Logiciels	- 23 951			- 4 520	120	- 418	367	- 28 402
Amort. Fonds commerciaux	- 7 508			- 136				- 7 644
Amort. Concession échangeur Parc Astérix	- 1 830			- 64				- 1 894
Amort. Films et œuvres cinématographiques	- 9 603			- 2 273	358		22	- 11 496
Amort. Autres immobilisations incorporelles	- 10 553			- 1 664	78	- 1 267	2 828	- 10 579
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	- 127 666			- 11 000	4 180	- 1 685	- 3	- 136 175
VALEURS NETTES	70 036	5 242	- 4 203	- 11 000	4 180	1 538	892	66 685

Les investissements de l'exercice représentent, pour l'essentiel, l'acquisition et le développement de nouveaux logiciels informatiques au niveau de la Compagnie des Alpes pour 2 M€ et du Futuroscope pour 0,5 M€.

Dans le cadre du nouveau contrat de délégation de service public avec le SIGED (cf. note 1.14), la société SCV Domaine Skiable (Serre Chevalier) a repris le droit d'usage lié à l'ancien contrat pour une valeur brute de 3,6 M€ et une valeur nette comptable nulle.

La valeur recouvrable de l'enseigne Grévin et de la marque Walibi est testée annuellement dans le cadre des tests de dépréciation d'actifs (*goodwills*), sur la base de la valeur d'utilité du segment Destinations de loisirs.

La colonne « Variations de périmètre » prend en compte l'entrée du groupe Travelfactory et la sortie des immobilisations de Grevin Prague et Grevin Seoul.

Les principes relatifs à l'amortissement des actifs incorporels sont détaillés en note 1.12.

6.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES (EN PROPRE ET DU DOMAINE CONCÉDÉ)

Par nature, les actifs corporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Acquisitions	Subventions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Autres	Au 30/09/2018
Valeurs brutes									
Terrains et aménagements	48 380	729		- 18			75	232	49 398
Travaux de pistes	122 990	605		- 689			-	3 542	126 448
Enneigement artificiel	158 512	1 551		- 117			-	15 816	175 762
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	381 651	17 329		- 3 027			302	20 271	416 525
Remontées mécaniques	836 015	7 488		- 17 518			-	43 393	869 378
Engins de damage	43 134	6 679		- 3 971			-	1 149	46 991
Attractions	393 459	10 320		- 1 168			- 15 582	15 271	402 299
Matériels et mobiliers	141 701	11 039		- 2 056			503	6 748	157 935
Autres immobilisations corporelles	89 733	2 722	- 3 760	- 1 391			- 7 841	551	80 015
Immobilisations corporelles en cours	93 715	131 705		- 28			-	- 106 416	118 976
Avances et acomptes versés sur immobilisations	2 744	- 1 503		-			-	- 541	700
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	2 312 034	188 664	- 3 760	- 29 983			- 22 543	15	2 444 426
Amortissements									
Terrains et aménagements	- 19 850				- 1 207	611	-	-	- 20 446
Travaux de pistes	- 59 326				- 3 463	682	-	-	- 62 107
Enneigement artificiel	- 109 611				- 7 136	90	-	-	- 116 657
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	- 229 158				- 18 700	2 521	- 15	1	- 245 351
Remontées mécaniques	- 498 494				- 36 007	16 758	-	-	- 517 743
Engins de damage	- 28 634				- 6 367	3 815	-	- 1	- 31 187
Attractions	- 217 319				- 19 078	1 110	15 423	220	- 219 644
Matériels et mobiliers	- 112 732				- 16 621	1 969	- 752	102	- 128 034
Autres immobilisations corporelles	- 79 087				- 3 010	1 747	8 108	- 273	- 72 515
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	- 1 354 212				- 111 589	29 303	22 764	49	- 1 413 683
VALEURS NETTES	957 822	188 664	- 3 760	- 29 983	- 111 589	29 303	220	64	1 030 743
Valeurs brutes immobilisations en propre	992 702	100 629	- 617	- 10 045	-	-	- 22 543	- 289	1 059 837
Amortissements immobilisations en propre	- 613 386	-	-	-	- 56 171	10 164	22 764	172	- 636 455
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE	379 316	100 629	- 617	- 10 045	- 56 171	10 164	220	- 116	423 382
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 319 333	88 035	- 3 143	- 19 938	-	-	-	302	1 384 589
Amortissements immobilisations domaine concédé	- 740 827	-	-	-	- 55 418	19 139	-	- 122	- 777 228
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCÉDÉ	578 506	88 035	- 3 143	- 19 938	- 55 418	19 139	-	180	607 361
VALEURS NETTES	957 822	188 664	- 3 760	- 29 983	- 111 589	29 303	220	64	1 030 743

Les acquisitions d'immobilisations corporelles de la période s'analysent comme suit :

- pour les Domaines skiables (91 M€), il s'agit d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison 2017/2018 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison prochaine. Ces investissements correspondent essentiellement à l'acquisition et l'installation de nouvelles remontées mécaniques (50,9 M€), l'acquisition d'appareils de production de neige de culture (17,4 M€), de travaux de pistes et d'engins de damage (11,9 M€) ;
- pour les Destinations de loisirs (91,3 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 67,9 M€) et en investissements de maintien et divers (pour 23,4 M€) ;

- la colonne « Variations de périmètre » prend en compte la sortie des immobilisations de Grévin Séoul et Grévin Prague, ainsi que l'entrée de celles du groupe Travefactory ;
- enfin, la colonne « Autres » prend en compte les reclassements d'immobilisations en cours en immobilisations mises en service et, par ailleurs, les mises au rebut (correspondant essentiellement aux remontées mécaniques démontées).

Les dotations incluent les dotations aux amortissements récurrentes, ainsi que l'amortissement accéléré d'un bâtiment pour 2 M€, afin de refléter sa valeur de marché, et un *impairment* pour un montant de 1 M€.

RÉGION OU PAYS (en milliers d'euros)	Notes	Domaines skiables	Destinations de loisirs	Holdings & supports	30/09/2018	30/09/2017
FRANCE		675 143	246 407	16 731	938 281	885 483
dont biens en concessions		607 361	-	-	607 361	578 506
dont biens en crédit-bail			1 782		1 782	2 229
AUTRES (hors France)			159 070	75	159 147	142 375
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES		675 143	405 477	16 806	1 097 428	1 027 858
Immobilisations incorporelles	5.2	12 653	47 533	6 499	66 685	70 036
Immobilisations corporelles	5.3	662 490	357 945	10 308	1 030 743	957 822
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU BILAN		675 143	405 478	16 807	1 097 428	1 027 858

6.4 PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
VALEUR DES TITRES AU DÉBUT DE LA PÉRIODE	73 628	70 768
Variation de périmètre et divers	- 21	189
Résultat de la période	4 471	4 699
Dividendes versés	- 2 118	- 2 029
VALEUR DES TITRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	75 959	73 628

La société Compagnie du Mont-Blanc est cotée en Bourse. Cependant, le titre étant à très faible liquidité et très volatile, le cours de Bourse n'est pas représentatif de la valeur recouvrable des titres détenus par le Groupe. En effet, la valeur pour le Groupe est appréciée au regard de sa valeur d'utilité (délégation de service public de Chamonix renouvelée

jusqu'en 2053). À titre indicatif, l'écart entre la valeur boursière de la Compagnie du Mont-Blanc au 30 septembre 2018 et la valeur d'équivalence des titres est positif pour 7,2 M€. Sur la base du cours de Bourse au 14 novembre 2018, cet écart est positif pour 6,2 M€.

6.5 AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
TITRES DISPONIBLES À LA VENTE (PARTICIPATIONS NON CONSOLIDÉES)	10 593	10 932
Prêts et créances rattachés à des participations	29 911	21 215
Dépôts et cautionnements	2 363	4 635
Autres actifs financiers	678	762
VALEURS BRUTES	32 952	26 612
Dépréciations	- 3 266	- 1 615
ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS (NETS)	29 686	24 997
TOTAL ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	40 279	35 929

La hausse des titres disponibles à la vente, ainsi que des prêts et créances rattachés à des participations, correspond, notamment, au financement des sociétés immobilières détenues par les Domaines skiables.

Les principaux titres non consolidés sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Activités	Pourcentage de détention 30/09/2018	Prix de revient au 30/09/2018	Date de clôture des données fournies	Chiffre d'affaires données fournies	Capitaux propres (y compris résultat)	Résultat dernier exercice fourni	Avance compte courant	Impact Provisions en résultat financier
Sociétés contrôlées directement ou indirectement									
Serre Chevalier Immobilier	Agence immobilière	100 %	100	30/09/2017	186	114	- 3		
ADS Immobilier	Agence immobilière	100 %	210	30/09/2017	595	175	42	165	
SNC Gestion locative Les Montagnes de l'Arc	Portage de baux	99,9 %	-	30/09/2018	327	- 1 449	- 387	1 634	- 387
SARL Paradiskitour	Agence immobilière	99 %	8	30/09/2017	3 090	823	27		
SARL Ski et Soleil	Agence immobilière	70 %	452	30/09/2018	2 993	- 29	- 116		
Serre Chevalier BAIL	Portage de baux	100 %	82	30/09/2017	490	459	- 282		- 359
2 Alpes Immobilier	Agence immobilière	100 %	100	30/09/2017	175	155	- 8		
Flaine Immobilier	Agence immobilière	90 %	145	30/09/2017	517	364	37		
Office Immobilier de La Plagne	Agence immobilière	100 %	114	30/09/2017	2 955	993	136		
Val-d'Isère Immobilier	Agence immobilière	100 %	10	30/09/2018	131	6	1	196	- 100
SCI 2001	Portage de baux	60 %	4	31/12/2017	15	18	11		
SNC Bâtiments de service	Portage de murs	98,75 %	-	30/09/2018	8	130	130	1 157	
SAP Location	Portage de baux	99,9 %	-	30/11/2017	830	- 747	- 336		60
Services et Restauration des Arcs	Restauration	100 %	-	30/09/2018	831	- 2 968	- 1 151	2 700	- 1 268
DSF Restauration	Restauration	100 %	-	30/09/2017	182	- 355	- 188	524	- 659
Agence immobilière de la vallée de Belleville	Agence immobilière	100 %	938	30/09/2017	2 013	542	62		
SCI Altillac	Portage de baux	25 %	238	31/12/2017	949	954	- 345	1 125	- 262
SCI Front de Neige	Portage de baux	77,5 %	5	31/12/2017	189	- 206	- 76	163	- 350
Méribel Privé	Agence immobilière	100 %	92	30/09/2018	47	105	- 180		- 180
SAP Invest	Portage de murs	98 %	-	30/04/2018	528	- 133	- 210	14 812	- 206
S/TOTAL			2 498		17 051	- 1 049	- 2 836	22 476	- 3 711
Sociétés non contrôlées									
Foncière Rénovation Montagne		9,6 %	785			nd	nd		
Foncière Les Écrins		7,7 %	277	30/09/2017		7 382	140		
Foncière Les Arcs		11 %	147	30/09/2017		1 423	84		
Foncière La Plagne		6,25 %	152	30/09/2017		2 421	112		
Foncière Les Menuires		11,77 %	141	30/09/2017		1 236	22		
SAS 2CO Immo		45 %	1 611	31/12/2017		3 197	- 88		
Palais des Congrès		20 %	132	31/12/2017		743	- 10		
Plagne Rénov		15 %	137	31/05/2018		481	- 21		
SAGEST Tignes Développement		9,98 %	75	30/09/2017		279	- 1 504		
Renovarc		14,99 %	45	31/12/2017		295	- 8		
Jardin d'Acclimatation		20 %	1 548	31/12/2017		1 393	459		
Lodge & Spa Mountain			1 200			nd	nd		
Mac Earth			360			nd	nd		
Divers			1 485						
TOTAL			10 593						

nd : données non disponibles

Les participations ci-dessus concernent essentiellement des participations des Domaines skiabiles dans des agences immobilières et des services d'aménagement immobilier, qui ne sont pas significatives au regard des comptes consolidés.

Ces participations sont, pour l'essentiel, détenues dans un objectif d'utilité (en support aux activités commerciales de nos métiers).

6.6 STOCKS

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Valeurs brutes	3 622	4 298
Dépréciations	-	-
STOCKS FONCIERS	3 622	4 298
Valeurs brutes	388	388
Dépréciations	- 313	- 313
EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT	75	75
Valeurs brutes	19 647	18 366
Dépréciations	- 536	- 524
STOCKS DE MATIÈRES PREMIÈRES, FOURNITURES ET MARCHANDISES	19 111	17 842
TOTAL	22 808	22 215

Les stocks fonciers concernent principalement les sociétés ADS (Les Arcs/Peisey-Vallandry) et SAG (Flaine). Ces sociétés viabilisent des terrains pour ensuite les commercialiser.

destinées aux remontées mécaniques) et à l'activité Destinations de loisirs (stocks boutiques, restauration et costumes, production des cires).

Les stocks de matières premières, fournitures et marchandises se rapportent à la fois à l'activité Domaines skiabiles (pièces détachées

6.7 CRÉANCES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Avances et acomptes	4 952	3 698
Créances clients	28 428	19 957
Créances sociales et fiscales	28 797	26 855
Autres créances d'exploitation	6 217	6 516
Dépréciations	- 2 078	- 2 178
TOTAL	66 316	54 848

6.8 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
OPCVM	161	6 001
Comptes à vue	30 689	40 063
Caisse	775	784
TOTAL	31 624	46 848

6.9 CAPITAUX PROPRES

Titres d'autocontrôle

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018, la CDA détenait au 30 septembre 2018, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 13 373 actions représentant une valeur comptable brute de 400 K€ ;
- un encours de trésorerie de 622 K€ (en principal et intérêts courus).

Stock-options

Il existe 116 350 actions de performance (représentant 0,47 % du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2018. Les options et attributions des plans d'actions gratuites sont réalisées par émission d'actions nouvelles libérées par incorporation spéciale de réserves. Au 30 septembre 2018, le stock résiduel d'actions gratuites s'élève à 99 K€ pour 6 170 actions.

Les principales caractéristiques des plans de souscription d'options et d'attribution d'actions de performance au 30 septembre 2018 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance*	Plan n° 19	Plan n° 20	Plan n° 21	Total
Date de l'Assemblée	10/03/2016	10/03/2016	08/03/2018	
Date de mise en œuvre (décision du Conseil d'administration)	18/03/2016	28/03/2017	23/03/2018	
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	61 900	59 400	65 100	
Dont Conseil d'administration	-	-	-	
Nombre de bénéficiaires	170	159	158	
Date d'acquisition des actions de performance	18/03/2018	28/03/2019	23/03/2020	
Nombre d'actions de performance définitivement acquises	50 850	-	-	
Actions de performance radiées ou annulées	11 050	5 050	3 100	
Actions de performance restantes	-	54 350	62 000	116 350

* Dont l'octroi est lié à des conditions économiques.

En cumul, l'évolution des attributions d'actions de performance se résume comme suit :

Attributions d'actions de performance	Au 30/09/2018	Au 30/09/2017
DROITS ATTRIBUÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE	113 950	108 475
Droits attribués	65 100	59 400
Droits radiés	- 11 850	- 9 230
Actions acquises	- 50 850	- 44 695
Ajustements attributions	-	-
DROITS ATTRIBUÉS EN FIN DE PÉRIODE	116 350	113 950

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 1 030 K€ au 30 septembre 2018 (contre 605 K€ au 30 septembre 2017).

Plan n° 21

Le Plan n° 21 a été mis en œuvre suite à la décision du Conseil d'administration du 23 mars 2018. Ce Plan porte sur 65 100 actions de performance et concerne 158 bénéficiaires.

Une information détaillée portant sur les options de souscription d'actions et les actions de performance figure au Chapitre 5 du Document de référence afférent au gouvernement d'entreprise.

Y sont décrites notamment les conditions de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions de performance.

La juste valeur au 30 septembre 2018 des actions de performance du Plan n° 21 représente 27,494 € (contre 17,739 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 20).

Les principaux paramètres retenus pour le calcul du coût du Plan mis en œuvre pendant l'exercice sont :

Taux de distribution du résultat	2,00 %
Volatilité des cours de Bourse	25,00 %
Taux de placement sans risque sur actions de performance (durée 2 ans)	- 0,474 %
Taux de turnover	5,00 %

Sur la base des Plans précédents, le pourcentage de réalisation d'attributions d'actions de performance est limité. L'évaluation retient une hypothèse de réalisation à hauteur de 50 % pour les membres du Comité exécutif (hors mandataires sociaux qui ne bénéficient pas d'attribution d'actions) et 75 % pour les autres bénéficiaires.

La méthode d'évaluation de la juste valeur retenue est le modèle binomial.

6.10 PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT ET COURANT

Provisions à caractère non courant

Les provisions à caractère non courant sont constituées des éléments suivants :

	30/09/2017	Résultat		Écart de conversion	Variations périmètre	Autres	30/09/2018
		Dotations	Reprises				
Retraites	46 909	4 360	- 4 388		181	- 34	47 028
Autres risques non courants	8 242	621	- 163	3	- 100	150	8 753
TOTAL	55 151	4 981	- 4 551	3	81	116	55 781

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des provisions pour remise en état de site (pour 4 M€). Elles intègrent également les provisions constituées au titre des médailles du travail (pour 1,4 M€) et des amortissements de caducité (pour 2,2 M€).

Provisions pour indemnités de départ à la retraite

Le montant des provisions pour retraites représente les engagements du Groupe sur les droits acquis par les salariés, nets des versements effectués à des fonds d'assurance.

Ces provisions sont calculées avec charges sociales, sur la base d'un âge de départ moyen estimé à 62 ans. Le taux d'actualisation utilisé est de 1,55 % au 30 septembre 2018 contre 1,45 % au 30 septembre 2017.

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Valeur actualisée des obligations financées	54 740	54 904
Juste valeur des actifs du régime	- 7 712	- 7 995
PASSIF INSCRIT AU BILAN	47 028	46 909

Le montant des provisions pour retraites représente les engagements du Groupe sur les droits acquis par les salariés, nets des versements effectués à des fonds d'assurance.

Le tableau ci-après indique les montants comptabilisés au compte de résultat :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	3 385	3 444
Coût financier	824	453
Rendement attendu des actifs du régime	- 116	- 59
Réduction/cessations	- 1 701	-
MONTANT TOTAL INCLUS DANS LES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES DU PERSONNEL	2 392	3 838

Les charges de l'année intègrent :

- les droits pour une année supplémentaire d'ancienneté ;
- les intérêts crédités ;
- le rendement attendu des fonds d'assurance retraite.

Les variations de l'exercice au titre des régimes de retraite à prestations définies sont détaillées ci-après :

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 3 385	- 3 444
Coût financier	- 824	- 453
Rendement attendu des actifs du régime	116	59
Pertes/gains actuariels	55	447
Prestations versées nettes de celles remboursées sur le fonds	1 443	976
Réduction/cessations	1 701	-
Autres	775	1 500
TOTAL	- 119	- 915

Les pertes/gains actuariels de l'exercice résultent, principalement, de l'évolution du taux d'actualisation (1,55 % au lieu de 1,45 % au 30 septembre 2017).

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

Provisions à caractère courant

Les provisions courantes couvrent les risques directement liés à l'exploitation des sites du Groupe. La variation des provisions à caractère courant est constituée des éléments suivants :

	30/09/2017	Résultat		Écart de conversion	Variations périmètre	Autres	30/09/2018
		Dotations	Reprises				
Provisions pour gros entretien	10 897	2 193	- 4 573				8 517
Litiges et contentieux		9					9
Autres	7 995	5 457	- 5 295		15	- 150	8 022
TOTAL	18 892	7 659	- 9 867		15	- 151	16 548

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les autres provisions courantes concernent, pour l'essentiel, des litiges en cours.

6.11 DETTES FINANCIÈRES

Décomposition des dettes financières brutes et de la dette nette

(en milliers d'euros)	30/09/2018			30/09/2017		
	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	194 244	-	194 244	194 200	200 000	394 200
Emprunts auprès des établissements de crédit	104 249	26 473	130 722	-	2 958	2 958
Autres emprunts et dettes assimilées	702	-	702	34	-	34
Emprunts par crédit-bail	1 669	-	1 669	2 172	-	2 172
Intérêts courus	-	2 148	2 148	-	11 429	11 429
Soldes créditeurs de banques et assimilés	-	101 331	101 331	-	13 314	13 314
Participation des salariés	2 943	-	2 943	3 150	-	3 150
Divers	173	11	184	48	11	59
TOTAL	303 980	129 962	433 942	199 604	227 712	427 316

Structure de l'endettement

La dette à taux fixe correspond, essentiellement, aux emprunts obligataires souscrits par CDA et CDA Financement (195 M€) et inclut le nouveau financement bancaire de 25 M€ activé le

18/10/2017. La dette à taux variable est composée d'un financement bancaire de 80 M€ activé le 31 octobre 2017 ainsi que de tirages sur le RCF et sur des lignes bancaires court terme.

Les dettes financières se répartissent par échéance de la manière suivante :

(en millions d'euros)	TOTAL	- d'un an	de 1 à 2 ans	de 2 à 3 ans	de 3 à 4 ans	de 4 à 5 ans	+ de 5 ans
30/09/2018	433,9	129,9	18,3	24,1	36,1	21,2	204,3
30/09/2017	427,3	227,6	2,2	0,9	0,6	0,6	195,4

Dette Obligatoire

La dette obligatoire de la Compagnie des Alpes d'un montant de 195 M€ se décompose comme suit :

- un emprunt d'un montant de 45 M€ émis sur le marché de l'Euro PP (« Euro PP ») pour une durée de 8 ans ;
- un emprunt d'un montant de 50 M€ émis sur le marché de l'US PP (« US PP »), en droit français, pour une durée moyenne de 10 ans et une échéance finale à 12 ans ;
- un emprunt émis en mai 2014 sur le marché de l'Euro PP pour un montant de 100 M€, d'une maturité de 10 ans, au taux de 3,504 %.

Le 18 octobre 2017, l'emprunt obligatoire émis en 2010 pour un montant de 200 M€ au taux de 4,875 % est arrivé à échéance et a été remboursé dans son intégralité.

Au 30 septembre 2018, la juste valeur des trois emprunts obligatoires se détaille comme suit :

- emprunt obligatoire 2014 : 107,5 M€ ;

- emprunt Euro PP 2017 : 50,1 M€ ;
- emprunt US PP 2017 : 44,8 M€.

Dette bancaire amortissable

La dette bancaire amortissable d'un montant de 105 M€ a été mobilisée dans sa totalité sur 2017-2018 et se décompose de la façon suivante :

- un crédit à terme amortissable de 80 M€ mobilisé en totalité le 31 octobre 2017 et souscrit auprès des partenaires bancaires historiques du Groupe auquel s'est ajoutée une banque chinoise. Ce prêt est pour 50 % à échéance à 5 ans et 6 ans pour les 50 % restants ;
- un crédit à terme amortissable d'un montant de 25 M€ mobilisé en totalité le 18 octobre 2017 et consenti par un nouveau partenaire bancaire français, avec une échéance finale à 7 ans.

Dettes Bancaires Revolving

Le Groupe dispose d'un crédit renouvelable d'un montant maximum de 250 M€ à échéance 6 mai 2022. À ce crédit est attachée une option d'extension d'un an (mai 2023).

Les frais engagés lors des émissions sont déduits de la valeur de l'emprunt et pris en compte dans le calcul du taux d'intérêt effectif.

Instruments de couverture

Le Groupe a négocié des contrats de couverture de taux (adossés à la dette), au regard de ses engagements à taux variable.

Au 30 septembre 2018, les couvertures mises en place se montent à 105 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués de deux *swaps* à taux fixe et d'un achat de CAP ajusté :

- *swap* représentant 40 M€ de dette couverte (à 0,35 % à échéance 2023), activé à la mobilisation du financement de 80 M€ le 31 octobre 2017 ;
- *swap* représentant 40 M€ de dette couverte (à 0,27 % à échéance 2022), activé à la mobilisation du financement de 80 M€ le 31 octobre 2017 ;
- achat de CAP ajusté de 25 M€ au prix d'exercice de 0,25 % et à échéance 3 ans avec une date de départ au 01 juin 2018.

L'incidence de la juste valeur des instruments de couverture de la dette est comptabilisée au niveau des emprunts auprès des établissements de crédit à hauteur de - 0,3 M€.

30/09/2018 (en millions d'euros)	Actifs Financiers (a)		Passifs Financiers (b)		Exposition de la dette nette avant couverture (c) = (b) - (a)		Instruments de couverture de taux (d)		Exposition de la dette nette après couverture (e) = (c) + (d)	
	Taux Fixe	Taux variable	Taux Fixe	Taux variable	Taux Fixe	Taux variable	Taux Fixe	Taux variable	Taux Fixe	Taux variable
Moins d'un an	31,6		2,6	127,3	- 29,0	127,3		25	- 4,0	102,3
De 1 an à 2 ans			2,3	16,0	2,3	16,0		16	18,3	-
De 2 ans à 3 ans			4,1	20,0	4,1	20,0		20	24,1	-
De 3 ans à 4 ans			8,1	28,0	8,1	28,0		28	36,1	-
De 4 ans à 5 ans			5,2	16,0	5,2	16,0		16	21,2	-
Plus de 5 ans			204,3	-	204,3	-			204,3	-
TOTAL	31,6		226,6	207,3	195,0	207,3			300,0	102,3

Informations sur les clauses d'exigibilité

1 Covenants bancaires

Les nouveaux emprunts obligataires et bancaires souscrits en 2017, ainsi que le crédit renouvelable, sont soumis à un covenant commun. Il correspond au ratio financier « Dette nette consolidée/EBO consolidé » actualisé deux fois par an, au 31 mars et au 30 septembre, qui doit être inférieur à 3,5.

Au 30 septembre 2018, ce ratio est respecté :

	Covenant	Ratio au 30/09/2018
Dette nette consolidée /EBO consolidé	< 3,50	1,84

Un prêt porté par la SAP, souscrit en 2004 sur 15 ans pour un montant de 5 M€ et dont le solde au 30 septembre 2018 s'élève à 0,3 M€, comporte deux covenants portant sur les comptes annuels de la SAP :

- le rapport « Endettement Financier Net sur Situation Nette après affectation du Résultat » doit être inférieur à 1,25 ;
- le rapport « Endettement Financier Net sur Excédent Brut d'Exploitation » doit demeurer inférieur à 4.

Au 30 septembre 2018, ces ratios étaient respectés.

2 Autres clauses d'exigibilité

Les autres clauses d'exigibilité concernent pour l'essentiel :

- la détention directe ou indirecte de la Compagnie des Alpes par la Caisse des Dépôts et Consignations (qui doit être *a minima* égale à 33,34 % du capital et des droits de vote de la CDA) ;
- la détention de CDA Financement par la Compagnie des Alpes qui doit rester supérieure ou égale à 99,9 % ;

Toute prise de participation par une ou plusieurs personnes agissant de concert, autres que la Caisse des Dépôts et Consignations viendrait à acquérir au moins 33,34 % du capital et des droits de vote de la Compagnie des Alpes.

Parmi les autres emprunts du Groupe, deux font l'objet des clauses suivantes :

Une clause de propriété (*ownership*) prévoit que dans le cas où la Caisse des Dépôts et Consignations et la Compagnie des Alpes détiendraient conjointement moins de 51 % du capital social du Futuroscope, celui-ci remboursera par anticipation un prêt au taux fixe de 1,9 % souscrit pour 2 M€ en 2014 pour une durée de cinq ans, et dont le solde au 30 septembre 2018 est de 0,2 M€.

Des clauses de propriété (*ownership*) prévoient que le prêt souscrit pour 5 M€ en 2004 par la SAP et dont le solde au 30 septembre 2018 est de 0,3 M€, deviendra exigible dans le cas où la Compagnie des Alpes perd le contrôle de la société, et pourra être rendu exigible dans le cas où la Caisse des Dépôts perd la minorité de blocage qu'elle détient dans le capital de la Compagnie des Alpes.

INFORMATIONS SUR LES TAUX D'INTÉRÊTS

(en millions d'euros)	30/09/2018		30/09/2017	
	Montant	Taux	Montant	Taux
Dette à taux fixe	328,7	2,38 %	411,2	4,21 %
Dette financière à taux variable	102,3	1,41 %	12,8	2,81 %
Participation et divers	2,9		3,3	
TOTAL	433,9	2,24 %	427,3	4,03 %

6.12 IMPÔTS DIFFÉRÉS

Total des actifs d'impôts différés au bilan	7 612
Total des passifs d'impôts différés au bilan	- 21 800
SOLDE NET DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	- 14 188

(en milliers d'euros)	Reports déficitaires	Amortissements dérogatoires	Différences temporaires	Retraitements	Total Impôts différés
SITUATION NETTE AU 30/09/2016	10 308	- 24 643	16 150	- 12 560	- 10 746
Augmentations	6 947	- 604	4 604	4 299	15 246
Diminutions	- 6 627	802	- 1 471	- 8 377	- 15 673
SITUATION NETTE AU 30/09/2017	10 628	- 24 445	19 283	- 16 638	- 11 173
Augmentations	0	- 712	1 219	4 937	5 444
Diminutions	- 4 975	327	- 737	- 3 073	- 8 457
SITUATION NETTE AU 30/09/2018	5 653	- 24 830	19 765	- 14 774	- 14 188

Usuellement, le délai de recouvrement des impôts différés actifs est de 5 à 10 ans.

6.13 DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES DETTES

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	93 647	76 818
Dettes fiscales et sociales	72 555	65 421
Autres dettes d'exploitation	20 823	23 076
SOUS-TOTAL « DETTES D'EXPLOITATION »	187 026	165 315
Dettes sur immobilisations	37 751	34 917
Autres dettes diverses	1 476	604
Comptes de régularisation	24 279	21 762
SOUS-TOTAL « AUTRES DETTES »	63 506	57 283
TOTAL	250 532	222 598

6.14 ACQUISITION DU GROUPE TRAVELFACTORY

Le 9 janvier 2018 la Compagnie des Alpes a procédé à l'acquisition d'une participation de 73 % (931 567 titres) dans la société Travefactory, spécialiste de la location de vacances et de l'organisation de séjours en groupe, qui est notamment leader de la distribution en ligne de séjours de ski en France.

Créé en 2000, Travefactory a constitué son offre progressivement en réalisant des acquisitions en France et en Belgique. Aujourd'hui, l'offre intégrée de séjours en montagne de Travefactory s'articule autour des marques Travelski (tour-opérateur en ligne spécialisé dans les séjours de ski) et Simply to Ski (site de location de matériel de ski et de services complémentaires), mais également Golden Voyages et Skiline, deux tour-opérateurs spécialisés BtoB dans la commercialisation de séjours de ski étudiants, respectivement auprès des clientèles française et belge. Le portefeuille de Travefactory est complété par le tour-opérateur en ligne Locatour, qui propose tout au long de l'année

tous types de séjours en France, Espagne, Italie, Portugal, Suisse, Autriche et Andorre, et qui propose notamment une offre importante de séjours en camping. Travefactory anime également un vaste réseau de partenariats, en marque blanche pour des sites tels que Lastminute.com et Départ1825, ainsi qu'une distribution auprès de 1 000 Comités d'entreprise et 3 500 agences de voyages.

Travefactory est un acteur intégré dont l'activité couvre l'ensemble de la chaîne de valeur, du « sourcing » d'hébergements à la distribution. En montagne, Travefactory dispose d'une offre d'hébergements complète, renforçant significativement celle de la Compagnie des Alpes. Il s'agit d'une offre essentiellement répartie entre résidences de tourisme, appartements sous gestion et appartements de particuliers. Travefactory s'appuie notamment sur un réseau de 13 agences immobilières implantées en stations de sports d'hiver en France opérant sous les marques Ski & Soleil et Alpes for you. Leur acquisition permet à la Compagnie des Alpes de plus que doubler le nombre de lots d'hébergements qu'elle gère.

Avec un volume d'affaires annuel d'environ 85 M€, le groupe Travelfactory réalise un chiffre d'affaires d'environ 22,7 M€ au 30 septembre 2018. Outre la maison mère Travelfactory SAS, il regroupe les sociétés Djay SAS, Simply to Ski, Skiline Sprl, TFI et Mountain Outdoor Company SAS. Ce groupe emploie environ 130 personnes.

Grâce à cette acquisition, la Compagnie des Alpes va à la fois compléter son offre de distribution de séjours et d'hébergement à la montagne, accéder à une clientèle plus jeune et renforcer son expertise et son empreinte digitales.

La société Travelfactory est par conséquent consolidée à compter du 1^{er} janvier 2018, par intégration globale. Elle est intégrée dans la BU Holdings et supports, afin de renforcer la transversalité de cette acquisition et de bénéficier des synergies avec les deux métiers historiques du Groupe.

Sa contribution à l'EBO du Groupe au 30 septembre 2018, sur une période de 9 mois, s'élève à 0,9 M€. Elle serait marginale sur une base annuelle.

Le bilan à la date d'acquisition intègre :

Immobilisations corporelles et incorporelles	2 093	Capitaux propres part du Groupe	- 1 373
Immobilisations financières et divers	874	Intérêts minoritaires	- 130
ACTIF IMMOBILISÉ	2 967	SITUATION NETTE	- 1 503
		Passifs non courants	194
Créances clients et comptes rattachés	770	Emprunts et dettes financières	1 285
Créances fiscales et sociales	2 066	Dettes fournisseurs	9 788
Avances et acomptes versés aux fournisseurs	7 804	Avances perçues des clients	12 678
Autres créances et comptes de régularisation	1 576	Dettes fiscales et sociales	1 285
Trésorerie	8 808	Autres dettes et comptes de régularisation	264
TOTAL	23 991	TOTAL	23 991

Le prix d'acquisition des titres (73 %) s'élève à 10,3 M€, et le montant net de l'acquisition ressort à 1,5 M€ après déduction de la trésorerie active au 31 décembre 2017.

L'écart de première consolidation ressort à 11,2 M€. Il correspond aux synergies attendues sur les métiers du Groupe CDA, ainsi qu'à la valeur

des actifs incorporels achetés (marque Travelski, site de vente en ligne, expertise du métier de tour-opérateur).

La Compagnie des Alpes a prévu la possibilité d'acheter progressivement dans un délai de 4 ans les 27 % restants (341 597 titres).

Note 7 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

7.1 FLUX DE TRÉSorerIE LIÉS À L'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Résultat net part du groupe	57 199	31 320
Intérêts minoritaires dans le résultat	5 961	8 581
RÉSULTAT NET GLOBAL	63 160	39 901
Dotations et reprises sur amortissements et provisions	122 093	111 766
Plus ou moins values de cession	27	6 272
Quote-Part dans le résultat des sociétés associées	- 4 471	- 4 699
Dividendes reçus des sociétés associées	2 497	2 550
Autres	- 3 256	17 900
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS	180 050	173 690
Coût de l'endettement net	8 238	16 044
Charges d'impôt (yc impôts différés)	29 746	21 665
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS	218 034	211 399
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation	- 3 025	118
Autres éléments de décalages de trésorerie	3 770	1 438
Impôt versé	- 23 750	- 25 432
FLUX DE TRÉSorerIE LIÉS À L'EXPLOITATION	195 028	187 523

Le détail des résultats des sociétés mises en équivalence est donné dans la note 5.6, le coût de l'endettement net est commenté en note 5.4.

7.2 ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2018	30/09/2017
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	5.2	5 237	6 541
Acquisitions d'immobilisations corporelles (net de subvention)	5.3	184 905	166 377
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		190 141	172 918
Variations dettes sur immobilisations		- 3 585	- 10 878
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		186 556	162 040
Prix de vente des immobilisations incorporelles		- 35	- 200
Prix de vente des immobilisations corporelles		- 1 566	- 2 315
Créances sur cessions d'immobilisations		1 243	46
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		- 358	- 2 469

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 6.2 et 6.3.

7.3 VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
DETTE FINANCIÈRE AU BILAN CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT	427 316	405 091
• emprunts auprès des établissements de crédit	- 73 619	61 428
• emprunts par crédit-bail	- 503	- 480
• autres emprunts et dettes assimilées	959	174
• autres	1	- 24
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	- 73 162	61 098
Variation des soldes créditeurs de banque du semestre	88 017	- 38 970
Divers	- 8 228	30
VARIATION TOTALE (TOUTES LES DETTES FINANCIÈRES)	6 627	22 158
Divers (instruments financiers)	0	67
DETTE FINANCIÈRE AU BILAN CONSOLIDÉ DE L'EXERCICE	433 942	427 316

7.4 INCIDENCE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Flux de trésorerie liés à l'exploitation	- 4 963	4 975
Flux de trésorerie liés aux investissements	1 754	450
Flux de trésorerie liés au financement	- 11	97
Incidence des autres mouvements	- 128	
INCIDENCE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	3 348	- 5 522

7.5 TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
TRÉSORERIE À L'ACTIF DU BILAN	31 624	46 848
Soldes créditeurs de banques et assimilés	101 331	13 314
TRÉSORERIE NETTE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	- 69 706	33 534

Note 8 Autres informations

8.1 PARTIES LIÉES

Le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés consolidées en intégration globale et entreprises associées ;
- l'Actionnaire de Référence de la société : la Caisse des Dépôts ;
- l'ensemble des membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration ainsi que leur famille proche.

8.1.1 Sociétés consolidées en intégration globale et entreprises associées

Les relations entre la société mère et ses filiales, coentreprises et entreprises associées sont quant à elles présentées à la note 4.2.

Les transactions entre la société mère et ses filiales contrôlées sont éliminées en consolidation et ne sont donc pas détaillées dans le présent document.

Les produits d'exploitation de Compagnie des Alpes SA proviennent essentiellement des prestations de services réalisées pour ses filiales dans le cadre de conventions libres conclues à des conditions courantes. Le rôle de la société Compagnie des Alpes SA au sein du Groupe est présenté au Chapitre 5.2.

Au 30 septembre 2018, l'encours de financement de CDA Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 447,8 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA Financement s'élève pour sa part à 121,8 M€.

Les flux financiers entre la Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

8.1.2 Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

Futuroscope : en janvier 2011 et sur la base des premiers accords intervenus en octobre 2010 sur la base d'une démarche partenariale souhaitée par l'ensemble des parties, la Compagnie des Alpes est devenue l'Actionnaire de Référence du Futuroscope, aux côtés du Département de la Vienne et de la CDC qui en est également actionnaire à la fois direct et indirect.

Ce partenariat, tel que décrit dans le Document de référence 2011 (page 176), a continué de produire ses effets au cours de l'exercice 2017/2018

Licence : la convention de licence d'utilisation des dénominations sociales « Caisse des Dépôts et Consignations » et « Groupe Caisse des Dépôts », autorisée au cours de l'exercice 2005, s'est poursuivie normalement.

8.2 EFFECTIFS

	30/09/2018	30/09/2017
Effectif moyen		
France	4 185	3 965
Europe	766	731
TOTAL DE L'EFFECTIF MOYEN	4 951	4 696

Au 30 septembre 2018, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables 18,8 % ;
- Destinations de loisirs 75,9 % ;
- Holdings et supports 5,3 %.

La licence représente 0,2 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice, pondéré par application du pourcentage de détention de la Caisse des Dépôts dans le capital de la Compagnie des Alpes au 1^{er} janvier de chaque exercice. La charge en résultant au titre de l'exercice est de 632 K€.

8.1.3 Membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration

Foncière Rénovation Montagne : en avril 2013, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes, la Caisse d'Épargne Rhône Alpes, le Crédit Agricole des Savoie et la CDA ont créé ensemble la Foncière Rénovation Montagne, société dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne.

Cette société foncière a pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquérir des hébergements vieillissants, pour les rénover et les rendre à nouveau attractifs. Ces hébergements devront ensuite être remis sur le marché locatif dans une optique de vente à moyen terme sous gestion locative, afin de les maintenir dans le marché. Le but est de susciter un effet d'entraînement sur d'autres acteurs afin de créer une dynamique de développement vertueuse pour l'économie de la montagne.

Rémunérations allouées aux membres du Comité exécutif et du Conseil d'administration

Les rémunérations globales allouées aux principaux dirigeants au titre de leurs fonctions dans le Groupe telles que visées par la norme IAS 24.16 sont les suivantes :

Exercice 2017/2018
(en milliers d'euros)

Conseil d'administration	
Comité exécutif Groupe	6 282
Avantages à court terme	2 705
● Salaires de base	1 580
● Autres éléments à court terme	1 125
Avantages postérieurs à l'emploi	565
Indemnités de fin de contrat de travail*	2 889
Paiement en actions	124

* Établi sur la base des maxima théoriques.

8.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Locations simples et affermages

Les engagements du Groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2018, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Locations simples	121 325	9 909	35 879	75 538
Affermages	8 090	1 645	3 614	2 831
TOTAL	129 415	11 554	39 493	78 369

Autres engagements

(en milliers d'euros)	30/09/2018	30/09/2017
Avals et cautions	10 398	2 898
Garanties de passif données	11 209	1 000
Autres	25 398	26 072
ENGAGEMENTS DONNÉS	47 005	29 970
Garanties de passif reçues	1 550	-
Cautions reçues	13 291	14 118
ENGAGEMENTS REÇUS	14 841	14 118

Les engagements donnés et reçus prennent en compte pour l'essentiel :

- les engagements immobiliers du groupe Deux Alpes Loisirs : sa filiale SC2A (ex-Deux Alpes Voyages) s'est portée garante pour les loyers concernant les baux en cours à hauteur de 4,9 M€ ;
- une autorisation de financement de 2,8 M€ donnée par CDA Financement aux sociétés SAP INVEST et SAP LOCATION ;
- dans le cadre de la mise en place de sociétés foncières pour dynamiser la rénovation du parc immobilier de nos stations, les sociétés de remontées mécaniques garantissent aux investisseurs un niveau de loyer durant la période de rénovation, puis de remise sur le marché.

Au 30 septembre 2018, ces engagements sont limités (15 M€) au regard du nombre de transactions réalisées actuellement ;

- les cautions reçues proviennent essentiellement :
 - des garanties données à ADS pour 7,1 M€ sur des opérations foncières,
 - d'une caution bancaire reçue par STVI pour couvrir le versement futur d'une indemnité transactionnelle relative au restaurant Tête de Solaise de 2,8 M€,
 - d'une caution reçue de fournisseurs pour 2,8 M€ dans le cadre des travaux de construction d'un nouvel hôtel au Parc Astérix,
 - d'une caution reçue sur des garanties de prestations touristiques pour Futuroscope Destination pour un montant de 1,2 M€ ;
- une garantie bancaire et une garantie maison mère à première demande de 750 KCHF, ont été données pour le site de By Grevin ;
- une garantie de passif pour un montant de 1,6 M€ a été reçue lors de l'acquisition de Travelfactory ;

- lors de l'acquisition du Futuroscope (en janvier 2011), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes en cas de contrôle par des organismes fiscaux, parafiscaux, sociaux, douaniers, de sécurité sociale ou autres organes publics. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants ;
- deux garanties maison-mère à première demande ont été données à la Ville de Paris pour la société Jardin d'Acclimatation, pour un montant total de 10,2 M€, une d'un montant de 9,2 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 986 K€ relative à l'exécution du programme contractuel d'investissement jusqu'en 2024 ;
- en décembre 2017, dans le cadre de la Délégation de Service Public entre la société SCV Domaine Skiable et le SIGED, la CDA a octroyé une garantie de paiement à première demande afférente à la redevance. Cette garantie porte sur un montant de 600 K€ pour l'exercice 2017/2018 ;
- dans le cadre de la réalisation des travaux hôteliers au Parc Astérix, la Société a donné, le 14 mars 2018, une garantie financière de paiement des travaux du maître d'ouvrage pour un montant de 4,27 M€. Cette garantie est arrivée à échéance en avril 2018 ;
- une caution couvrant les loyers de Grévin Montréal a été donnée pour un montant de 142 K€ ;
- dans le cadre du rachat de Travelfactory, les parties se sont accordées mutuellement des options de vente et d'achat pour le solde des titres de la société Travelfactory pour un montant maximum total de 5,3 M€, sur une durée de 4 ans.

8.4 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

8.5 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Identité des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit SA

63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Madame Françoise Garnier.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommé le 8 mars 2018 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2022/2023.

M. Yves Nicolas

63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Commissaire aux comptes suppléant jusqu'au 22/11/2018.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommé le 8 mars 2018 (renouvellement de mandat).

Démission du mandat de Commissaire aux comptes suppléant en date du 22/11/2018.

Cabinet Mazars

Exaltis
61, rue Henri Régault
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Gilles Rainaut.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommé le 10 mars 2016 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020/2021.

Mme Virginie Chauvin

Exaltis
61, rue Henri Régault
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes suppléant.

Membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles.

Nommée le 10 mars 2016 (en remplacement de Monsieur Raymond Pétroni dont le mandat est venu à expiration). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020/2021.

8.6 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Montants (en milliers d'euros)	Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit SA			
	Montants		%		Montants		%	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	187	199	26 %	27 %	187	199	30 %	25 %
Filiales intégrées globalement	477	499	67 %	68 %	340	361	55 %	46 %
Services autres que la certification*								
Travaux liés à l'audit	47	36	7 %	5 %	0	23	0 %	3 %
Autres			0 %	0 %	91	201	15 %	26 %
SOUS-TOTAL	711	734	100 %	100 %	618	784	100 %	100 %

* - Missions SAAC requis par les textes : rapports sur la Déclaration de performance extra-financière de CDA SA.

- Missions SAAC non requis par les textes : attestations de dépenses, d'assiette de redevance, due diligence.

5.3.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

(Exercice clos le 30 septembre 2018)

À l'Assemblée générale de la société Compagnie des Alpes

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} octobre 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Risque identifié :

Le chiffre d'affaires du Groupe provient principalement des ventes de billets d'entrée dans les parcs de loisirs et les musées et des ventes de forfaits dans les stations des domaines skiables.

Les revenus en résultant sont comptabilisés à partir de systèmes informatiques de billetterie qui peuvent être différents selon les sites.

Bien que le Groupe s'appuie sur plusieurs dispositifs de contrôle interne (diffusion de guides de contrôle interne, campagnes d'auto-évaluation des sites, ...) afin d'assurer l'exactitude et l'exhaustivité du chiffre d'affaires, nous avons néanmoins considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires relatif à la billetterie est un point clé de l'audit en raison du volume des transactions individuelles, du nombre élevé de sites concernés et de l'existence de différents systèmes de billetterie.

Notre réponse :

Dans le cadre de notre audit, en adaptant le niveau de diligences en fonction du niveau de risque estimé pour chaque site, notamment lorsque des développements de nouveaux logiciels de billetterie interviennent, nos travaux comprennent principalement :

- une revue critique des dispositifs de contrôle interne permettant de vérifier l'efficacité des procédures mises en place pour calculer le chiffre d'affaires ;
- une revue critique de l'environnement de contrôle des systèmes d'information utilisés, à l'aide de nos experts informatiques ;
- des revues analytiques détaillées afin de corroborer les données chiffrées avec les tendances saisonnières et la fréquentation, et de s'assurer de la prise en compte des changements de prix ;
- des rapprochements entre les données issues des systèmes de billetterie, les encaissements et les données comptabilisées.

Traitement comptable des concessions des domaines skiables

Risque identifié :

L'exploitation des domaines skiables de la Compagnie des Alpes s'inscrit dans un cadre juridique complexe :

- Les spécificités du service public des remontées mécaniques sont reconnues au plan législatif et réglementaire via la Loi Montagne du 9 janvier 1985 dont les dispositions majeures ont été reprises dans le code du tourisme.

- Des délégations de service public (DSP) et concessions, signées entre les filiales de la Compagnie des Alpes et les collectivités locales fixent les principaux paramètres économiques de l'équilibre de la DSP relatifs essentiellement aux investissements, aux redevances versées, à l'évolution des tarifs et à la dévolution des biens en fin de concession.

Nous avons considéré que la traduction comptable des éléments de la vie de ces contrats est un point clé de l'audit, dans la mesure où l'enregistrement des opérations directement liées à ces contrats est complexe :

- chaque filiale signe un contrat spécifique avec la collectivité locale dont dépend le domaine skiable,
- le traitement comptable des biens est spécifique à chacune des concessions,
- la détermination de la valeur de reprise des biens en fin de concession peut, selon les contrats, nécessiter l'utilisation de jugements et d'estimations de la Direction,
- l'hypothèse de renouvellement de concession prise par la Direction pour la réalisation de ses tests de dépréciation doit tenir compte des derniers échanges avec les collectivités locales.

Notre réponse :

Nous avons pris connaissance des engagements juridiques et des transactions liées à l'exécution de ces contrats.

Nous avons vérifié la correcte traduction comptable de ces opérations particulièrement en ce qui concerne le traitement des biens de la concession et des engagements d'investissements. Le cas échéant, nous avons corroboré nos analyses par entretien avec la direction financière et la direction juridique, notamment pour comprendre les jugements et estimations retenus.

Nous avons pris connaissance des négociations en cours des concessions arrivant à échéance, afin de vérifier le caractère raisonnable des hypothèses retenues par la Direction pour réaliser ses tests de dépréciation.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées dans l'annexe des comptes consolidés, notamment dans la note 1.14 relative aux concessions.

Test de perte de valeur des actifs incorporels et corporels

Risque identifié

Au 30 septembre 2018, la valeur des actifs incorporels et corporels s'élève à 1.392 M€ au regard d'un total de bilan de 1.661 M€. Ces actifs sont composés des écarts d'acquisitions (294 M€, cf. note 6.1. de l'annexe), des immobilisations incorporelles (67 M€, cf. note 6.2) et des immobilisations corporelles (1.031 M€, cf. note 6.3).

La valeur de ces actifs est testée par la Direction dès que des événements ou modifications d'environnement de marché ou des éléments internes indiquent un risque de perte de valeur durable et au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

Nous avons considéré que la valorisation de ces actifs est un point clé de l'audit en raison, d'une part, de la détermination de leur valeur recouvrable, basée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés qui nécessite l'utilisation d'hypothèses, sur des estimations ou sur des appréciations, et, d'autre part, de la forte sensibilité des hypothèses sur les résultats du test mis en œuvre. Les principales hypothèses, la méthodologie retenue et les tests de sensibilité sont présentés dans les notes 1.12, 1.15, et 6.1 à 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Comme indiqué dans la note 1.15, les tests de dépréciation sont mis en œuvre dans une logique de regroupement d'unités génératrices de trésorerie au niveau de deux secteurs opérationnels : Domaines skiables et Destinations de loisirs.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par le Groupe. Ceux-ci s'appuient notamment sur les plans à moyen terme établis au niveau de chaque site, revus et validés par la gouvernance du Groupe.

Nous avons apprécié :

- la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions ;
- le caractère raisonnable des principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également analysé la cohérence des prévisions et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur.

Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale du groupe.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées au titre des tests de perte de valeur des actifs et vérifié les informations chiffrées communiquées en note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés et relatives aux tests de sensibilité.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Compagnie des Alpes par l'Assemblée générale en 1998 pour le cabinet Mazars et en 1991 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 30 septembre 2018, le cabinet Mazars était dans la 21^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 28^{ème} année, dont respectivement 21 et 25 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 22 janvier 2019

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Françoise Garnier-Bel

MAZARS

Gilles Rainaut

5.4 Comptes sociaux

5.4.1 BILAN SOCIAL, COMPTE DE RÉSULTAT, TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE AU 30 SEPTEMBRE 2018

BILAN ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2018			30/09/2017
	Bruts	Amortissements et provisions	Nets	
Immobilisations incorporelles	17 237	12 721	4 516	5 157
Immobilisations corporelles	3 207	2 383	824	1 063
Immobilisations financières	860 346	27 763	832 583	839 276
ACTIFS IMMOBILISÉS	880 790	42 867	837 923	845 496
Créances d'exploitation	12 229	-	12 229	15 543
Trésorerie	102	-	102	21 506
ACTIF CIRCULANT	12 331	-	12 331	37 049
Charges constatées d'avance	1 412	-	1 412	1 351
TOTAL ACTIF	894 533	42 867	851 666	883 896

BILAN PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2018	30/09/2017
Capital social	186 091	185 703
Prime d'émission & boni de fusion	263 018	263 018
Réserve légale	17 133	17 009
Autres réserves	1 526	1 914
Report à nouveau	64 072	73 892
Résultat de l'exercice	16 961	2 478
CAPITAUX PROPRES	548 801	544 014
Provisions pour risques et charges	3 854	5 178
Dettes financières	275 179	310 687
Dettes d'exploitation	23 463	23 680
Autres dettes et comptes de régularisation	182	337
DETTES	298 824	334 704
Écart de conversion passif	187	
TOTAL PASSIF	851 666	883 896

COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2018	30/09/2017
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	28 880	27 574
Autres produits et transfert de charges	169	88
Reprises de provisions	3 461	346
PRODUITS D'EXPLOITATION	32 510	28 008
Achats et charges externes	14 188	13 994
Impôts et taxes	1 174	1 211
Salaires et charges sociales	22 575	19 485
Dotations aux amortissements	2 837	2 382
Dotations aux provisions	2 432	1 127
Autres charges	118	260
CHARGES D'EXPLOITATION	43 324	38 459
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	- 10 814	- 10 451
RÉSULTAT FINANCIER	31 260	3 560
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	20 446	- 6 891
Résultat exceptionnel	- 16 373	3 278
Impôt sur les sociétés	12 888	6 091
RÉSULTAT NET	16 961	2 478

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2018	30/09/2017
Résultat net	16 961	2 474
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc dépréciations)	5 728	17 086
Plus et moins values de cession	16 641	- 2 112
Dividendes reçus	- 43 767	- 32 242
Abandons de créances et pertes sur créances irrécouvrables	2 000	
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	- 2 437	- 14 794
Variation du BFR	- 17 760	- 5 037
Retraitement des charges financières et abandons de créance	6 660	13 674
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	- 13 537	- 6 157
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 1 882	- 2 728
Dividendes reçus	43 767	32 412
Acquisitions d'immobilisations financières	- 11 382	- 6 651
Cessions et remboursements d'immobilisations financières	15 710	3 258
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	46 213	26 291
Souscription d'emprunts et avances d'associés	172 923	-
Remboursement d'emprunts et d'avances d'associés	- 200 000	243
Décaissement des charges financières et abandon de créances	- 15 812	- 13 700
Variations des créances et dettes diverses	68	285
Dividendes attribués aux actionnaires	- 12 174	- 9 717
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	- 54 995	- 22 889
VARIATION DE TRÉSORERIE	- 22 319	- 2 755
Trésorerie à l'ouverture	21 487	24 242
Trésorerie à la clôture	- 832	21 487
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	- 22 319	- 2 755

5.4.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

Les notes annexes aux comptes sociaux de la SA Compagnie des Alpes pour l'exercice de 12 mois clos au 30 septembre 2018 comportent les éléments d'informations complémentaires au bilan dont le total s'établit à 851 666 K€, et au compte de résultat dont le bénéfice s'élève à 16 961 K€.

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE	154	NOTE 5 ENGAGEMENTS HORS BILAN	160
NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	154	NOTE 6 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE	160
NOTE 3 NOTES AFFÉRENTES AU BILAN	155	NOTE 7 RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	161
NOTE 4 NOTES AFFÉRENTES AU COMPTE DE RÉSULTAT	159		

Note 1 Principaux événements survenus au cours de l'exercice

En janvier 2018, la Compagnie des Alpes a acquis 73,3 % des titres de la société Travelfactory pour un montant de 10,3 M€.

En février et en avril 2018, la Compagnie des Alpes a cédé les titres des sociétés Grevin Séoul et Grévin Prague pour un montant total de 1,7 M€. Les titres de ces sociétés étaient intégralement dépréciés à la clôture de l'exercice précédent. Elle a également cédé pour 1 € les créances financières qu'elle détenait sur ces deux sociétés pour un montant de 18,3 M€.

Note 2 Principes, règles et méthodes comptables

Les comptes annuels sont présentés conformément aux principes comptables généralement admis en France.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les logiciels sont amortis linéairement, en général, sur une durée de 1 à 3 ans.

2.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les amortissements sont calculés en fonction de la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations. Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition. Les durées d'utilisation sont les suivantes :

- Installations générales 10 ans
- Matériel (transport, bureau et informatique) 3 à 5 ans
- Mobilier de bureau 5 à 10 ans

2.3 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Les titres de participation sont inscrits à leur valeur d'acquisition.

Les coûts d'acquisition des titres de participations inclus dans le prix de revient des titres font l'objet d'un amortissement dérogatoire linéaire sur cinq ans.

Des dépréciations peuvent être constatées lorsque la valorisation (basée sur des évaluations multicritères) est inférieure au prix de revient.

Les prêts, dépôts et autres créances immobilisées sont évalués à leur valeur nominale, diminuée le cas échéant d'une dépréciation en fonction de la recouvrabilité de ces sommes.

2.4 CRÉANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable.

2.5 INDEMNITÉS DE RETRAITE

Les engagements de la Compagnie des Alpes en matière d'indemnités de départ à la retraite sont valorisés et inscrits en hors bilan. Le mode de calcul est conforme aux dispositions collectives de la société entrées en vigueur le 1^{er} juillet 2009.

L'évaluation de l'engagement s'effectue sur la base des salaires actuels (fixes et variables) en chiffrant les indemnités qui seront versées aux salariés lors de leur départ en retraite, compte tenu de

l'ancienneté acquise à cette date. Considérée comme la plus probable, l'hypothèse d'un départ à 62 ans, à l'initiative du salarié, a été retenue. L'indemnité reflète différents coefficients et hypothèses (probabilité de survie, évolution de la base de calcul de l'indemnité, inflation...). Le taux d'actualisation est basé sur l'évolution de l'iBOXX à 10 ans et ressort à 1,55 % pour l'exercice clos le 30 septembre 2018 (1,45 % au 30 septembre 2017).

Note 3 Notes afférentes au bilan

3.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Les postes d'immobilisations corporelles et incorporelles ont évolué comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2018
Immobilisations incorporelles	15 399	1 853	- 15	17 237
Amortissements s/ incorporelles	- 10 242	- 2 479		- 12 721
TOTAL NET	5 157	- 626	- 15	4 516

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2018
Immobilisations corporelles	3 088	121	- 2	3 207
Amortissements s/ corporelles	- 2 025	- 358		- 2 383
TOTAL NET	1 063	- 237	- 2	824

Les investissements correspondent, pour l'essentiel, aux développements informatiques portés par la Compagnie des Alpes (notamment développement d'applications CRM, poursuite du déploiement du logiciel de billetterie des Parcs de loisirs, déploiement d'un reporting automatisé du chiffre d'affaires des Destinations de loisirs, et poursuite du déploiement d'un ERP financier sur l'ensemble du Groupe).

3.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

L'évolution du poste immobilisations financières se synthétise comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2018
Titres de participation	858 602	10 932	- 23 778	845 756
Titres de participation non consolidés	5 868	450	-	6 318
Créances rattachées (et ICNE)	17 958	21 271	- 32 393	6 836
Dépôts et cautionnements	3 198	104	- 2 872	430
Actions autodétenues	246	110	-	356
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	730	-	- 80	650
TOTAL BRUT	886 602	32 867	- 59 123	860 346
Dépréciation des titres de participation	- 47 326	- 600	23 778	- 24 148
Dépréciation des créances rattachées	-	- 3 615	-	- 3 615
TOTAL NET	839 276	28 652	- 35 345	832 583

L'augmentation des titres de participation résulte pour l'essentiel de l'acquisition de 73,3 % des titres de Travefactory en janvier 2018 pour un montant de 10,3 M€.

Les cessions sont constituées de la sortie des titres de Grévin Séoul et Grévin Prague pour respectivement 11,8 M€ et 11,9 M€ en valeur brute, ceux-ci étant intégralement dépréciés. Les dépréciations correspondantes ont donc été reprises. Les créances sur Grévin Prague et Grévin Séoul détenues ou rachetées par la Compagnie des Alpes à ses filiales pour un montant de 18,3 M€ ont été cédées pour 1 €.

La Compagnie des Alpes a également acquis, pour un montant de 0,4 M€, 30 % des titres de la société Ski & Soleil, les 70 % restant détenus par Travefactory.

Une avance financière consentie en 2017 pour un montant de 2,6 M€ a été intégralement remboursée.

Une créance de 5,3 millions CAD (soit 3,6 M€ au 30 septembre 2018) a été consentie par la Compagnie des Alpes à sa filiale Grévin Montréal. Cette créance, qui a généré un écart de conversion passif de 187 K€ au 30 septembre 2018, a été intégralement dépréciée pour tenir compte de la situation financière de la filiale et de ses perspectives.

Le prêt consenti à By Grévin pour 4 M€ a été remboursé pour 2 M€ et abandonné pour 2 M€.

Suite au remboursement de l'emprunt obligataire de 200 M€, l'avance consentie à CDA Financement pour 10 M€ a été intégralement remboursée.

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS (en milliers d'euros)

Informations financières Filiales et participations	Forme juridique	Date du dernier exercice clos	Quote-part du capital détenue au 30/09/2018 (directe et indirecte)
Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)			
BY GREVIN® – GENEVE (Suisse)	SA	30/09/2018	100,00 %
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 75009 PARIS	SAS	30/09/2018	100,00 %
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 – 60128 PLAILLY	SA	30/09/2018	100,00 %
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 75009 PARIS	SNC	30/09/2018	99,00 %
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 75009 PARIS	SAS	30/09/2018	100,00 %
MUSÉE GRÉVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2018	95,88 %
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ELANCOURT	SAS	30/09/2018	100,00 %
HARDERWIJK HELLEENDOORN HOLDING – NL 3840 – HARDERWIJK – Pays-Bas	BV	30/09/2018	100,00 %
BELPARK – B 8902 IEPER – Belgique	BV	30/09/2018	100,00 %
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 – 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2018	45,55 %
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 75009 PARIS	SAS	30/09/2018	100,00 %
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2018	100,00 %
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 75009 PARIS	SAS	30/09/2018	100,00 %
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE (GD Luxembourg)	SA	30/09/2018	100,00 %
CDA BEIJING BUSINESS CONSULTING Chine – PÉKIN	Ltd	30/09/2018	100,00 %
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 75009 PARIS	SAS	30/09/2018	100,00 %
INGELO – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBERY	SAS	30/09/2018	100,00 %
MUSEE GREVIN MONTRÉAL ^(c) – MONTRÉAL QC (Canada)	Inc	30/09/2018	100,00 %
TRAVELFACTORY – n° SIREN 414 520 254 – 92110 CLICHY	SAS	30/09/2018	73,30 %
Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)			
CMB – n° SIREN 605 520 584 ^(d) – 74400 CHAMONIX	SA	31/05/2018	37,49 %
AZOR MANAGEMENT – MOSCOU (Russie)	LLC		15,00 %
JARDIN D'ACCLIMATATION – 75016 PARIS	SA	31/12/2017	20,00 %

(a) Dernier arrêté de comptes 30/09/18 pour les sociétés consolidées.

(b) Montant en principal.

(c) Conversion pour 1 € : CHF 1,1316 - CAD 1,5064 - CNY 7,9662 - RUB 76,1422.

(d) Données consolidées du groupe CMB au 31 mai 2018.

3.3 VARIATION DES DÉPRÉCIATIONS DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

La valeur des titres de participation fait l'objet de tests annuels sur la base d'une évaluation multi-critère (actif net, perspectives d'évolution déterminées à partir des plans d'affaires à moyen terme des sociétés concernées, valeur de réalisation estimée, etc.).

À partir de ces estimations, la Société peut être amenée à déprécier certaines de ses participations lorsque la valorisation fait apparaître une moins-value latente par rapport au prix de revient.

3.4 CONTRAT DE LIQUIDITÉ ET ACTIONS AUTODÉTENUES

Les actions autodétenues et la trésorerie affectée au contrat de liquidité sont classées en « immobilisations financières ».

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018, la CDA détenait au 30 septembre 2018, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 13 373 actions représentant une valeur comptable brute de 400 K€ ;
- un encours de trésorerie de 622 K€ (en principal et intérêts courus),

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2018 qui s'établissait à 29,9 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

3.5 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Le poste « créances d'exploitation » s'établit à 12 229 K€. Il est composé :

- des créances clients 709 K€ ;
- des créances sociales et fiscales (TVA et CICE) 9 028 K€ ;
- des comptes courants intra-groupe des filiales fiscalement intégrées 2 492 K€.

Capital ^(a)	Capitaux propres autres que le capital yc résultat ^(a)	Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés ^(b)	Montants des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes ^(a)	Résultat net ^(a)	Distributions versées à la CDA durant l'exercice	Valeur brute comptable des titres	Valeur nette comptable des titres
177	- 1 035	-	-	5 805	379	-	513	513
298 531	116 208	-	-	28	33 670	30 000	318 531	318 531
52 913	13 201	-	-	108 473	8 532	6 664	114 541	114 541
1 010	1 692	-	490 762	-	877	350	1 015	1 015
664	- 400	-	-	1 389	- 143	-	9 938	-
4 603	2 487	-	-	13 190	926	560	30 061	30 061
1 809	- 445	-	-	3 673	73	-	6 012	1 100
252	97 312	-	-	-	- 2 788	-	105 478	105 478
97 164	- 20 738	-	-	60 491	7 467	-	142 546	142 546
6 504	26 389	-	-	90 362	4 727	1 380	28 593	28 593
713	24 337	-	-	-	1 285	2 600	16 850	16 850
915	4 096	-	-	13 766	489	840	16 038	16 038
331	487	-	-	2 206	827	-	2 574	1 574
2 075	-	-	-	-	-	-	2 075	2 075
527	- 571	-	-	906	- 623	-	580	580
85	24	-	-	146	7	-	125	125
100	220	-	-	3 991	124	20	100	100
11 617	- 8 672	-	-	1 371	- 1 794	-	13 312	5 014
128	69	-	-	61 720	144	-	10 332	10 332
6 885	90 560	-	-	100 320	9 093	1 353	26 557	26 557
-	-	-	-	-	-	-	55	55
7 737	- 6 345	-	-	16 963	459	-	1 548	1 548

3.6 CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance, qui s'élevaient à 1 412 K€, comprennent :

- des charges d'exploitation pour 1 009 K€,
- des charges financières liées à un emprunt obligataire (pour 403 K€). Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

3.7 CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2018, le capital est composé de 24 413 271 actions ordinaires sans valeur nominale unitaire affichée.

Les comptes de la Compagnie des Alpes, et de ses filiales, sont consolidés, en intégration globale, par la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC).

3.8 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

L'évolution des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Capital social	Prime d'émission & boni de fusion	Réserves	Report à nouveau	Résultat	Capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2016	185 363	263 018	17 926	71 568	13 379	551 254
Affectation du résultat			1 337	12 042	- 13 379	-
Distribution de dividendes				- 9 718		- 9 718
Augmentation de capital	340		- 340			-
Résultat de l'exercice					2 478	2 478
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2017	185 703	263 018	18 923	73 892	2 478	544 014
Affectation du résultat			124	2 354	- 2 478	-
Distribution de dividendes				- 12 174		- 12 174
Augmentation de capital	388		- 388			-
Résultat de l'exercice					16 961	16 961
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2018	186 091	263 018	18 659	64 072	16 961	548 801

L'Assemblée générale du 8 mars 2018 a décidé, lors de l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2017, d'une distribution de dividendes de 12 174 K€.

3.9 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2018
Provision pour risques filiales	1 090	-	- 90	1 000
Provision pour déménagement	70	-	- 70	-
Provision pour risques divers	3 869	2 431	- 3 596	2 704
Provision pour charges	149	1	-	150
TOTAL	5 178	2 432	- 3 756	3 854

Les provisions pour risques divers sont liées à des risques identifiés ou des litiges en cours.

3.10 DETTES FINANCIÈRES

Les échéances des dettes financières de la Société s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2017	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2018
Emprunt obligataire	300 000	-	- 200 000	100 000
Emprunt groupe	-	176 000	- 3 077	172 923
Intérêts courus non échus s/emprunt oblig.	10 671	1 421	- 10 671	1 421
Découverts bancaires	16	835	- 16	835
TOTAL	310 687	178 256	- 213 764	275 179

Dettes financières	Total	Échéance à					
		moins d'un an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire	100 000	-	-	-	-	-	100 000
Emprunt groupe	172 923	14 523	-	-	70 400	-	88 000
Intérêts sur emprunt obligataire	1 421	1 421	-	-	-	-	-
Découverts bancaires (yc intra-groupe)	835	835	-	-	-	-	-
TOTAL	275 179	16 779	-	-	70 400	-	188 000

L'emprunt obligataire de 200 M€ est arrivé à échéance le 18 octobre 2017 et a été remboursé.

L'emprunt obligataire de 100 M€ souscrit en 2014 est assorti d'une clause d'actionariat qui stipule que la participation directe ou indirecte de la Caisse des Dépôts dans le capital de Compagnie des Alpes SA doit être supérieure ou égale à 33,33 %. Si, sans l'accord préalable de l'établissement financier prêteur, la Caisse des Dépôts venait à

détenir directement ou indirectement moins de 33,33 % du capital et des droits de vote de l'emprunteur, le prêteur pourrait demander l'exigibilité immédiate du prêt.

Les emprunts obligataires sont assortis d'une obligation de respect d'un ratio financier établi sur la base des comptes consolidés du groupe Compagnie des Alpes.

Le ratio à respecter est le suivant :

	Covenant	Ratio au 30/09/2018
Dettes nettes consolidées / EBO consolidé	< 3,50	1,84

Au 30 septembre 2018, ce ratio est respecté.

3.11 DETTES D'EXPLOITATION

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Au 30/09/2017
Dettes fournisseurs	5 956	7 136
Dettes envers le personnel et les organismes sociaux	8 384	7 322
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	1 069	370
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	8 054	8 479
Dettes d'impôts sur les sociétés	-	373
TOTAL	23 463	23 680

Note 4 Notes afférentes au compte de résultat

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 28,9 M€. Il comprend principalement les prestations réalisées par la Société pour le compte des filiales (prestations opérationnelles et prestations de holding) ainsi que la mise à disposition ponctuelle de personnel auprès de ses filiales.

4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation nettes des reprises de provision et autres produits s'élèvent à 39,7 M€ et progressent de 1,7 M€ par rapport à l'exercice précédent, en raison principalement d'une progression des services extérieurs, des frais de personnel et des dotations aux amortissements.

4.3 RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2018	Au 30/09/2017
Dividendes	43 767	32 242
Revenus des créances financières	75	246
SOUS-TOTAL DIVIDENDES ET REVENUS DE CRÉANCES	43 842	32 488
Charges d'intérêts des emprunts et <i>cash pooling</i>	- 2 558	- 11
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	- 4 102	- 13 845
SOUS-TOTAL COÛT DU FINANCEMENT	- 6 660	- 13 856
Reprise de provisions financières	294	4 797
Dépréciations des immobilisations financières	- 4 214	- 19 864
SOUS-TOTAL PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS (NETTES)	- 3 920	- 15 067
Abandon de créances	- 2 000	-
Autres	- 2	- 5
RÉSULTAT FINANCIER	31 260	3 560

Les dividendes s'élèvent à 43,8 M€ contre 32,2 M€ en 2017.

4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'établit à - 16,4 M€.

Il comprend principalement :

- une plus-value nette de cession des titres des sociétés Grevin Prague et Grévin Séoul pour un montant de 1,7 M€ ;
- une moins value de cession des créances sur ces mêmes sociétés pour - 18,3 M€.

4.5 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2018, la Compagnie des Alpes est restée à la tête d'un groupe d'intégration fiscale. Le périmètre des sociétés filiales intégrées est le suivant :

- Grévin & Cie ;
- Musée Grévin ;
- France Miniature ;
- CDA-Domains Skiabiles ;
- Méribel Privé (ex-Compagnie Immobilière des 2 Savoie) ;
- CDA Financement ;
- Méribel Alpina ;
- SCV Domaine Skiable (Serre Chevalier) ;
- CDA Productions ;
- Avenir Land (Walibi Rhône-Alpes) ;
- Société d'Aménagement de la station de La Plagne (SAP) ;

- Arcs Domaine Skiable (ADS) ;
- CDA Ski Diffusion ;
- CDA Management ;
- INGELO ;
- DAL ;
- SC2A SARL
- CDA DL
- Val-d'Isère Téléphériques ;
- Valbus ;
- CDA Brands ;
- Serre Chevalier Bail ;
- Val-d'Isère Immo ;
- Société de Restauration des Arcs (SERA).

Le régime d'intégration fiscale de la Compagnie des Alpes repose sur le principe général de neutralité, chaque filiale membre du groupe fiscal constate l'impôt comme si elle n'avait pas été intégrée et la société mère enregistre l'impôt global du groupe fiscal.

Le groupe fiscal dégage un bénéfice imposable d'ensemble de 28,0 M€. L'impôt sur les sociétés du groupe fiscal représente 9,3 M€.

Compte tenu des impôts collectés auprès des filiales fiscalement intégrées (21,0 M€), le produit comptable dégage par l'intégration fiscale s'élève à 11,7 M€.

Un produit d'impôt de 0,9 M€ a été comptabilisé au titre du remboursement de taxe sur les dividendes.

Note 5 Engagements hors bilan

Les engagements donnés prennent en compte :

- une garantie bancaire et une garantie maison mère à première demande de 750 KCHF chacune, données pour le site de By Grevin ;
- deux garanties de passif données à la Ville de Paris pour la société Jardin d'Acclimatation pour un montant total de 10,2 M€, une d'un montant de 9,2 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 986 k€ relative à l'exécution du programme contractuel d'investissement jusqu'en 2024 ;
- en décembre 2017, dans le cadre de la Délégation de Service Public entre la société SCV Domaine Skiable et le SIGED, la CDA a octroyé une garantie de paiement à première demande afférente à la redevance. Cette garantie porte sur un montant de 600 K€ pour l'exercice 2017/2018 ;
- dans le cadre de la réalisation des travaux hôteliers au Parc Astérix, la Société a donné, le 14 mars 2018, une garantie financière de

paiement des travaux du maître d'ouvrage pour un montant de 4,27 M€. Cette garantie est arrivée à échéance en avril 2018 ;

- une caution couvrant les loyers de Grévin Montréal a été donnée pour un montant de 142 K€.

Les engagements reçus sont les suivants :

- lors de l'acquisition de Travelfactory (en janvier 2018), les vendeurs ont accordé une garantie de passif au profit de la Compagnie des Alpes (à hauteur de 1,55 M€) pour les préjudices qui pourraient intervenir postérieurement à la transaction. Ces garanties demeurent en vigueur jusqu'à l'expiration des délais légaux et réglementaires correspondants.
- dans le cadre du rachat de Travelfactory, les parties se sont accordées mutuellement des options de vente et d'achat pour le solde des titres de la société Travelfactory pour un montant maximum total de 5,3 M€, sur une durée de 4 ans.

Note 6 Événements postérieurs à la date de clôture

Néant.

Note 7 Résultats et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices

TABLEAU DES RÉSULTATS DES 5 ANS

Nature des indications (montants en euros)	30/09/2014	30/09/2015	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2018
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	185 030 527	185 030 527	185 362 679	185 703 368	186 090 974
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 274 151	24 274 151	24 317 726	24 362 421	24 413 271
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires	27 738 692	29 565 808	27 007 717	27 573 778	28 880 325
b) Résultat avant impôts, participations des salariés et dotations aux amortissements et provisions	5 099 261	- 11 040 791	10 527 492	- 5 547 818	10 803 582
c) Impôts sur les bénéfices	- 7 731 142	- 7 444 803	- 7 284 000	- 6 391 332	11 896 887
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	2 715 156	12 763 210	13 379 298	- 2 319 064	16 961 031
e) Résultats distribués	8 462 393	9 697 908	9 718 410	12 173 487	ND
Résultat par action					
a) Résultat après impôts, participations des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,53	- 0,15	0,73	0,03	- 0,04
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,11	0,53	0,55	- 0,10	0,69
c) Dividende attribué à chaque action	0,35	0,40	0,40	0,50	ND
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	126	125	109	122	118
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	12 824 147	14 300 916	13 871 806	13 451 976	14 869 362
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	6 602 823	7 124 136	5 735 114	7 024 197	7 706 118

5.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

À l'assemblée générale de la société Compagnie des Alpes,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} octobre 2017 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Valorisation des titres de participation

Risque identifié

L'essentiel de l'actif de votre société est constitué de titres de participation qui sont évalués conformément à la méthode mentionnée aux paragraphes 2.3 et 3.3 de l'annexe aux comptes annuels.

Nous avons considéré que la valorisation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison de leur importance significative dans les comptes annuels et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, basée sur des méthodes d'évaluation multicritères, nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations susceptibles d'avoir un impact important sur les provisions pour dépréciation comptabilisées.

Notre réponse

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre des tests de perte de valeur réalisés par la société. Ceux-ci s'appuient notamment sur les plans à moyen terme établis au niveau de chaque filiale, revus et validés par la gouvernance de la société.

Nous avons apprécié :

- la qualité du processus d'élaboration et d'approbation des budgets et des prévisions ;
- le caractère raisonnable des principales estimations, notamment les prévisions de flux de trésorerie, les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation retenus.

Nous avons également analysé la cohérence des prévisions et réalisé nos propres analyses de sensibilité sur les tests de perte de valeur.

Ces analyses ont été menées avec l'aide de nos experts en évaluation et ont été partagées avec la Direction générale de la société.

Ces travaux ne nous ont pas conduits à remettre en cause les résultats des tests de perte de valeur et les informations chiffrées communiquées en note 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Compagnie des Alpes par l'assemblée générale en 1998 pour le cabinet Mazars et en 1991 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit.

Au 30 septembre 2018, le cabinet Mazars était dans la 21ème année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 28ème année, dont respectivement 21 et 25 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que des informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent des opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 22 janvier 2019

Les Commissaires aux Comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT
Françoise Garnier-Bel

MAZARS
Gilles Rainaut

5.4.4 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 septembre 2018

A l'assemblée générale de la société Compagnie des Alpes,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé et conclu au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de prestations de services avec la société du Parc du Futuroscope

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 29 octobre 2015, d'autoriser la mise en œuvre d'une convention de prestations de services avec la société du Parc du Futuroscope (« Le Futuroscope »).

La CDA, actionnaire de référence du Futuroscope, dispose d'une structure, d'une expérience, d'une organisation et de moyens lui conférant un savoir-faire reconnu et confirmé dans les domaines administratifs, financiers, techniques et opérationnels, lui permettant d'apporter une assistance fiable et efficace à ses filiales dans lesdites matières.

Le Futuroscope a exprimé le souhait de pouvoir bénéficier de l'assistance et du savoir-faire que la CDA est en mesure de lui fournir afin d'optimiser sa gestion et de conduire au mieux ses activités.

Le Futuroscope sera facturé au titre de la Convention d'Assistance générale à hauteur d'un montant global 900 K€ du 1^{er} octobre de l'année N au 30 septembre de l'année N+1. Ce montant a été calculé afin de tenir compte d'une part des prestations effectivement réalisées par la CDA et d'autre part des moyens mis en œuvre par le Futuroscope, elle-même, au titre des domaines concernés.

Cette convention a pris effet, rétroactivement au 1^{er} octobre 2014.

Au 30 septembre 2018, le produit en résultant s'élève à 900 K€.

Mise en œuvre du projet Foncière Rénovation Montagne

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 12 avril 2013, d'autoriser la mise en œuvre du projet de Foncière Rénovation Montagne et la signature des contrats y afférents.

Ainsi, en avril 2013, la Caisse des Dépôts, la Banque Populaire des Alpes (BPA), la Caisse d'Épargne Rhône Alpes (CERA), le Crédit Agricole des Savoie (CAS) et la CDA ont créé ensemble la Foncière Rénovation Montagne, société dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne.

A cette date, le capital de la Foncière Rénovation Montagne était détenu à 48,8 % par la Caisse des Dépôts, 16 % par la BPA, 16% par la CERA, 9,6 % par le CAS et 9,6 % par la CDA.

Dans ce cadre, des foncières locales ont été créées. Elles ont pour actionnaires la Foncière Rénovation Montagne (actionnaire majoritaire) ainsi que des acteurs publics ou privés locaux (stations / vallées) tels que les sociétés de remontées mécaniques et les collectivités, au travers des Sociétés d'Economie Mixtes compétentes.

Au 30 septembre 2018 :

- la CDA détient une participation de 9,6 % dans la société Foncière Rénovation Montagne soit 785 K€ investis ;

- les investissements de la CDA dans le capital des quatre sociétés foncières locales représentent 341 K€ :
 - Foncière des Ecrins pour 111 K€ soit 2,3 % du capital,
 - Foncière les Arcs pour 59 K€ soit 4,5 % du capital,
 - Foncière les Menuires pour 56 K€ soit 7,7 % du capital,
 - Foncière la Plagne pour 55 K€ soit 3,0 % du capital.
- Le montant des avances en compte courant accordées au profit de la société Foncière Rénovation Montagne et des Foncières locales s'élève respectivement à 1 071 K€ et 434 K€.

Convention de licence avec la Caisse des Dépôts et Consignations

Le Conseil de Surveillance du 28 juin 2005 a validé la conclusion d'une convention de licence d'utilisation des dénominations « Caisse des Dépôts et Consignations » et « Groupe Caisse des Dépôts ». En contrepartie, la Compagnie des Alpes lui verse une redevance annuelle de 0,2 % du chiffre d'affaires hors taxes consolidé de l'exercice, pondéré par application du pourcentage de détention de la Caisse des Dépôts et Consignations dans le capital social de Compagnie des Alpes au 1^{er} janvier de chaque exercice.

Au 30 septembre 2018, la charge en résultant s'élève à 632 K€.

Refinancement – conclusion d'un avenant au contrat d'ouverture de crédit et d'un nouveau contrat de crédit à terme amortissable

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 26 janvier 2017, d'autoriser la signature par votre société intervenant en qualité de « Débiteur » ainsi qu'en qualité de « Caution », aux côtés de « l'Emprunteur » - sa filiale CDA-Financement :

- D'un avenant au contrat d'ouverture de crédit en date du 7 mai 2014 : cet avenant, signé le 23 février 2017, porte le montant du crédit renouvelable d'un montant maximum en principal de 260 M€ à un montant de 250 M€. Il a permis de revoir les marges et d'y ajouter deux options d'extension d'un an (mai 2022 et mai 2023). L'encours au 30 septembre 2018 de CDA-Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est 25 M€ sur la base de déblocage au 30 septembre 2018.
- D'un nouveau contrat de crédit à terme amortissable pour un montant en principal de 80 M€ composé d'un crédit renouvelable à échéance 2022 pour la tranche A (50%) et 2023 pour la tranche B (50%). L'encours au 30 septembre 2018 de CDA-Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est 80 M€ sur la base de déblocage au 30 septembre 2018.

Adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies du Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel

Le Conseil d'Administration du 9 mars 2017 (ainsi que précédemment le Conseil d'Administration du 19 mars 2009 et le Conseil de Surveillance du 30 septembre 2008) a autorisé l'adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies à Monsieur Dominique Marcel.

Ainsi, en sa qualité de Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel bénéficie du contrat d'assurance Groupe mis en place en matière de retraite supplémentaire pour l'encadrement supérieur du Groupe, composé d'un régime de retraite à prestations définies et d'un régime de retraite à cotisations définies.

Dominique Marcel a d'ores et déjà atteint le niveau maximum des droits conditionnels au titre de ce régime. En effet, selon les termes du règlement de retraite, la rente annuelle augmente de 1 % par année d'ancienneté, tout en étant plafonnée à 10 % de la rémunération de référence. Or, Dominique Marcel dispose d'une ancienneté supérieure à 10 ans. Dès lors, aucun accroissement des droits conditionnels au titre dudit régime de retraite ne sera attribué à Dominique Marcel pendant la durée de son nouveau mandat.

Dans ce contexte, le Conseil d'Administration du 9 mars 2017 a décidé de constater le « gel » des droits à retraite au titre du régime susvisé à compter du 9 mars 2017, en retenant comme rémunération de référence celle attribuée au titre de l'exercice 2015/2016.

Au 30 septembre 2018, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 1 300 K€.

Assurance chômage du Président-Directeur général

Le Conseil d'Administration du 9 mars 2017 a autorisé la souscription, au profit du Président-Directeur général, Monsieur Dominique Marcel, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC.

Au 30 septembre 2018, la charge en résultant s'élève à 12 K€.

Adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies de la Directrice générale déléguée, Madame Agnès Pannier-Runacher

Le Conseil d'Administration du 18 décembre 2012 a autorisé l'adhésion au régime de retraite mixte à cotisations et à prestations définies à Madame Agnès Pannier-Runacher.

Ainsi, en sa qualité de Directrice générale déléguée, Madame Agnès Pannier-Runacher bénéficie du contrat d'assurance Groupe mis en place en matière de retraite supplémentaire pour l'encadrement supérieur du Groupe, composé d'un régime de retraite à prestations définies et d'un régime de retraite à cotisations définies.

Au 30 septembre 2018, l'engagement actuariel correspondant s'élevait à 225 K€.

Agnès Pannier-Runacher ayant quitté les fonctions qu'elle exerçait au sein de la Société le 15 octobre 2018, l'engagement de cette dernière au titre de l'adhésion au régime de retraite supplémentaire à prestations définies est devenu caduc.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Indemnité de départ due ou susceptible d'être due à Monsieur Dominique Marcel en cas de cessation de ses fonctions de Président Directeur général de la Compagnie des Alpes

Lors du renouvellement de son mandat social, le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 9 mars 2017 de renouveler l'engagement pris par la société afférent à l'indemnité de départ du Président-Directeur général de la CDA due ou susceptible d'être due en cas de cessation de ses fonctions.

Les conditions d'attribution et de calcul sont comparables à celles qui avaient été décidées pour la durée de son précédent mandat, mais ont été reformulées par le Conseil d'Administration pour tenir compte de l'évolution des dispositions du Code Adep/Medef en la matière.

Une indemnité de rupture sera versée par la société à Monsieur Dominique Marcel dans les conditions suivantes :

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

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

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

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

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

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

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

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

Indemnité de rupture due ou susceptible d'être due à Madame Agnès Pannier-Runacher en cas de cessation de ses fonctions de Directrice générale déléguée de la Compagnie des Alpes

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 18 décembre 2012 de nommer Madame Agnès Pannier-Runacher en qualité de Directrice générale déléguée du Groupe, à effet du 28 janvier 2013.

En cas de sortie définitive de la société, une indemnité de rupture correspondant pour l'essentiel à deux ans de salaire sera versée à Madame Agnès Pannier-Runacher. Le versement de cette indemnité est subordonné au respect :

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

Aucune indemnité n'a été versée au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2018.

Agnès Pannier-Runacher ayant quitté les fonctions qu'elle exerçait au sein de la Société le 15 octobre 2018, l'engagement de cette dernière au titre de l'indemnité de rupture est devenu caduc.

Convention de mandat entre la Compagnie du Mont-Blanc SA (CMB) et la Compagnie des Alpes (CDA), permettant d'intégrer la CMB dans le programme d'assurance Groupe RC et DDPE

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) du 19 octobre 2017 a donné mandat à la CDA aux fins de négocier et souscrire des polices d'assurance RC et DDPE en leur nom et pour le compte des sociétés CMB et CMBR.

En intégrant CMB aux programmes d'assurances du Groupe, il en résulte une économie d'échelle par l'accroissement du volume assurable (CMB représentant environ 10 % du total), que ce soit en capitaux pour la DDPE ou en chiffre d'affaires pour la RCG.

La CDA n'est pas rémunérée pour l'exécution du mandat.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Courbevoie, le 22 janvier 2019

Les commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT
Françoise Garnier-Bel

MAZARS
Gilles Rainaut





6

CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

6.1	CAPITAL SOCIAL	170	6.3	INFORMATIONS BOURSIÈRES	176
6.1.1	Évolution du montant du capital de la Société au cours des cinq dernières années	170	6.3.1	Contexte	176
6.1.2	Actions autodétenues	171	6.3.2	Le marché des titres au cours de l'exercice 2017/2018	176
6.1.3	Autorisations d'augmenter le capital social	172	6.4	POLITIQUE D'INFORMATION	178
6.1.4	Capital potentiel	172	6.4.1	Documents mis à la disposition du public	178
6.1.5	Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnies des Alpes	173	6.4.2	Communiqués de presse	178
6.2	ACTIONNARIAT	174	6.4.3	Comité consultatif des Actionnaires	179
6.2.1	Évolution de la répartition du capital et des droits de vote	174	6.4.4	Contact actionnaire	179
6.2.2	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle	174	6.4.5	Réunions publiques	179
6.2.3	Conventions entre actionnaires	175	6.4.6	Agenda de l'exercice 2018/2019 / Calendrier financier	179
6.2.4	Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions	175			
6.2.5	Développement de l'actionnariat personnes physiques	175			
6.2.6	Actionnariat des salariés	175			
6.2.7	Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants	175			
6.2.8	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	176			

6.1 Capital social

Au 30 septembre 2018, le capital de la Compagnie des Alpes s'élevait à 186 090 974,21 €. Il était composé de 24 413 271 actions sans valeur nominale, entièrement libérées.

Ces actions représentent 100 % du capital et des droits de vote existant.

Il n'existe aucune part de fondateur, ni de part bénéficiaire, ni aucune obligation convertible ou échangeable, ni aucun certificat de droit de vote ou d'investissement. Il n'existe aucun droit de vote double ni action à dividende prioritaire.

6.1.1 ÉVOLUTION DU MONTANT DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Par décision du 19 mars 2018, le Président-Directeur général a constaté l'augmentation de capital consécutive au dénouement du Plan n° 19, par création de 50 850 actions nouvelles. Le capital social n'a pas connu d'autre évolution au cours de l'exercice 2017/2018.

Date	Nature de l'opération	Montant des variations de capital		Montants successifs du capital	Nombre d'actions composant le capital
		Nominal	Prime		
30 septembre 2012	Capital social en fin d'exercice		–	184 379 151,40	24 188 697
18 mars 2013	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	322 623,73	–	184 701 775,13	24 231 022
17 mars 2014	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	328 752,24	–	185 030 527,37	24 274 151
14 mars 2016	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	332 151,89	–	185 362 679,26	24 317 726
10 avril 2017	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	340 689,13	–	185 703 368,39	24 362 421
18 mars 2018	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	387 605,82	–	186 090 974,21	24 413 271
30 septembre 2018	Capital social en fin d'exercice	–	–	186 090 974,21	24 413 271

6.1.2 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 30 septembre 2018, la Société détenait 19 543 actions autodétenues, pour une valeur comptable de 748 304 €.

6.1.2.1 Rachat d'actions

Du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018, deux programmes de rachat d'actions se sont succédé dans le cadre des autorisations délivrées par l'Assemblée générale à l'effet de permettre à la Société de racheter ses propres titres dans la limite d'un pourcentage d'actions en autodétention de 10 % du capital social :

- le programme déjà en vigueur au cours de l'exercice précédent, mis en œuvre le 18 mai 2017 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du 9 mars 2017 ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 17 mai 2018 sur la base de la nouvelle autorisation donnée par l'Assemblée générale du 8 mars 2018.

Cette dernière autorisation a été donnée au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 18 mois.

Conformément aux articles 241-1 à 241-6 du règlement général de l'AMF et du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014, ce descriptif précise les objectifs et modalités du programme, identiques à ceux du programme précédent, à savoir :

- assurer l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Compagnie des Alpes par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- conserver lesdites actions, les céder ou généralement les transférer par tous moyens, notamment par échange ou remise de titres, en particulier dans le cadre d'opérations de croissance externe ou à l'occasion d'émission de titres donnant accès au capital ;

6.1.2.4 Bilan annuel des opérations de rachat

Le bilan des opérations de rachat d'actions, sur la période du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018, est le suivant :

Situation au 30 septembre 2018

Pourcentage du capital autodétenu de manière directe ou indirecte	Non significatif
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	Néant
Nombre de titres détenus en portefeuille ⁽¹⁾	19 543
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2018 (en milliers d'euros)	748
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2018 (en milliers d'euros) ⁽²⁾	584

(1) Dont 13 373 actions affectées au contrat de liquidité et 6 170 actions affectées à l'objectif d'attribution aux salariés.

(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 29,90 € par action au 30 septembre 2018.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2018	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	144 132	140 552	–
Cours moyen de la transaction (en euros)	28,93	28,90	–
Prix d'exercice moyen (en euros)	21,94	21,94	–
Montants (en milliers d'euros)	4 170	4 062	–

Il est précisé que la Société n'a pas utilisé de produits dérivés.

- attribuer des actions aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'options de souscription d'actions, d'attributions gratuites d'actions ou d'un plan d'épargne d'entreprise ou Groupe ou encore d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire.

Au cours de l'exercice 2017/2018, le programme de rachat d'actions a été utilisé à l'effet d'assurer l'animation du titre dans le cadre du contrat de liquidité en vigueur – voir ci-dessous.

6.1.2.2 Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité a été confié à Oddo & Cie, le 4 octobre 2016. Il est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives d'un an.

Ce contrat de liquidité, conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par l'AMF par décision du 8 mars 2011, est intégralement consacré à l'animation du titre Compagnie des Alpes.

Au cours de l'exercice 2017/2018, 144 132 actions ont été achetées, et 140 552 actions ont été vendues.

6.1.2.3 Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2017/2018, la Société n'a pas procédé à des rachats d'actions à l'effet de les attribuer gratuitement à des salariés dans le cadre de plans de performance.

Au 30 septembre 2018, la Société détenait 6 170 actions propres affectées à cet objectif.

6.1.3 AUTORISATIONS D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL

L'intégralité des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité a été donnée par l'Assemblée générale extraordinaire du 8 mars 2018 pour une durée de 26 mois. Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'en mai 2020.

Les délégations dont dispose le Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et l'usage qui en a été fait, le cas échéant, sont précisées dans le tableau de synthèse ci-après :

Objet de la délégation	Date de l'AGE	Échéance	Montant maximal autorisé	Utilisations	Solde de l'autorisation au 30/09/2018
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	8/03/2018 (17 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	1 % du capital au jour de la décision d'attribution, outre un maximum de 7 % du capital pour l'ensemble des actions gratuites et options de souscription en circulation	23/03/2018	1 % du capital au jour de la décision du Conseil/ Solde du plafond maximum : 6,53 % (le nombre d'actions gratuites en circulation représentant 0,47 % du capital)
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	8/03/2018 (18 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	Actions : 92 M€ ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 92 M€ ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public	8/03/2018 (19 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	Actions : 45 M€ (avec délai de priorité) ou 35 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 45 M€ (avec délai de priorité) ou 35 M€ (sans délai de priorité) ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre de placement privé	8/03/2018 (20 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	Actions : idem délégation précédente, avec un maximum de 20 % du capital Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : idem délégation précédente, avec un maximum de 20 % du capital Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	8/03/2018 (21 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	10 % du capital (soit, actuellement 18,6 M€)	Néant	10 % du capital (soit, actuellement 18,6 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	8/03/2018 (22 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	Actions : 35 M€	Néant	Actions : 35 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariées dans le cadre du plan d'épargne Groupe	8/03/2018 (23 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 8/05/2020)	706 000 actions (2,9 % du capital, soit actuellement 5,4 M€)	Néant	706 000 actions (2,9 % du capital, soit actuellement 5,4 M€)
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues	8/03/2018 (24 ^e résolution)		Actions : 92 M€ ; Titres de créances : 200 M€		Actions : 92 M€ ; Titres de créances : 200 M€

La seule autorisation utilisée par le Conseil au cours de l'exercice est celle consentie à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société (17^e résolution), 65 100 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n° 21 mis en œuvre le 23 mars 2018.

6.1.4 CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2018, le capital potentiel représente 0,47 % du capital, soit 116 350 droits à actions gratuites en cours de circulation.

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

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

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

6.1.5.1 Options de souscription d'actions

À la date de publication du présent rapport annuel, il n'existe aucune option de souscription d'actions en circulation.

6.1.5.2 Actions de performance

Actions de performance attribuées au titre de l'exercice 2017/2018

Dans le cadre fixé par l'Assemblée générale du 8 mars 2018, la Compagnie des Alpes a mis en œuvre le 23 mars 2018 un nouveau Plan d'attribution d'actions de performance (Plan n° 21), en vertu duquel ont été attribuées au total 65 100 actions de performance réparties auprès de 158 collaborateurs du Groupe.

Au même titre que les Plans précédents, l'acquisition définitive des actions, en tout ou en partie, dépendra, à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans, à la fois d'une condition de présence du bénéficiaire au sein du Groupe (sous réserve des départs à la retraite) à l'issue de ladite période d'acquisition et de la réalisation d'une condition de performance.

Pour les membres du Comité exécutif, les actions initialement attribuées ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires :

- (i) pour moitié des actions attribuées, sous réserve de la réalisation d'objectifs économiques du Groupe mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés) en fonction de son amélioration sur deux ans (2017/2018 et 2018/2019) rapportée aux deux années précédentes ; et
- (ii) pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant comme la qualité contributive aux objectifs stratégiques du Groupe et à la mise en œuvre du Projet d'entreprise de la Compagnie des Alpes, appréciée sur deux ans (2017/2018 et 2018/2019).

Pour les autres bénéficiaires, les actions initialement attribuées gratuitement ne seront définitivement acquises par leurs bénéficiaires que sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative, s'entendant comme « la contribution de chacun des bénéficiaires à la mise en œuvre du Projet d'entreprise de la Compagnie des Alpes et son comportement managérial » sur deux ans (exercices 2017/2018 et 2018/2019).

Sous réserve de leur acquisition définitive, ces actions devront ensuite être conservées par leurs bénéficiaires pendant une durée minimum d'un an.

Ces actions sont évaluées à la juste valeur à leur date d'attribution sans réévaluation ultérieure. La juste valeur est déterminée par un calcul actuariel reposant sur le modèle binomial, après prise en compte de la probabilité de présence moyenne des bénéficiaires au terme de la période d'acquisition. La valeur unitaire de l'action en résultant est de 27,494 € pour le Plan n° 21.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 19

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 50 850 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 19 mis en œuvre en 2016 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n° 19 était subordonnée, outre à la présence des bénéficiaires au sein du Groupe à la date d'acquisition, à la réalisation des conditions de performance suivantes.

Pour les membres du Comité exécutif, l'acquisition définitive des actions attribuées était subordonnée ;

- (i) pour moitié des actions, à la réalisation préalable d'objectifs économiques mesurée sur la base de l'évolution du ROCE (rentabilité des capitaux employés), tel que défini au Chapitre 5 – note 1.11 de l'annexe aux comptes consolidés, ce critère étant apprécié en fonction de son amélioration sur deux ans (ROCE cumulé 2015/2016 et 2016/2017) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2013/2014 + 2014/2015) ; et
- (ii) pour moitié, sous réserve de la réalisation d'une condition de performance qualitative s'entendant de la contribution de chacun des bénéficiaires à la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe, appréciée sur deux ans (2015/2016 et 2016/2017).

Le Conseil d'administration a apprécié la réalisation de la condition de performance économique subordonnant l'attribution définitive des actions de performance attribuées aux membres du Comité exécutif. Il a constaté que l'objectif de ROCE au 30 septembre 2017 était atteint et que le taux d'attribution lié à la réalisation d'objectifs économiques du Groupe était donc de 100 %. Après appréciation de la réalisation de la condition de la performance qualitative du ressort de l'appréciation du Président-Directeur général, les membres du Comité exécutif se sont vus attribuer au total 9 000 actions, le solde ayant été radié.

Pour les autres bénéficiaires, l'acquisition définitive était subordonnée à la contribution de chacun des bénéficiaires à la vie du Groupe et son comportement managérial pendant les deux derniers exercices. Cette contribution a été appréciée pour chaque bénéficiaire par la Direction générale.

Au total, 50 850 actions ont été définitivement attribuées à 170 cadres dirigeants et autres membres de l'encadrement du Groupe. À compter de leur date d'acquisition, les actions de performance attribuées au titre du Plan n° 19 doivent être conservées pendant une durée minimum de deux ans.

Historique et situation des Plans d'attribution d'actions de performance en vigueur (Tableau 10 de la nomenclature AMF)

La situation des Plans en vigueur à ce jour est présentée au Chapitre 5 dans la note 6.9. de l'annexe aux comptes consolidés.

Les actions attribuées gratuitement au sein du Groupe sont toutes des actions Compagnie des Alpes.

Au total 116 350 droits à actions gratuites restent en circulation au 30 septembre 2018. Ces actions ne seront définitives acquises qu'après constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance. Elles représentent 0,47 % du capital de la Compagnie des Alpes.

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

6.1.5.3 Options de souscription d'actions consenties durant l'exercice clos le 30 septembre 2018 aux mandataires sociaux ou levées par ces derniers

N/A.

6.1.5.4 Options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et levées par ces derniers au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2018

N/A.

6.1.5.5 Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 septembre 2018

Attribution gratuite d'actions de performance CDA aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux	Nombre total d'actions attribuées	Valorisation unitaire des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Plan n°
Actions attribuées gratuitement durant l'exercice par la CDA aux dix premiers salariés de la CDA et de toute autre société comprise dans le périmètre d'attribution (10 attributions initiales les plus élevées en nombre – information globale)	14 800	27,494 €	21

6.2 Actionnariat

6.2.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Actionnaires	30/09/2016		30/09/2017		30/09/2018	
	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,54 %	9 615 579	39,47 %	9 615 579	39,39 %
Sofival	2 110 806	8,68 %	2 110 806	8,66 %	2 110 806	8,65 %
Crédit Agricole des Savoie ⁽¹⁾	1 681 985	6,92 %	1 681 985	6,90 %	1 681 985	6,89 %
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	1 204 473	4,95 %	1 204 473	4,94 %	1 204 473	4,93 %
Caisse d'Épargne Rhône Alpes	723 486	2,98 %	723 486	2,97 %	723 486	2,96 %
Public et autres, dont, en particulier :	8 981 397	36,93 %	9 026 092	37,05 %	9 076 942	37,18 %
OPCVM français	1 869 925	7,69 %	1 780 131	7,31 %	1 790 414	7,33 %
dont FCP CDA Actionnariat	334 500	1,38 %	330 000	1,35 %	329 500	1,35 %
Intermédiaires financiers hors France	4 105 648	16,88 %	4 452 951	18,28 %	4 396 847	18,01 %
Actionnaires individuels	2 131 111	8,76 %	2 060 463	8,46 %	2 059 209	8,43 %
Actions autodétenues ⁽²⁾	31 401	0,13 %	15 963	0,06 %	19 543	0,08 %
TOTAL	24 317 726	100 %	24 362 421	100 %	24 413 271	100 %

(1) Voir la section 6.2.7 « Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants » qui comporte des informations sur une réallocation des participations au sein du groupe Crédit Agricole des Savoie.

(2) Actions sans droit de vote : % en capital et droits de vote théoriques. tous les autres % ci-dessus s'entendent en capital et droits de vote réels.

Au cours de l'exercice, la répartition du capital entre les principaux actionnaires n'a pas connu d'évolution majeure. Les pourcentages évoluent très légèrement à la suite des augmentations de capital consécutives à l'acquisition des plans n° 17 en 2016, n° 18 en 2017 et n° 19 en 2018.

La part du flottant reste également stable.

Au cours de l'exercice 2017/2018, la part du capital détenue par les institutionnels français augmente sensiblement de plus de 6 % au détriment de l'actionnariat institutionnel étranger.

Pour sa part, l'actionnariat individuel, très majoritairement français, est stable et s'établit, avec les actionnaires salariés, à 8,43 % du capital.

À la connaissance de la Société, à l'exclusion de la Caisse des Dépôts, de Sofival, et du Crédit Agricole des Savoie, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant directement ou indirectement, seul ou de concert plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

6.2.2 PERSONNES MORALES OU PHYSIQUES POUVANT EXERCER UN CONTRÔLE

La Caisse des Dépôts, Actionnaire de référence à 39,39 %, déclare contrôler la Compagnie des Alpes et est de ce fait considérée comme une partie liée au sens de la norme IAS 24. Les comptes du groupe CDA sont ainsi consolidés par intégration globale dans les comptes consolidés de la Caisse des Dépôts.

Néanmoins, la composition du Conseil d'administration obéit aux principes décrits ci-avant au Chapitre 3, section 3.1.1.2, lesquels visent à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence, une représentativité démocratique et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt

social assurée notamment au moyen de la présence d'au moins quatre Administrateurs indépendants.

La Caisse des Dépôts ne dispose que de quatre sièges sur un total de douze au Conseil, d'un siège sur trois au Comité des nominations et des rémunérations, d'un siège sur sept au Comité de la stratégie, et d'un siège sur quatre au Comité d'audit et des comptes.

La composition des organes sociaux assure ainsi que le contrôle de la Société n'est pas susceptible d'être exercé de manière préjudiciable à la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord ou engagement liant un ou plusieurs actionnaires dont la mise en œuvre pourrait entraîner à une date ultérieure un changement de son contrôle.

6.2.3 CONVENTIONS ENTRE ACTIONNAIRES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires, de pacte de préférence, ou d'autre accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

6.2.4 PART DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ FAISANT L'OBJET DE NANTISSEMENT OU D'AUTRES RESTRICTIONS

À la connaissance de la Société, aucune action CDA ne fait l'objet de nantissement ni d'autres restrictions à la date du 30 septembre 2018.

6.2.5 DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIONNARIAT PERSONNES PHYSIQUES

Créé en septembre 2005, le Club des actionnaires a pour objet de favoriser la connaissance du Groupe par les actionnaires de la Compagnie des Alpes. L'adhésion au Club est gratuite et ouverte à tout actionnaire détenant au moins une action.

Elle permet aux membres de bénéficier de services (lettre de la CDA, invitations à des rencontres et des salons) et, sous réserve de la détention d'un minimum de 200 actions le 30 septembre de

chaque année, de bénéficier d'offres commerciales sur des forfaits de remontées mécaniques ou d'entrées dans des Parcs du Groupe.

La documentation détaillant le dispositif est téléchargeable sur le site internet ou disponible sur simple demande au siège de la Société.

La Compagnie des Alpes est aussi la première valeur moyenne cotée à Paris à avoir mis en place un Comité consultatif des Actionnaires (voir la section 6.4.3 ci-après).

6.2.6 ACTIONNARIAT DES SALARIÉS

Depuis 1995, la Compagnie des Alpes a mis en place un plan d'épargne Groupe avec notamment pour objectif d'associer tous les salariés du groupe CDA aux résultats au travers de l'augmentation attendue du cours de l'action CDA. Ainsi, dans le cadre du plan d'épargne Groupe, les salariés peuvent investir dans un Fonds Commun de Placement d'entreprise dénommé CDA Actionnariat dont la vocation est de détenir exclusivement des titres CDA.

Le FCPE CDA Actionnariat détenait 329 500 actions au 30 septembre 2018, soit 1,35 % du capital de la CDA, pourcentage identique à la clôture de l'exercice précédent.

Les cadres dirigeants ainsi qu'une partie des membres du personnel d'encadrement du Groupe sont par ailleurs éligibles aux plans d'attribution gratuite d'actions mis en œuvre par la CDA.

6.2.7 PARTICIPATIONS ET OPÉRATIONS SUR TITRES DES MANDATAIRES SOCIAUX ET DIRIGEANTS

Participation des Administrateurs dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque Administrateur est indiqué au Chapitre 3, section 3.1.1.2. La Charte de gouvernement d'entreprise de la Compagnie des Alpes comprend un dispositif de détention minimum d'actions par les Administrateurs décrit au Chapitre 3, section 3.1.1.2.

Participation des dirigeants mandataires sociaux dans le capital de l'émetteur

Le nombre d'actions que détient chaque dirigeant mandataire social est indiqué au Chapitre 3, section 3.1.1.3.

Opérations sur titres de la Société réalisées par les Administrateurs et personnes qui leur sont liées, les dirigeants mandataires sociaux et autres responsables visés par le Code monétaire et financier

Au cours de l'exercice écoulé et à la connaissance de la Société, aucune opération sur titre telle que visée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire financier et devant faire l'objet de déclaration auprès de l'Autorité des marchés financiers n'est intervenue.

La Charte de gouvernement d'entreprise prévoit des obligations d'abstention pendant des périodes précises (« fenêtres négatives ») avant la publication des communiqués sur les résultats annuels et semestriels et du communiqué sur l'information trimestrielle.

Les déclarations de franchissement de seuils suivants ont été notifiées à la Société et à l'AMF au cours de l'exercice 2018-2019 :

- La Caisse de Crédit Agricole des Savoie a franchi, au 27 novembre 2018, directement, à la baisse, le seuil réglementaire de 5 % du capital et des droits de vote de la Société.

- Le Crédit Agricole des Savoie Capital, filiale de la Caisse de Crédit Agricole des Savoie, a franchi au 27 novembre 2018, directement, à la hausse, le seuil réglementaire de 5 % du capital et des droits de vote de la Société.

Ainsi, Crédit Agricole des Savoie Capital détenait, au 27 novembre 2018, 1 681 985 actions et autant de droit de vote, représentant 6,89 % du capital et des droits de vote de la Société.

Il est précisé que ces opérations ont été effectuées dans le cadre d'une réallocation des participations au sein du groupe Crédit Agricole des Savoie.

6.2.8 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société visés à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce sont exposés dans le présent document, tel qu'indiqué ci-après :

- structure du capital de la Société : Chapitre 6, section 6.2.1 ;
- restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 : Chapitre 3, section 3.1.3.2 et Chapitre 6 section 6.2.3 ;
- participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 : Chapitre 6, section 6.2.1 ;
- règles applicables à la nomination et au remplacement des Administrateurs ainsi qu'à la modification des statuts de la Société : Chapitre 3 section 3.1.1.2 ;
- pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions : Chapitre 6, section 6.1.2 et 6.1.3 ;
- accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés

sans cause réelle ou sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique : Chapitre 3, section 3.3.1.1 ;

- en ce qui concerne les accords conclus par la Société pouvant être modifiés ou pouvant prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société, trois contrats ou types de contrats comportant une clause dite d'*ownership* ont été identifiés :
 - les contrats de crédit, renégociés en 2017, contiennent une clause de propriété précisée en Annexe aux comptes consolidés (Chapitre 5, note 6.11 de l'Annexe aux comptes consolidés), ainsi que certaines lignes bilatérales de crédit,
 - le contrat de licence d'utilisation de dénominations sociales « Caisse des Dépôts et Consignations » et « groupe Caisse des Dépôts », que la CDC est en droit de résilier en cas de cessation d'appartenance de la Compagnie des Alpes au groupe CDC,
 - certains contrats de concessions prévoient par ailleurs, sous diverses formes, des clauses de changement de contrôle du délégataire (essentiellement afférentes à la participation du groupe Caisse des dépôts), lesquelles requièrent l'accord préalable de l'autorité concédante.

6.3 Informations boursières

6.3.1 CONTEXTE

La Compagnie des Alpes a été introduite en Bourse le 18 novembre 1994 à un cours de 11,90 € (après prise en compte de la division par 2 du nominal intervenue en 2007 et des différentes opérations sur titres). L'action Compagnie des Alpes est cotée au compartiment B (Midcaps) d'Euronext. LEI : 969500291N3GW457GG90.

Elle fait partie des indices CAC All-Tradable (ex-SBF 250), CAC Mid & Small (ex-CAC Mid & Small 190) et CAC Small (ex-CAC Small 90). L'ex-CAC Mid 100, indice dans lequel la CDA était présente, a été remplacé par le CAC Mid 60, dans lequel la CDA n'est pas représentée.

Depuis le 26 mai 2010, l'action CDA bénéficie du statut « SRD long-seulement », ce qui signifie que la valeur est exigible au SRD à l'achat seulement.

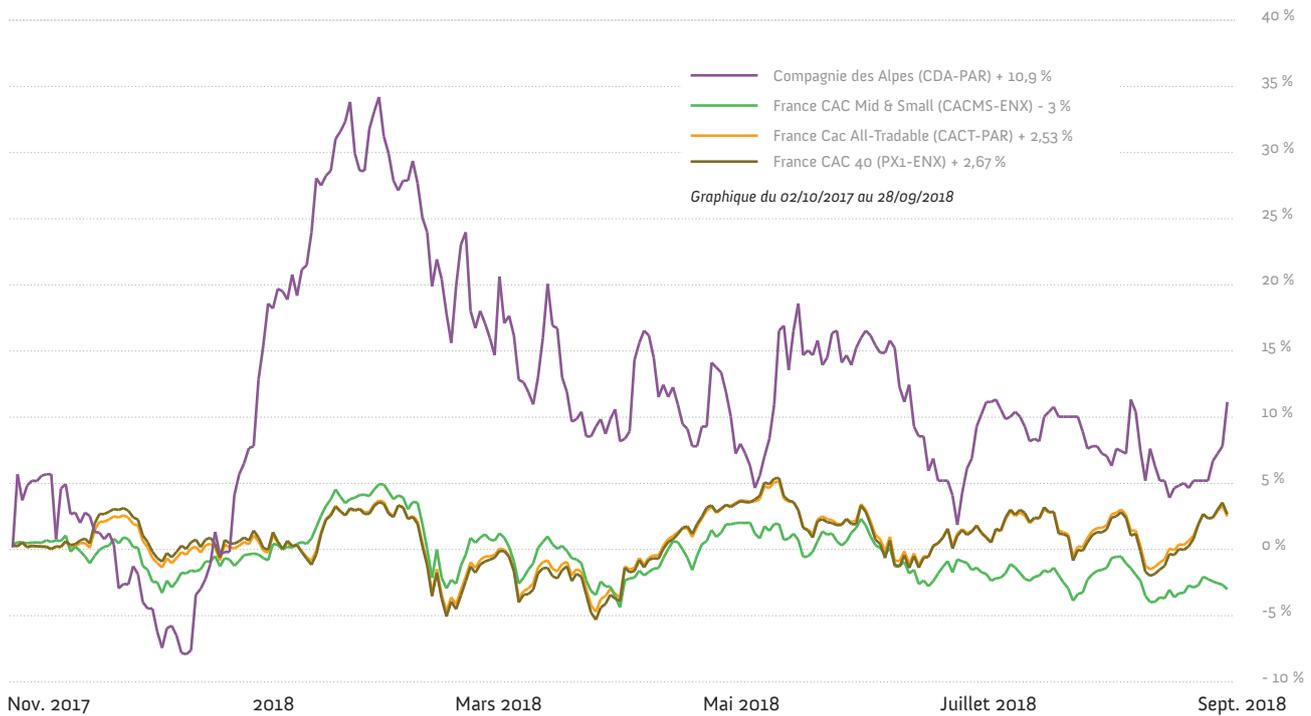
Cette évolution du SRD prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

6.3.2 LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2017/2018

Le cours de l'action a progressé de 10,9 % sur l'exercice 2017/2018, après une hausse de 58,5 % l'année précédente. Il est passé de 26,95 € au 29 septembre 2017 à 29,90 € au 28 septembre 2018 et il a atteint un plus haut à 36,10 € le 22 janvier 2018.

Le volume moyen par jour de cotation a connu un ralentissement en passant de 13 150 titres en 2016/2017 à 10 877 titres sur cet exercice 2017/2018. Pour mémoire, il était de 13 260 en 2015/2016, de 16 160 en 2014/2015, de 14 000 en 2013/2014 et de 8 000 titres en 2012/2013.

À la clôture de l'exercice, le 30 septembre 2018, la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 730 M€ contre 657 M€ un an auparavant.



Établissement assurant le service financier

La Compagnie des Alpes a mandaté la société CACEIS pour assurer le service financier. Pour la gestion des titres inscrits au nominatif pur, il convient de s'adresser à :

CACEIS Corporate Trust
14, rue Rouget de Lisle
92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 09

Prestataire de services d'investissement assurant l'animation du titre dans le cadre du programme de rachat d'actions

Depuis le 1^{er} octobre 2016, la Compagnie des Alpes a annoncé avoir confié à Oddo la gestion de son contrat de liquidité.

Oddo & Cie
12, bd de la Madeleine
75440 Paris Cedex 09

6.4 Politique d'information

La Communication financière de la Compagnie des Alpes s'attache à diffuser une information complète, précise, sincère et transparente.

Des textes légaux et réglementaires encadrent la communication financière et obligent toute entreprise cotée à donner une image exacte, précise et sincère de sa situation financière.

La Compagnie des Alpes met ainsi à la disposition du public des publications variées, périodiques et permanentes, participe à des rencontres avec les actionnaires individuels et institutionnels, et répond à toutes les demandes des investisseurs et actionnaires avec une grande réactivité.

La personnalisation des échanges se fait naturellement toujours dans le plus grand respect des règles d'équité d'accès à l'information. Le titre Compagnie des Alpes est par ailleurs régulièrement suivi par 5 grands cabinets d'analystes français.

Dans le cadre d'un renforcement de ses actions de communication, la Société a créé un espace dédié pour ses actionnaires : <https://espace-actionnaires.compagniedesalpes.com/>, qui s'inscrit dans cette même volonté de l'entreprise de communiquer de manière la plus fluide et transparente possible vis-à-vis de son actionnariat.

6.4.1 DOCUMENTS MIS À LA DISPOSITION DU PUBLIC

La Compagnie des Alpes met à la disposition du public, en français et/ou en anglais, les informations et documents requis par la réglementation et notamment l'information dite réglementée telle que :

- Document de référence/rapport financier annuel ;
- rapport financier semestriel ;
- chiffre d'affaires trimestriel ;
- communiqués de presse diffusés par l'intermédiaire d'un prestataire diffuseur agréé (Les EchosWire) en application de la Directive Transparence de l'Union européenne ;
- notes d'opérations financières enregistrées par l'AMF s'il y a lieu.

Elle met également à disposition du public les statuts, la Charte de gouvernement d'entreprise ou d'autres documents tels que :

- une brochure de présentation du Groupe, résumée et illustrée ;
- une lettre périodique, adressée à tous les actionnaires membres du Club des actionnaires et à ceux qui en font la demande ;
- le guide du club des actionnaires.

Ces documents et informations sont disponibles sur simple demande, au siège social, ou accessibles et téléchargeables en intégralité depuis le site internet du Groupe : www.compagniedesalpes.com.

6.4.2 COMMUNIQUÉS DE PRESSE

Les informations suivantes ont été publiées depuis le 1^{er} octobre 2017 :

19 octobre 2017

Chiffrez d'affaires de l'exercice 2016/2017.

- Hausse de 6,6 % du chiffre d'affaires annuel à périmètre comparable grâce à une dynamique soutenue de l'ensemble des activités.
- Domaines skiables : 3^e exercice consécutif de solide progression du chiffre d'affaires.
- Destinations de loisirs : croissance de plus de 30 % du chiffre d'affaires à périmètre comparable sur l'ensemble des quatre derniers exercices.
- Développement Groupe : de nouveaux contrats en Chine dans le cadre de la préparation des JO d'hiver 2022.

12 décembre 2017

Résultats annuels 2016/2017 : nouvelle progression de la performance et de la rentabilité.

- Atteinte des objectifs fixés en 2013 avec deux ans d'avance.
- Progression du résultat opérationnel supérieure à 27 %.
- Rationalisation des Grévin à l'international.
- Dividende de 0,50 €/action en progression de 25 %.

9 janvier 2018

La Compagnie des Alpes devient le leader de la distribution de séjours en montagne en acquérant une participation majoritaire dans Travefactory.

- La Compagnie des Alpes acquiert une participation de 73 % dans Travefactory susceptible d'être portée à 100 % d'ici 4 ans.

- Avec un volume d'affaires d'environ 85 M€, Travefactory est le leader de la distribution en ligne de séjours de ski en France.

18 janvier 2018

1^{er} trimestre de l'exercice 2017/2018.

- Activité en légère croissance grâce au dynamisme des Destinations de loisirs et malgré le positionnement d'une semaine complète des vacances de Noël sur le 2^e trimestre.
- Domaines skiables : une lisibilité de l'activité perturbée par le découpage du calendrier des vacances scolaires.
- Destinations de loisirs : nouvelle croissance de l'activité liée à la période d'Halloween.
- Holdings et supports : nouveau périmètre et acquisition de Travefactory.

19 avril 2018

1^{er} semestre de l'exercice 2017/2018.

- Une activité soutenue dans tous les métiers du Groupe.
- Domaines skiables : un semestre en croissance de 2,8 %.
- Destinations de loisirs : 1^{er} semestre en progression significative pour la 5^e année consécutive (à périmètre comparable).
- Holdings et supports : impact de l'intégration de Travefactory.
- Grévin Prague et Grévin Séoul : cession ou fermeture des sites.

24 mai 2018

1^{er} semestre 2017/2018

- Progression des performances opérationnelles et financières.

19 juillet 2018

Neuf premiers mois de l'exercice 2017/2018.

- Rythme de croissance soutenue dans l'ensemble des métiers du Groupe.
- Domaines skiables : une saison positive malgré des conditions climatiques parfois difficiles.
- Destinations de loisirs : un bon début de saison porté notamment par des investissements d'attractivités.
- Holdings et supports : intégration de Travelfactory et succès du Jardin d'Acclimatation.

16 octobre 2018

Nommée au Gouvernement, Agnès Pannier-Runacher quitte ses fonctions à la Compagnie des Alpes.

18 octobre 2018

Chiffre d'affaires de l'exercice 2017/2018 : + 6,0 %.

- Bonne dynamique de l'ensemble des activités et intégration de Travelfactory.
- Domaines skiables : 3^e année consécutive de progression des journées-skieur.
- Destinations de loisirs : 5^e année consécutive de progression de l'activité, soit + 39 % depuis 2013.

- Holdings et supports : exercice marqué par l'acquisition de Travelfactory.

11 décembre 2018

Résultats annuels de l'exercice 2017/2018.

De très bonnes performances opérationnelles et financières.

- Chiffres d'affaires en hausse de 3,1 % à périmètre comparable.
- Objectifs de marge opérationnelle atteints.
 - Marge d'EBO Domaines skiables : 37,1 % du chiffre d'affaires.
 - Marge d'EBO Destinations de loisirs (hors Futuroscope) : 27,0 % du chiffre d'affaires.
- Forte croissance du résultat net part du Groupe : + 82,6 % à 57,2 M€.
- Dividende proposé de 0,65 € par actions, en progression de 30 %.

L'intégralité des communiqués est consultable et téléchargeable depuis le site internet de la Société : www.compagniedesalpes.com

Le site Internet de la Compagnie des Alpes tient à jour l'ensemble des informations utiles à l'actionnaire. Bilingue, il permet de télécharger les documents officiels et tous les communiqués de presse *via* le lien URL suivant :

<http://www.compagniedesalpes.com/fr/amf.asp>

6.4.3 COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Le Comité consultatif des Actionnaires a été créé en novembre 2005. La Compagnie des Alpes est la première valeur moyenne à avoir mis en place un Comité consultatif des Actionnaires pour renforcer et améliorer la qualité de sa communication avec les actionnaires individuels. Reflétant la diversité de son actionnariat individuel, ce comité se réunit, deux à trois fois par an.

Il compte désormais 7 membres recrutés en fonction de leur qualification et de leur représentativité. La liste des membres est disponible sur le site internet de la Société.

Au cours de l'exercice, ce comité s'est réuni à deux reprises, le 1^{er} décembre 2017 et le 9 février 2018. Il a participé à la réflexion sur diverses thématiques, telles que la Lettre aux Actionnaires, l'Assemblée générale, sans compter les points réguliers sur des sujets d'actualité importants de la Compagnie des Alpes.

6.4.4 CONTACT ACTIONNAIRE

Début 2008, et sur recommandation du Comité consultatif des Actionnaires, la Compagnie des Alpes a mis à la disposition des actionnaires un numéro de téléphone : 01 86 86 02 14.

En appelant ce numéro, les actionnaires individuels peuvent obtenir les informations publiées sur les activités du Groupe ainsi que toutes les informations pratiques relevant de la gestion de leurs titres et de leurs avantages.

6.4.5 RÉUNIONS PUBLIQUES

La Société organise régulièrement des réunions de présentation du Groupe à Paris et en Province. Le calendrier de ces réunions est annoncé à l'avance sur le site internet de la Société.

À titre d'illustration, en collaboration avec la F2iC, la Compagnie des Alpes a participé à des réunions dédiées aux actionnaires individuels le 4 juin 2018 à Lyon et 25 octobre 2018 à Paris.

6.4.6 AGENDA DE L'EXERCICE 2018/2019 / CALENDRIER FINANCIER

Jeu

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre.

Jeu

Assemblée générale des actionnaires.

Jeu

Chiffre d'affaires du 2^e trimestre.

Mardi

Résultats du 1^{er} semestre.

Jeu

Chiffre d'affaires du 3^e trimestre.

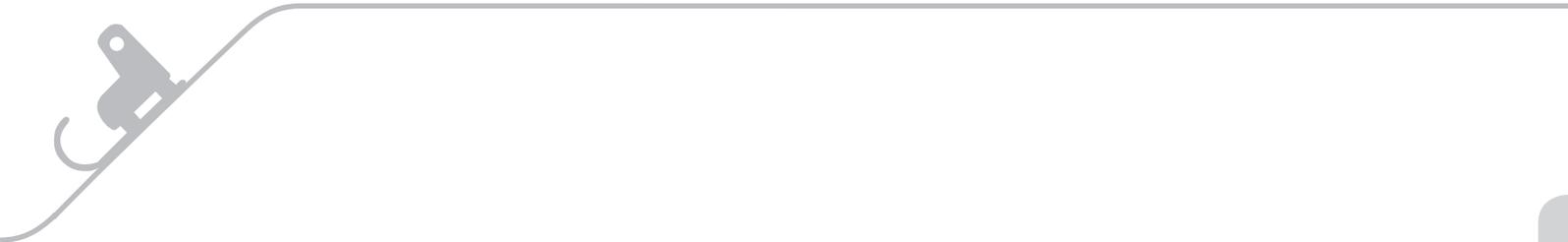
Jeu

Chiffre d'affaires du 4^e trimestre.

Mardi

Résultats annuels.





7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT
LA COMPAGNIE DES ALPES

182

7.2 RESPONSABLES DU DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE

183

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes

7.1.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Dénomination sociale : Compagnie des Alpes.

Siège social : 50-52 boulevard Haussmann, 75009 Paris.

Forme juridique : Société Anonyme de droit français, constituée le 26 janvier 1989.

Durée : fixée à 99 ans à compter de la date d'immatriculation, elle expirera le 12 février 2088.

RCS : la Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 349 577 908 RCS Paris.

APE : 7010 Z (Activités des sièges sociaux).

Lieu où peuvent être consultés les documents juridiques : siège social.

Numéro de téléphone du siège social : 01 46 84 88 00.

Exercice social : du 1^{er} octobre au 30 septembre.

7.1.1.1 Objet social (article 2 des statuts)

La Compagnie des Alpes a pour objet, en France comme à l'étranger :

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

7.1.1.2 Droits attachés aux actions (articles 6 et 8.4 des statuts)

Toutes les actions sont de même catégorie et bénéficient des mêmes droits tant dans la répartition des bénéfices que dans le boni de liquidation. Lors de la tenue des Assemblées, chaque action donne droit à une voix. Aucun actionnaire ne bénéficie donc de droit de vote double.

Les dividendes et acomptes sur dividendes mis en paiement se prescrivent par 5 ans au profit de l'État.

7.1.1.3 Répartition statutaire des bénéfices (articles 21 et 22 des statuts)

Sur les bénéfices de chaque exercice, diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint le dixième du capital social.

Après affectation à la réserve légale, l'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être affectées à un ou plusieurs fonds de réserves, facultatives, ordinaires ou extraordinaires.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserves en application de la loi ou des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Après approbation des comptes et constatation des sommes distribuables, l'Assemblée générale détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividende. L'Assemblée générale peut, en outre, décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés en priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'Assemblée générale ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

L'Assemblée peut notamment accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou acompte sur dividende mis en distribution une option entre le paiement en numéraire ou en action.

7.1.1.4 Assemblées générales (articles 14 à 18 des statuts)

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Chaque action donne le droit de participer, dans les conditions fixées par la loi, aux Assemblées générales et aux votes.

7.1.1.5 Franchissement de seuil (article 8.5 des statuts)

Toute personne physique ou morale venant à posséder, seule ou de concert, une fraction de 2,5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société, ou un multiple de ce pourcentage, doit en informer la Société, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions et de droits de vote de celle-ci qu'elle possède, par lettre recommandée avec accusé de réception adressée au siège social. Elle doit fournir la même information, dans le même délai, à l'Autorité des marchés financiers.

L'obligation d'information prévue ci-dessus s'applique également lors du franchissement à la baisse de chaque seuil de 2,5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

À défaut d'avoir été déclarés dans les conditions ci-dessus énoncées, les actions ou les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privés du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, si le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 2,5 % du capital en font la demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale.

Les dispositions ci-dessus s'appliquent sans préjudice des déclarations de franchissements de seuils prévues par la loi.

7.2 Responsables du Document de référence

Personne responsable du Document de référence et du rapport financier annuel

Monsieur Dominique Marcel, Président-Directeur général

Attestation de la personne responsable

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste qu'à ma connaissance les comptes présentés sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion compris dans le présent Document de référence présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble dudit Document. »

Personne responsable de l'information

Denis Hermesse, Directeur financier
50-52, boulevard Haussmann
75009 Paris
Tél. : +33 1 46 84 88 00

Contacts investisseurs

Responsables de la communication financière

Sandra Picard-Ramé,
Directrice de la communication CDA
Tél & Fax : +33 1 46 84 88 53
courriel :
sandra.picard@compagniedesalpes.fr

Alexis d'Argent,
Responsable de la communication financière
Tel & Fax : +33 1 46 84 88 79
courriel :
alexis.dargent@compagniedesalpes.fr

TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Règlement CE N°809-2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004

Figurent dans le présent tableau de concordance, en regard de chacune des rubriques prévues par l'annexe I du règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004 (le « règlement »), les numéros du ou des paragraphes du présent document de référence dans lesquels sont mentionnées les informations relatives à chacune des rubriques du règlement.

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I	Personnes responsables		
1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document de référence	7/7.2	183
2.	Déclaration des personnes responsables du document de référence	7/7.2	183
II	Contrôleurs légaux des comptes		
1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	5/5.3.2 note 8.5	147
2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés	N/A	N/A
III	Informations financières sélectionnées		
1.	Informations financières historiques sélectionnées	5/5.1.1.1	106
2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant les mêmes périodes de l'exercice précédent	N/A	N/A
IV.	Facteurs de risques	2 ; 5/5.3.2 note 2.2.	27-36 ; 125
V	Informations concernant l'émetteur		
1.	Histoire et évolution de la Société		
	1.1. Raison sociale et nom commercial	7/7.1.1	182
	1.2. Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	7/7.1.1	182
	1.3. Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7/7.1.1	182
	1.4. Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone	7/7.1.1	182
	1.5. Événements importants dans le développement de l'activité de l'émetteur	1/1.2 ; 1/1.3 ;	21-24 ; 24-25
2.	Investissements		
	2.1. Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	1/1.3 ; 5/5.3.2 notes 6.2, 6.3 et 6.14	24-25 ; 133 ; 134-135 ; 142-143
	2.2. Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours	1/1.2 ; 5/5.3.2 notes 6.2 et 6.3	21-24 ; 133 ; 134-135
	2.3. Principaux investissements que l'émetteur compte réaliser à l'avenir et faisant l'objet d'engagements fermes	1/1.2	21-25
VI	Aperçu des activités		
1.	Principales activités		
	1.1. Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1/1.1	16-21
	1.2. Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	N/A	N/A
2.	Principaux marchés	1/1.1	16-21
3.	Événements ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points VI.1 et VI.2	N/A	N/A
4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A	N/A
5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1/1.1	16-21
VII	Organigramme		
1.	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	5/5.2.1 ; 5/5.3.2 note 3	111 ; 126
2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	5/5.3.2 note 4.2	127-128

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
VIII	Propriétés immobilières, usines et équipements		
1.	Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	5/5.3.2 notes 1.12, 1.13 et 1.14 ; note 6.3	120 ; 134-135
2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	4/4.3	80-93
IX	Examen de la situation financière et du résultat		
1.	Situation financière	5/5.1 ; 5/5.2	106-110 ; 111-113
2.	Résultat d'exploitation	5/5.1 ; 5/5.2	106-110 ; 111-113
2.1.	Situation financière de l'émetteur, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	5/5.1 ; 5/5.2	106-110 ; 111-113
2.2.	Évolution et explication de l'évolution du chiffre d'affaires	5/5.1.1.2	107
2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	N/A	N/A
X	Trésorerie et capitaux		
1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	5/5.3.1 ; 5/5.3.2 note 2.1	114-117 ; 125
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	5/5.1.2 ; 5/5.3.1 ; 5/5.3.2 note 7	110 ; 114-117 ; 143-144
3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	5/5.1.2.2 ; 2/2.1 ; 5/5.3.2 notes 5.1 et 6.11	110 ; 28-29 ; 128 ; 140-142
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	N/A	N/A
5.	Informations concernant les sources de financement des investissements futurs et des immobilisations corporelles	5/5.1.2 ; 2/2.1.1 ; 5/5.3.2 note 6.11	110 ; 28 ; 140-142
XI	Recherche et développement, brevets et licences	N/A	N/A
XII	Information sur les tendances		
1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document de référence	1/1.2	21-24
2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	1/1.2 ; 5/5.1.3	21-24 ; 110
XIII	Prévision ou estimation du bénéfice		
1.	Principales hypothèses de la prévision	N/A	N/A
2.	Rapport des contrôleurs légaux indépendants sur les prévisions	N/A	N/A
3.	Élaboration des prévisions sur une base comparable aux informations financières historiques	N/A	N/A
4.	Actualité des prévisions faites dans un prospectus en cours	N/A	N/A
XIV	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
1.	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux	3/3.1	40-54
2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la direction générale <ul style="list-style-type: none"> • Arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées au point XIV.1 a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale • Détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point XIV.1 concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de l'émetteur 	3/3.1.3.2 N/A	53 N/A
XV	Rémunération et avantages des personnes visées au point 14.1		
1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	3/3.3	57-64
2.	Montant total de sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	3/3.3 ; 5/5.3.2 note 8.1.3 (tableau)	57-64 ; 145

TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
XVI	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
1.	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	3/3.1.1.1	40-41
2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance de l'émetteur ou à l'une de ses filiales	3/3.1.3.3	53
3.	Informations sur le comité de l'audit et le comité de rémunération de l'émetteur	3/3.1.1.1 ; 3/3.1.1.2 ; 3/3.2	40-41 ; 41-43 ; 54-56
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	3/3.4	65
XVII	Salariés		
1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés	4/4.2.1 ; 4/4.2.2	69 ; 70
2.	Participations et stock-options : pour chacune des personnes visées au point XIV.1, informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions	3/3.1.1.3 ; 3/3.1.2.1 ; 3/3.3 ; 6/6.1.5	44-51 ; 51-52 ; 57-64 ; 173-174
3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6/6.1.5	173-174
XVIII	Principaux actionnaires		
1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable	6/6.2.1	174
2.	Différences entre les droits de vote des principaux actionnaires	N/A	N/A
3.	Détention ou contrôle de l'émetteur et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	6/6.2.2	174-175
4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société	N/A	N/A
XIX	Opérations avec des apparentés	5/5.4.4	165-167
XX	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
1.	Informations financières historiques	5/5.3 5/5.4	114-151 ; 152-167
2.	Informations financières pro-forma et description de l'influence de la restructuration	N/A	N/A
3.	États financiers annuels (comptes sociaux et comptes consolidés)	5/5.3 5/5.4	114-151 ; 152-167
4.	Vérification des informations financières historiques annuelles		
4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	5/5.3.3 ; 5/5.4.3	148-151 ; 162-164
4.2.	Autres informations contenues dans le document de référence vérifiées par les contrôleurs légaux	5/5.4.4	165-167
4.3.	Lorsque des informations financières figurant dans le document de référence ne sont pas tirées des états financiers vérifiés par l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées	N/A	N/A
5.	Date des dernières informations financières vérifiées		30/09/2018
6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
7.	Politique de distribution de dividendes		
7.1.	Dividende par action	5/5.2.4 ; 5/5.4.2 note 7	112 ; 161
8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2/2.2.2	29
9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale survenu depuis la fin du dernier exercice	N/A	N/A

Annexe I du règlement CE N°809/2004		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
XXI	Informations complémentaires		
1.	Capital social		
1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	6/6.1	170-174
1.2.	Actions non représentatives du capital	N/A	N/A
1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales	6/6.1.2	171
1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A	N/A
1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	6/6.1.3	172
1.6.	Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	N/A	N/A
1.7.	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	6/6.1.1	170
2.	Acte constitutif des statuts		
2.1.	Objet social de l'émetteur	7/7.1.1.1	182
2.2.	Dispositions contenues dans les statuts ou un règlement concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	3/3.1.1.2 ; 3/3.1.3	41-43 ; 53-54
2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	7/7.1.1.2	182
2.4.	Nombre d'actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	N/A	N/A
2.5.	Convocation et admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires	7/7.1.1.4	182
2.6.	Dispositions des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur pouvant avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	N/A	N/A
2.7.	Disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	7/7.1.1.5	182
2.8.	Conditions imposées par les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	N/A	N/A
XXII	Contrats importants		
XXIII	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
1.	Identité des experts	N/A	N/A
2.	Attestation concernant les informations provenant d'une tierce partie	N/A	N/A
XXIV	Documents accessibles au public	6/6.4.1	178
XXV	Informations sur les participations	5/5.2.7	113
	Informations concernant les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	5/5.3.2 note 3 ; 5/5.3.2 note 4.2 ; 5/5.4.2 note 3.2	126 ; 127-128 ; 155-156

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 I du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

Le tableau de concordance suivant renvoie aux extraits du document de référence correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

Rapport financier annuel		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I	Comptes sociaux	5/5.4	152-167
II	Comptes consolidés	5/5.3	114-151
III	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	5/5.4.3	162-164
IV	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5/5.3.3	148-151
V	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce	Se référer au tableau de concordance du Rapport de gestion – voir infra	189-190
VI	Déclaration du responsable du rapport financier annuel	7/7.2	183
VII	Honoraires des Commissaires aux comptes	5/5.3.2 note 8.6	147
VIII	Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	Se référer au tableau de concordance du Rapport de gestion – voir infra	189-190

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Le présent document de référence comprend les éléments du rapport de gestion visés par les articles L. 225-100 et suivants et L. 232-1 du Code de commerce ainsi que le rapport sur le gouvernement d'entreprise en application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce.

Le tableau de concordance suivant renvoie aux extraits du document de référence correspondant au rapport de gestion.

Rapport de gestion	Document de référence	
	Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I Activité de la société		
1. Situation de la Société au cours de l'exercice écoulé (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2	111-113
2. Stratégie et perspectives d'avenir (C. Com, art. L. 232-1)	1/1.2	21-24
3. Faits marquants postérieurs à la clôture (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2.10	113
4. Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. Com, art. L. 233-6)	1/1.1 ; 5/5.1	16-21 ; 106-110
5. Succursales existantes (C. Com, art. L. 232-1)	N/A	N/A
6. Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe (C. Com, art. L. 225-100-1,1° et L. 233-6)	5	105-167
7. Indicateurs clés de performance financière (C. Com, art. L. 225-100-1,2°)	Cahier introductif	2-13
8. Indicateurs clés de performance de nature non financière (C. Com, art. L. 225-100-1,2°)	4	67-103
9. Prises de participation ou de contrôle dans les sociétés ayant leur siège social en France (C. Com, L. 233-6)	5/5.3.2 note 4.2	127-128
10. Nom des sociétés contrôlées et part du capital social qu'elles détiennent (C. Com, L. 233-13)	5/5.2.7 ; 5/5.3.2 note 3	113 ; 126
11. Avis de détention de plus de 10% du capital social d'une autre société par actions/ participations croisées (C. Com, R. 233-19)	N/A	N/A
12. Activités en matière de recherche et de développement (C. Com, art. L. 232-1)	N/A	N/A
13. Couverture de chaque catégorie principale de transactions avec usage de la comptabilité de couverture ainsi que son exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie (C. Com, art. L. 225-100-1,6°)	2/2.1	28-29
II Facteurs de risques – Procédures de contrôle interne et de gestion des risques		
1. Principaux risques et incertitudes (C. Com, art. L. 225-100-1,3°)	2/2.1 ; 2/2.2 ; 2/2.3	28-31
2. Risques financiers liés aux effets du changement climatique et procédures mises en œuvre pour les limiter (C. Com, art. L. 225-100-1,4°)	2/2.3.1	30
3. Dispositifs de contrôles interne et de gestion des risques (C. Com, art. L. 225-100-1,5°)	2/2.4 ; 2/2.6	31-32 ; 33-36
III Rapport sur le gouvernement d'entreprise (C. Com, art. L. 225-37 et suivants)		
1. Rapport sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux	3/3.3.1.1	57-59
2. Rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2017/2018	3/3.3.1.2	59-63
3. Ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3/3.1.1.3 ; 3/3.1.2.1	44-51 ; 51-52
4. Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	5/5.3.2 note 8.1	145
5. Délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	6/6.1.3	172
6. Modalités d'exercice de la Direction générale	3/3.2.1	54
7. Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3/3.2.2	54-55
8. Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration	3/3.1.1.2	41-43
9. Eventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général par le Conseil d'administration	3/3.2.1	54
10. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	65
11. Eléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	6/6.2.8	176

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Rapport de gestion		Document de référence	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
III	Déclaration de performance extra-financière (C. Com, art. L. 225-102-1 et R. 225-105)	4	67-103
V	Informations sur le capital social		
1.	Franchissement de seuils déclarés à la Société (C. Com, L. 233-13)	6/6.2.7	175-176
2.	Participation des salariés au capital social (C. Com, art. L. 225-102)	6/6.2.6	175
3.	Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital social de la Société/ informations relatives aux attributions de stock options et aux attributions gratuites d'actions (C. Com, art. L. 225-185 et L. 225-197-1)	6/6.1.2.3 ; 6/6.1.5 ; 5/5.3.2 note 6.9	171 ; 173-174 ; 137-138
4.	Rachat par la Société de ses propres actions et opérations réalisées au cours de l'exercice (C. Com, art. L. 225-211 al. 2)	6/6.1.2	171
5.	Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital social en cas de rachat d'actions ou d'opérations financières (C. Com, R. 228-90 et R. 228-91)	N/A	N/A
6.	Opérations sur titres réalisées par les dirigeants de la Société et leurs proches au cours de l'exercice (CMF, art. L. 621-18-2)	6/6.2.7	175-176
7.	Eléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases d'exercice des options de souscription et d'achat d'actions (en cas d'achat par la société de ses propres actions à un prix supérieur au cours de bourse) (C. Com, R. 225-138)	N/A	N/A
VI	Autres informations		
1.	Délais de paiement fournisseurs et clients (C. Com, L. 441-6-1)	5/5.2.5	112
2.	Résultat et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices (C. Com, art. R. 225-102)	5/5.4.2 note 7	161
3.	Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI, art. 243 bis)	5/5.1.2.1 ; 5/5.2.4	110 ; 112
4.	Dépenses et charges non déductibles (CGI, 223 quater et 223 quinquies)	5/5.2.9	113
5.	Montant des prêts interentreprises (CMF, art. L. 511-6-3)	N/A	N/A
6.	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles prononcées par l'Autorité de la concurrence (C. Com, L. 464-2-I)	N/A	N/A

TABLEAU DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS REQUISES PAR L'ARTICLE L. 225-102-1 ET L'ARTICLE R. 225-105 DU CODE DE COMMERCE

Le présent document de référence comprend les informations requises par les articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce.

Le tableau de concordance suivant renvoie aux sections du document de référence correspondant à la déclaration de performance extra financière.

Déclaration de performance extra financière	Document de référence	
	Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I. Modèle d'affaires	Cahier introductif	
II. Présentation des principaux risques	4/4.1	68-69
III. Procédures de diligence raisonnables et indicateurs clés de performance	4/4.1 ; 4/4.2 ; 4/4.3 ; 4/4.4	68-69 ; 69-79 ; 80-93 ; 93-99
IV. Conséquences sociales de l'activité	4/4.2	69-79
V. Conséquences environnementales de l'activité	4/4.3	80-93
VI. Respect des droits de l'Homme	4/4.4.3.3	98
VII. Lutte contre la corruption	4/4.4.3.2	97
VIII. Lutte contre l'évasion fiscale	4/4.4.3.5	98
IX. Changement climatique	4/4.3.2.1 ; 4/4.3.3.2 ; 4/4.4.1.4	81-84 ; 87-88 ; 95
X. Economie circulaire	4/4.3.5	90-91
XI. Accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	4/4.2.4.3 4/4.4.3.3	76 ; 98
XII. Lutte contre le gaspillage alimentaire	4/4.3.5	91
XIII. Lutte contre les discriminations et la promotion de la diversité	4/4.2.3.2	72-74
XIV. Handicap	4/4.2.3.2.4 ; 4/4.2.5	73-74 ; 77-78
XV. Lutte contre la précarité alimentaire	N/A	N/A
XVI. Respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable	4/4.3.3.1	86-87

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80



PASSION



CRÉATIVITÉ



EXPERTISE



EXPÉRIENCE

TOUTES NOS EXPÉRIENCES AU SERVICE DE LA VÔTRE



50/52 boulevard Haussmann – 75009 Paris
Tél. : +33 1 46 84 88 00
www.compagniedesalpes.com