

**DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL 2020**

incluant le rapport financier annuel

Entretien	02
Un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe	04
Un groupe solide, bien armé pour affronter la crise	06
Interactions avec les écosystèmes	08
Un modèle de création de valeur basé sur des savoir-faire communs	10
Une gouvernance adaptée	12
Les 5 priorités majeures de la RSE	14
Les Indicateurs clés	16



1 Présentation de la Compagnie des Alpes et de ses activités 19

1.1 Activités, marchés et concurrence	20	o
1.2 Stratégie et perspectives d'avenir	27	
1.3 Historique	29	

2 Facteurs de risques 33

2.1 Dispositifs de gestion des risques	34	o
2.2 Risques stratégiques	35	o
2.3 Risques opérationnels	37	o
2.4 Risques humains	38	o
2.5 Risques réglementaires et de conformité	39	
2.6 Dispositifs de gestion de crise	39	
2.7 Assurances – couverture de risques	40	
2.8 Dispositifs de contrôle interne	40	

3 Rapport sur le gouvernement d'entreprise 45 o

3.1 Composition des organes d'administration et de direction	46	
3.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	64	
3.3 Rémunérations des mandataires sociaux	68	
3.4 Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	82	

4 Déclaration de performance extra-financière 85

4.1 Présentation de l'organisation et des enjeux du Groupe en matière de RSE	86	
4.2 Enjeux sociaux	88	o
4.3 Enjeux environnementaux	99	o
4.4 Enjeux sociétaux	115	
4.5 Note méthodologique du reporting RSE	122	
4.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	124	

5 Informations financières 129 o

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs	130	
5.2 Activité et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes	135	
5.3 Comptes consolidés	138	
5.4 Comptes sociaux	186	

6 Capital social et actionariat 203

6.1 Capital social	204	o
6.2 Actionariat	208	o
6.3 Informations boursières	210	
6.4 Politique d'information	212	

7 Informations complémentaires 215

7.1 Renseignements concernant la Compagnie des Alpes	216	
7.2 Responsables du Document d'enregistrement universel	217	o

Tables de concordance 214

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

Document d'enregistrement universel 2020

incluant le rapport financier annuel



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 29 janvier 2021 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129, le présent Document d'enregistrement universel incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- les comptes consolidés et les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 126 à 167 du Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2018/2019 déposé le 29 janvier 2020 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.
- les comptes consolidés et les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant aux pages 114 à 151 du Document de référence relatif à l'exercice 2017/2018 déposé le 25 janvier 2019 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.



Acteur clé du secteur des loisirs en Europe, la Compagnie des Alpes opère un portefeuille de domaines skiables et de parcs de loisirs de tout premier plan. La qualité intrinsèque de ses actifs, l'expertise de ses équipes et l'agilité dont le Groupe a su faire preuve lui ont permis de limiter l'impact de la crise sanitaire.



Dominique MARCEL, *Président-Directeur général*

Comment la Compagnie des Alpes a-t-elle traversé l'exercice 2019/2020 ?

L'exercice avait très bien démarré, avec une croissance de l'activité en ligne avec celle des années précédentes. Au moment de la fermeture de nos sites mi-mars, l'activité des domaines skiables était en hausse d'environ 2,5 % et celle des parcs de loisirs affichait une progression de 12 % à périmètre comparable. Nous avons ensuite été fortement pénalisés par le premier confinement au printemps, puis par le contexte sanitaire dans lequel l'activité a finalement pu reprendre. En faisant preuve de rigueur et d'agilité, nous avons su compenser 36 % de la baisse de notre chiffre d'affaires annuel par des économies sur nos dépenses opérationnelles. Afin de protéger notre position de liquidité, nous avons également ajusté d'environ 30 millions d'euros nos dépenses d'investissement par rapport à notre budget initial. Enfin, nous avons réussi à sécuriser nos financements avec, notamment, la mise en place d'un Prêt Garanti par l'État au mois de juin.

Je voudrais saluer l'extraordinaire réactivité dont ont fait preuve nos équipes. Elles ont accompli un travail formidable pour être en mesure d'accueillir nos visiteurs dans des conditions sécurisées l'été dernier. La Compagnie des Alpes a démontré à la fois son sens des responsabilités en participant activement à l'établissement de protocoles sanitaires adaptés, et sa capacité à continuer d'offrir de très belles expériences à ses clients, comme en attestent les notes de satisfaction dont ont été crédités nos parcs de loisirs.

4 315

NOMBRE MOYEN ANNUEL
DE COLLABORATEURS

10

DOMAINES SKIABLES
DANS LE MASSIF
ALPIN FRANÇAIS

13

PARCS DE LOISIRS
DONT 7
HORS DE FRANCE

plus d'1 Md€

D'INVESTISSEMENTS
DEPUIS 2014

ENTRETIEN



Alors que la crise sanitaire se prolonge, comment abordez-vous l'exercice 2020/2021 ?


À l'heure où nous publions ce document, les pouvoirs publics viennent d'annoncer le maintien de la fermeture des remontées mécaniques pendant la période des vacances d'hiver et, probablement, jusqu'à la fin de la saison. Cela représenterait un manque à gagner sur l'exercice de l'ordre de 290 millions d'euros dans le premier cas et d'environ 400 millions d'euros dans le second. Concernant nos parcs de loisirs, nous espérons pouvoir ouvrir selon le calendrier habituel au printemps et nous tablons sur un retour progressif à une situation normale au cours de l'été. L'expérience acquise par nos équipes depuis le début de la crise nous rend confiants dans notre capacité à exploiter l'ensemble de nos sites dans le plus strict respect des normes sanitaires et de continuer à attirer une clientèle dont l'appétence pour les loisirs, et pour nos parcs en particulier, reste forte.

Dans ces conditions, comme nous l'avons déjà démontré l'an dernier, nous veillerons à maîtriser au mieux nos charges d'exploitation. Nous estimons ainsi être en mesure de compenser à hauteur de 25 à 30 % (hors dispositif d'indemnisation) le manque à gagner au niveau de notre chiffre d'affaires. De plus, nous allons à nouveau devoir ajuster nos dépenses annuelles d'investissements en décalant certains projets en fonction de l'évolution de la situation et du calendrier de reprise de l'activité.

La sévérité de cette crise peut-elle remettre en cause l'avenir du Groupe ?

La stratégie déployée au fil des ans nous a permis d'entrer dans la crise avec de nombreux atouts. Nous avons constamment enrichi et modernisé notre offre, renforcé la qualité et l'attractivité de nos sites et porté une attention particulière à la satisfaction de nos clients. Nous avons également investi dans le digital pour mieux connaître nos clients, déployer des campagnes de marketing relationnel et renforcer nos ventes en ligne. Sur le plan financier, la Caisse des Dépôts est un actionnaire de référence puissant, gage de pérennité pour nos investisseurs comme nos créanciers. Nous disposions également au début de la crise d'un bilan solide. Grâce à l'ajustement de nos dépenses opérationnelles et de nos investissements, nous avons clos l'exercice passé avec une forte position de trésorerie. Nous avons, depuis, sécurisé un nouveau Prêt Garanti par l'Etat qui va nous aider à couvrir nos besoins de liquidités.

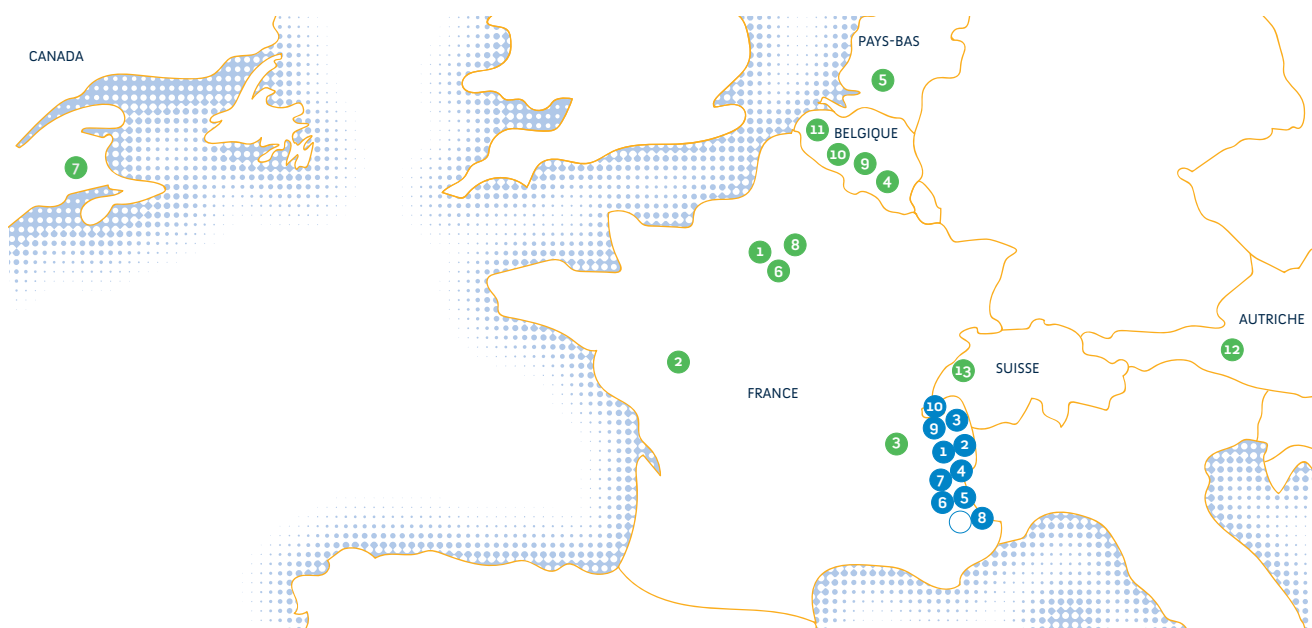
La Compagnie des Alpes peut donc s'appuyer sur des atouts industriels, humains et financiers suffisamment solides pour retrouver au plus vite la trajectoire de croissance qui était la nôtre avant la crise sanitaire. Nous ne manquons pas de projets créateurs de valeur comme par exemple notre participation à l'ambitieux plan de transformation du Futuroscope et gageons que nous saurons saisir de nouvelles opportunités notamment nées de la crise.



“ Nous pouvons nous appuyer sur des atouts industriels, humains et financiers suffisamment solides pour retrouver notre trajectoire de croissance. ”

UN ACTEUR MAJEUR DU SECTEUR DES LOISIRS EN EUROPE

LA COMPAGNIE DES ALPES OPÈRE DES DOMAINES SKIABLES ET DES SITES DE LOISIRS DE GRANDE RENOMMÉE DANS UNE DÉMARCHE INTÉGRÉE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET DE QUALITÉ DE SERVICE. AVEC SES FILIALES SPÉCIALISÉES, ELLE DÉVELOPPE NOTAMMENT SON ACTIVITÉ DANS LA DISTRIBUTION DE SÉJOURS ET L'HÉBERGEMENT TANDIS QU'ELLE EXPORTE SON EXPERTISE DANS LE CADRE DE MISSIONS D'ASSISTANCE ET DE CONSEIL DANS DIVERSES RÉGIONS DU MONDE.



UN LEADER MONDIAL DES DOMAINES SKIABLES

- | | | |
|------------------------|---------------------------|---------------------|
| 1 la Plagne Paradeski | 2 LES ARCS Paradeski | 3 PEISEY VALLANDRY |
| 4 TIGNES | 5 Val d'Isère | 6 friendlyMenuires |
| 7 MÉRIBEL | 8 Serre Chevalier Vallée | 9 flaine |
| 10 Samoëns | Morillon.fr | SIXT FER À CHEVAL |
| 13 les2alpes | | |

3 participations minoritaires



1^{er} actionnaire



N°4 EUROPÉEN DES PARCS DE LOISIRS

- | | | |
|------------------|---------------------|----------------------|
| 1 Piste Astoria | 2 Futuroscopia | 3 WALiBi |
| 4 WALiBi | 5 WALiBi | 6 INCROYABLE Grévin |
| 7 Grévin | 8 France Miniature | 9 AQUALiBi |
| 10 Bellewaerde | 11 AQUAPARK | 12 PARK |
| 13 Chaplin's | | |

1 participation minoritaire



* Sortie des Deux Alpes du périmètre en décembre 2020.

TRAVELFACTORY



Spécialiste de la location de vacances et de l'organisation de séjours en groupe, leader de la distribution en ligne de séjours de ski en France :

- ▶ 345 000 clients
- ▶ 50 000 offres de séjour

INGELO



Cabinet d'ingénierie, spécialisé notamment dans la modification et le déplacement de remontées mécaniques permettant la réutilisation d'anciens équipements.

CDA PRODUCTIONS



Société créatrice de contenus multiples et innovants, du développement de concepts pour les sites du Groupe jusqu'à leur mise en scène.

UN RÉSEAU DE 12 AGENCES IMMOBILIÈRES



- ▶ 28 bureaux immobiliers en montagne
- ▶ 13 500 lits en gestion
- ▶ 25 % de part de marché dans les stations du Groupe

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



Expert de la conception, l'aménagement et l'exploitation de stations de ski et de parcs de loisirs, la Compagnie des Alpes intervient en partenariat avec des acteurs investissant dans le développement de l'attractivité de leur territoire.



Pour une vision plus pertinente de l'activité générée par la Compagnie des Alpes, les chiffres clés fournis ci-dessous sont ceux de l'exercice 2018/2019, dernière année de référence avant le début de la crise sanitaire. Les données de l'exercice 2019/2020 sont fournies page 16.



DOMAINES SKIABLES

La renommée des domaines alpins de la Compagnie des Alpes est mondiale. Situés pour la plupart à plus de 1 800 m d'altitude, ils accueillent chacun entre 900 000 et 2,5 millions de journées-skieur.

14,0

MILLIONS JOURNÉES-SKIEUR

LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE ⁽¹⁾

- ▶ 400 millions de journées-skieur dans le monde
- ▶ 220 millions de journées-skieur en Europe



PARCS DE LOISIRS

Les parcs de la Compagnie des Alpes sont opérés sous des marques fortes et avec des partenaires puissants.

9,6

MILLIONS DE VISITES

LES MARCHÉS DE RÉFÉRENCE ⁽²⁾

- ▶ 521,2 millions de visites dans les 10 plus importants groupes de parcs de loisirs dans le monde
- ▶ 64,5 millions de visites dans les 20 plus importants parcs de loisirs en Europe

(1) Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

(2) TEA/AECOM 2019 Report.



UN GROUPE SOLIDE, BIEN ARMÉ POUR AFFRONTER LA CRISE

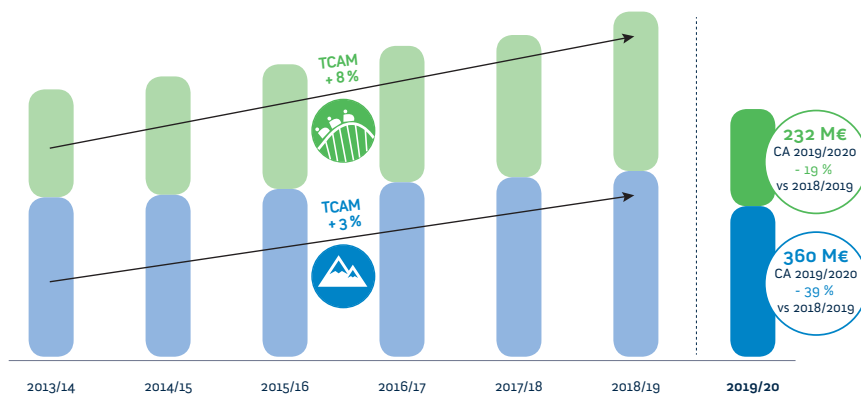
LEADER DIVERSIFIÉ DE L'INDUSTRIE DU TOURISME ET DES LOISIRS



Le modèle économique solide et rentable de la Compagnie des Alpes est basé à la fois sur la complémentarité de ses deux activités, tant en termes de saisonnalité que de localisation, ainsi que sur les synergies entre elles. La stratégie du Groupe vise à créer une nouvelle dynamique pour l'activité des domaines skiables, opérer un portefeuille de parcs de loisirs optimisé en adéquation avec sa politique de Très Grande Satisfaction client et développer son activité en France et à l'international. Les investissements réalisés depuis 2014 s'élèvent à plus d'un milliard d'euros.



ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN M€



La croissance de l'activité a été soutenue jusqu'au début de l'épidémie de Covid-19. Les pertes de chiffre d'affaires durant les périodes de fermeture des sites ont été partiellement compensées par l'ajustement des dépenses. Enfin, durant la saison d'été, la fréquentation des sites a été affectée par les restrictions sanitaires mais s'est toutefois révélée plus dynamique qu'escompté grâce au savoir-faire marketing du Groupe et à l'attractivité de ses actifs.

UN EXERCICE 2019/2020 MARQUÉ PAR LA CRISE

Dès l'annonce du premier confinement mi-mars, la Compagnie des Alpes a procédé à la fermeture de ses domaines skiables et de ses parcs de loisirs qui étaient ouverts. Au cours du printemps, des protocoles sanitaires stricts ont été élaborés en étroite concertation avec les pouvoirs publics afin de préparer la réouverture progressive de l'ensemble des sites. Priorité a en

effet été donnée à la sécurité des collaborateurs et des visiteurs ainsi qu'à la réassurance des clients au moment de la réservation. Les parcs de loisirs ont ainsi pu accueillir le public dans des conditions adaptées dès leur réouverture. En parallèle, le Groupe a pu exploiter ses domaines skiables ouverts pendant la saison de ski d'été tout en préparant la prochaine saison d'hiver.

1^{ER} OCTOBRE
2019

CROISSANCE SOUTENUE
DE L'ACTIVITÉ EN LIGNE AVEC
LA TRAJECTOIRE DE CROISSANCE
DES ANNÉES PRÉCÉDENTES



+ 2,5 %

CHIFFRE D'AFFAIRES



+ 12,1 %

à périmètre comparable

CHIFFRE D'AFFAIRES



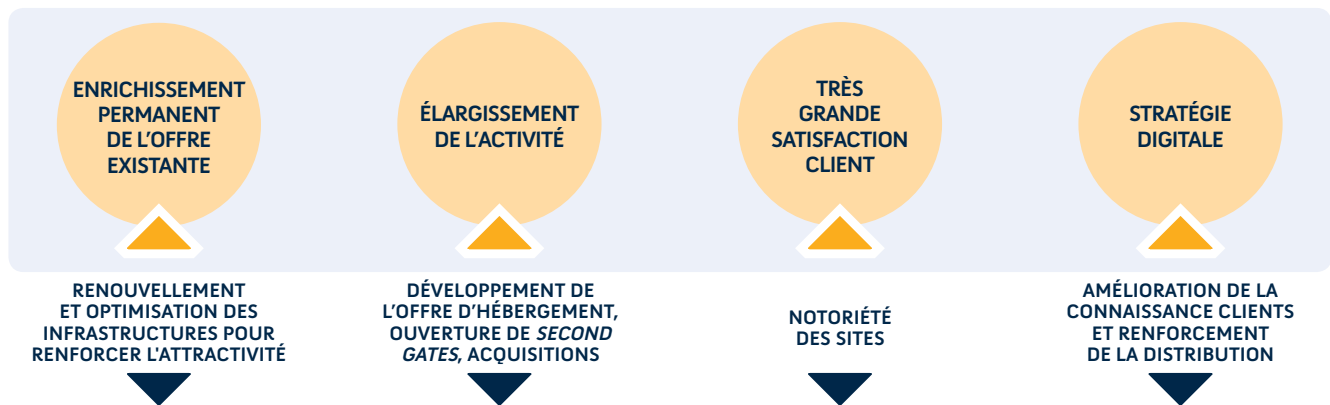
IMPACT DE LA CRISE ATTÉNUÉ GRÂCE À L'AGILITÉ DES ÉQUIPES ET À LA QUALITÉ DES ACTIFS

Que ce soit dans l'enrichissement, le développement et l'attractivité de ses sites ou dans le déploiement de sa stratégie digitale, la politique d'investissements menée par le Groupe au cours des dernières années lui a permis d'affronter la crise en disposant d'atouts pour en

amortir l'impact. Des équipements de premier plan régulièrement renouvelés, de nouvelles attractions et une offre d'hébergement, de boutiques et de restaurants à même de séduire les visiteurs, l'expertise marketing du Groupe et sa capacité à compenser la fermeture de

certains canaux de vente, le savoir-faire des équipes en matière d'accueil et de satisfaction des visiteurs sont autant d'éléments qui ont permis à la Compagnie des Alpes de résister dans un environnement dégradé durant la majeure partie de l'exercice 2019/2020.

AXES STRATÉGIQUES



EN 2019/2020

- Activité du Groupe en croissance jusqu'à la fermeture des Domaines skiables et des Parcs de loisirs mi-mars
- Succès des Parcs de loisirs ouverts pour Halloween et Noël
- Nouvelles attractions structurantes plébiscitées par le public
- Très bonne saison de ski d'été
- Succès du Parc Astérix : hausse du taux d'occupation des 3 hôtels du parc (plus de 90 % en août 2020) avec une capacité augmentée de plus de 50 % par rapport à 2019
- Création de synergies et mutualisation des coûts entre le parc d'attractions Bellewaerde et l'Aquapark, *second gate* ouverte en 2019
- Bonne contribution de FamilyPark acquis en 2019
- Hausse du revenu par journée-skieur et de la dépense par visiteur
- Maintien du niveau élevé des notes de satisfaction en dépit des normes sanitaires et des contraintes imposées aux visiteurs (note supérieure à 8/10 pour 10 parcs de loisirs)
- Progression des notes sur l'accueil des visiteurs (+0,5 point en moyenne)
- Près de 5 millions de contacts activables
- Stratégie commerciale agile et sur-mesure pour optimiser la reprise de l'activité après fermeture des sites
- Mise en place de nouveaux tunnels de vente et campagnes de marketing relationnel qui ont permis de compenser la fermeture de certains canaux commerciaux

MI-MARS 2020

FERMETURE DES SITES

Domaines skiables et Parcs de loisirs fermés dans leur ensemble
Mise en place de plans d'économies

+ de 40 %

DE COMPENSATION DE LA PERTE DE CHIFFRE D'AFFAIRES

COURANT JUIN 2020

RÉOUVERTURES PROGRESSIVES DES SITES

Activité des Parcs de loisirs plus dynamique qu'escompté
Baisse de la fréquentation limitée grâce à l'agilité commerciale

CHIFFRE D'AFFAIRES
T4 = 70 %
DU CA T4 18/19



+ 7,2 %

HAUSSE DE LA DÉPENSE PAR VISITEUR

FIN SEPT 2020

PROTECTION DE LA POSITION DE LIQUIDITÉ

Afin de protéger sa position de liquidité, la Compagnie des Alpes a ajusté ses plans d'investissements, en fonction du calendrier propre à chaque activité. Un Prêt Garanti par l'Etat de 200 millions d'euros a été octroyé et les lignes de découvert ont été confirmées avec ses partenaires bancaires.



INTERACTIONS AVEC LES ÉCOSYSTÈMES

Opérant les remontées mécaniques, mais aussi le plus souvent les pistes de ski, la Compagnie des Alpes collabore avec tous les acteurs des stations. La clientèle de ses stations est à environ 40 % étrangère (principalement Royaume-Uni, Belgique et Pays-Bas). Les 4 à 5 mois d'hiver concentrent l'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe tandis que les investissements concernant les équipements sont majoritairement réalisés en dehors de cette période.



COOPÉRER AVEC TOUS LES ACTEURS DE LA MONTAGNE

LE CADRE SPÉCIFIQUE DES DSP*

La gestion des activités est confiée aux sociétés du Groupe 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.

LES INVESTISSEMENTS

Dédiés aux remontées mécaniques, à l'aménagement des domaines skiables et des pistes, à la production de neige de culture ou au matériel de damage, les investissements réalisés par la Compagnie des Alpes participent à l'attractivité des stations et permettent d'améliorer l'offre de ski ainsi que d'enrichir l'expérience client. Ils sont en partie prévus dans le cadre des DSP. En contrepartie, la Compagnie des Alpes reçoit, sur la base d'une grille tarifaire homologuée, le produit de la vente des forfaits qui représentent la quasi-totalité des revenus des domaines skiables de la Compagnie des Alpes.

L'IMMOBILIER EN STATION

Le Groupe intervient dans l'hébergement. Il agit en tant que facilitateur et parfois 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 dispose par ailleurs d'un réseau d'agences immobilières.

LES 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 Skiables de France (DSF).

LA POSITION DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

La commercialisation des forfaits se fait soit de façon directe, soit de façon intermédiaire notamment à travers des grands hébergeurs, professionnels du tourisme ou des tour-opérateurs.

SAISON 2020/2021

Face aux incertitudes liées à l'évolution de l'épidémie de covid-19, l'écosystème de la montagne dans son ensemble s'est mis en ordre de marche pour la saison 2020/2021.

Des protocoles ont été élaborés avec l'ensemble des acteurs pour organiser l'accueil en station et l'exploitation des domaines skiables dans les conditions sanitaires les plus strictes. La Compagnie des Alpes a adapté ses conditions commerciales (annulation et remboursement) pour maximiser la réassurance auprès de ses clients. Enfin, un guide sanitaire a été élaboré avec l'ensemble des acteurs professionnels de la filière, la chambre interprofessionnelle Domaines Skiables de France (DSF) et les représentants des élus sous l'égide des préfets.

Néanmoins, le 20 janvier 2021, les pouvoirs publics ont annoncé que les remontées mécaniques resteront fermées pendant toute la période des vacances scolaires d'hiver et, probablement, jusqu'à la fin de la saison.

* DSP : Délégation de Service Public.



ÉTENDRE LE RAYONNEMENT DES PARCS DE LOISIRS



La période d'exploitation varie selon les sites. Certains sites *indoor* sont exploités toute l'année, tandis que les sites *outdoor*, traditionnellement visités au printemps et en été, sont de plus en plus exploités sur les ailes de saison (Halloween en automne et, depuis 2019, Noël pour certains parcs). Selon leur positionnement, les parcs de loisirs attirent à la fois une clientèle de proximité et des visiteurs venus de plus loin, grâce notamment à l'offre d'hébergement. 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, hébergement, autres services...).

LES ACTIVITÉS

Le Groupe exploite des sites *indoor* ainsi que des parcs *outdoor* au sein de périmètres clos. 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 INVESTISSEMENTS

L'aménagement, les attractions et l'équipement des parcs de loisirs renforcent leur attractivité et leur capacité. La Compagnie des Alpes développe son offre hôtelière pour les sites dont la zone de chalandise peut être étendue (Parc Astérix, Futuroscope, Walibi Holland) et dont l'offre est adaptée à des visites en court séjour.

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 Syndicat National des Espaces de Loisirs, d'Attractions et Culturels (SNELAC).

LA POSITION DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

Les activités sont à destination du grand public, avec lequel les sociétés du Groupe sont en relation directe ou intermédiaire. Une partie des ventes de billets d'entrée est réalisée par des revendeurs : Comités d'entreprise, professionnels du tourisme, ce qui permet d'étendre et diversifier la base de clientèle.



OPÉRER LES PARCS DE LOISIRS AVEC LES MEILLEURES GARANTIES SANITAIRES

Pour la réouverture de ses parcs en été 2020, la Compagnie des Alpes a tout mis en œuvre pour garantir une expérience de visite de qualité tout en assurant la sécurité de ses clients et de ses collaborateurs. La politique commerciale a été adaptée pour une réassurance client maximale (assouplissement des conditions d'annulation). Sur le terrain, le respect des contraintes (jauges et gestes barrières par exemple) a été assuré par des mesures ajustables et des protocoles de suivi et d'actualisation du dispositif sanitaire. En France, les plans ont été travaillés avec le syndicat interprofessionnel SNELAC.

Le Futuroscope a été le premier parc au monde à recevoir en juillet 2020 le label AFNOR Certification pour son protocole sanitaire covid-19.

UN MODÈLE DE CRÉATION DE VALEUR BASÉ SUR DES SAVOIR-FAIRE COMMUNS

LA COMPAGNIE DES ALPES POURSUIT LE DÉVELOPPEMENT DE SES DEUX PRINCIPALES ACTIVITÉS, LES DOMAINES SKIABLES ET LES PARCS DE LOISIRS, EN S'APPUYANT SUR DES SAVOIR-FAIRE COMMUNS.

➤ TENDANCES SECTORIELLES

Au-delà du dynamisme du secteur du tourisme en plein essor, l'activité de la Compagnie des Alpes est animée par des tendances socio-environnementales et sociétales spécifiques que le Groupe intègre pleinement dans sa stratégie.

CLIMAT ET CONDITIONS MÉTÉOROLOGIQUES :

- Situés en haute altitude, les domaines skiables du Groupe bénéficient de conditions d'enneigement favorables.
- La complémentarité des saisonnalités des deux activités réduit la sensibilité aux conditions météorologiques. Les programmes de neige de culture en montagne renforcent cet atout.
- Le développement de nouvelles offres permet d'étoffer l'activité d'été en montagne et surtout celle d'automne et d'hiver dans les parcs de loisirs.

MODIFICATIONS DES COMPORTEMENTS :

- La Compagnie des Alpes déploie des initiatives vers de nouvelles clientèles venues de l'international et vers de nouvelles générations.
- L'appétence croissante pour les courts séjours constitue une réelle opportunité pour les parcs de loisirs.

ATTENTES TOUJOURS PLUS FORTES D'UNE RÉPONSE DES ENTREPRISES AUX QUESTIONS LIÉES À LA RSE :

- L'entreprise doit contribuer à une création de valeur partagée, conciliant économie et durabilité ainsi qu'enjeux globaux et défis locaux dans ses territoires d'implantation (lire pages 14/15 de ce cahier).

➤ LES RESSOURCES

INVESTIR

Humaines

➤ MASSE SALARIALE

De 185 M€ en 18/19 à 175 M€ en 19/20, des mesures de réduction des frais de personnel (chômage partiel, report d'embauches) ayant été prises afin de compenser partiellement la perte de chiffre d'affaires

Financières

➤ INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS

De 209 M€ en 18/19 à 175 M€ en 19/20, suite à l'ajustement de l'ordre de 30 M€ par rapport au budget

➤ DETTE NETTE

De 540 M€ en 18/19 à 648 M€ (hors IFRS 16) en 19/20

DISTRIBUER ET VALORISER LES FLUX

Immatérielles

➤ Des marques « destination » de notoriété européenne, voire mondiale

➤ Des marques distributeurs de notoriété française

➤ Adaptation des canaux de distribution en 19/20 afin de pallier la fermeture de certains d'entre eux (groupes, tour-opérateurs, comités d'entreprise...)

➤ Appétence pour le tourisme de proximité et pour la montagne en été dans le contexte de crise sanitaire

Foncières

➤ DOMAINES SKIABLES

Agences immobilières : part de marché de 25 % dans les stations du Groupe (soit 13 500 lits sous gestion)

➤ PARCS DE LOISIRS

3 sites avec offre hôtelière : Walibi Holland, Futuroscope, Parc Astérix

ACCUEILLIR

Humaines

➤ De 3 000 ETP non-permanents accueillis chaque année à 2 321 en 19/20

Foncières

➤ 11 domaines skiables, 9 parcs outdoor et 4 sites indoor : exploitation restreinte en 19/20

Naturelles

➤ Des sites de loisirs à proximité de grandes agglomérations et des sites alpins avec une qualité paysagère et environnementale exceptionnelle

OPÉRER ET SÉCURISER

Humaines

➤ Savoir-faire et excellence opérationnelle reconnus

➤ Effectif total = 4 315 ETP : 13 % d'encadrants, dont 39 % sont des femmes

Naturelles

➤ Conditions météorologiques et climatiques

Immatérielles

➤ 4 sites certifiés Green Globe, 1 site certifié ISO 50001

COOPÉRER ET INTERAGIR

Financières

➤ Plusieurs centaines de millions d'euros d'achats

Sociétales

➤ 19/20 : collaboration étroite avec l'ensemble des parties prenantes nationales et locales pour la gestion de la crise sanitaire et de ses impacts

En 2019/2020, l'impact sur le chiffre d'affaires des périodes de fermeture administrative complète des sites et les opérations contraintes pendant les périodes d'ouverture ont conduit le Groupe à ajuster ses dépenses opérationnelles et ses investissements. Les impacts de l'activité du Groupe pour ses parties prenantes s'en trouvent bouleversés et non représentatifs du modèle intrinsèque de création et de partage de valeur de la Compagnie des Alpes.



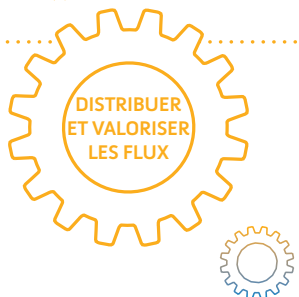
LES SAVOIR-FAIRE

LES LEVIERS DE CRÉATION DE VALEUR

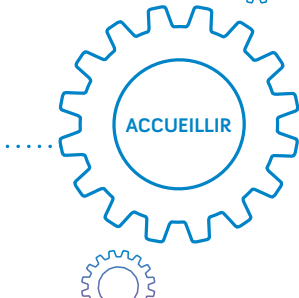
LES IMPACTS



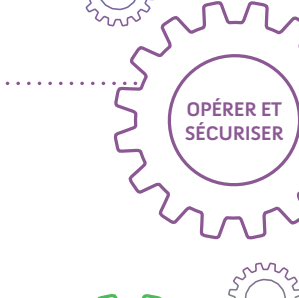
- ▶ Investir pour soutenir l'attractivité et renforcer les capacités
- ▶ Développer les compétences des collaborateurs
- ▶ Optimiser les coûts et la performance et étendre la période d'exploitation des infrastructures
- ▶ Valoriser le savoir-faire à l'extérieur du Groupe
- ▶ Gérer le portefeuille de sites de manière intégrée



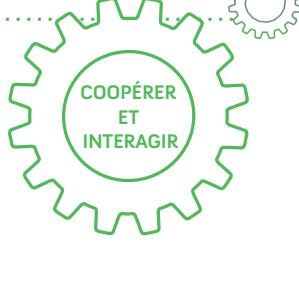
- ▶ Conquérir de nouveaux clients
- ▶ Dynamiser la distribution et simplifier l'achat
- ▶ Améliorer la dépense par visiteur et allonger la durée de visite
- ▶ Développer la connaissance client, travailler la fidélité et générer de la revisite
- ▶ Optimiser les taux de remplissage



- ▶ Déployer la stratégie de Très Grande Satisfaction client
- ▶ Faciliter le parcours et enrichir l'expérience client (produits, applications connectées, expériences uniques et immersives)
- ▶ Développer les capacités d'accueil et améliorer la qualité des hébergements
- ▶ Bien intégrer les nouveaux collaborateurs

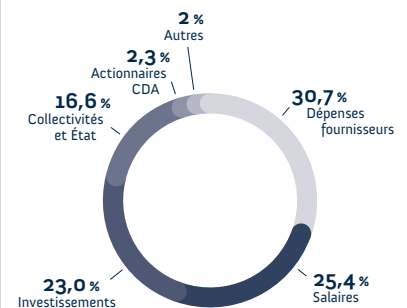


- ▶ Maintenir l'excellence opérationnelle et améliorer la qualité des services
- ▶ La sécurité comme ADN
- ▶ Développer l'engagement et la motivation des salariés
- ▶ Consommer moins et mieux pour réduire l'empreinte environnementale du Groupe



- ▶ Coopérer étroitement avec les parties prenantes locales
- ▶ Entraîner et valoriser l'écosystème, partager la valeur
- ▶ Appliquer et promouvoir les pratiques éthiques et respectueuses de l'environnement

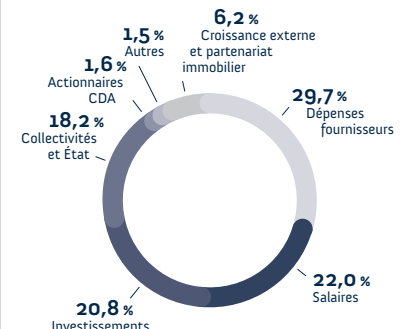
RÉPARTITION DE LA VALEUR 2019/2020



En dépit d'un exercice 2019/2020 affecté par la crise, le partage de la valeur en pourcentage entre les différentes parties prenantes se révèle *in fine* proche de celle de l'exercice 2018/2019. En montant, la valeur est affectée par la crise en 2019/2020.

La principale différence entre les deux exercices est liée à l'absence de croissance externe en 2019/2020. Concernant la distribution aux actionnaires, il s'agit du dividende versé au titre de l'exercice 2018/2019 et approuvé par l'Assemblée Générale le 5 mars 2020, avant la crise.

RÉPARTITION DE LA VALEUR 2018/2019





UNE GOUVERNANCE ADAPTÉE

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

Le Conseil d'administration est composé de **12 membres**, dont **4 indépendants**, d'un **Vice-Président**, d'un **administrateur représentant les salariés** et d'un **Censeur**. Ses membres aux compétences, expériences et horizons professionnels diversifiés apportent leur expertise dans les domaines de la finance, de la stratégie, de l'aménagement des territoires, des secteurs de la montagne et du tourisme ainsi que du digital.

17 | **50%** | **83%**
NOMBRE DE RÉUNIONS PARITÉ HOMMES/FEMMES TAUX DE PRÉSENCE



Carole ABBEY,
Représentant permanent
de la Caisse des Dépôts
et Consignations,
Administrateur



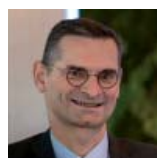
Emmanuelle JIANOUX,
Représentant permanent de
Crédit Agricole des Savoie,
Administrateur



Maria PAUBLANT,
Représentant permanent de
Banque Populaire Auvergne
Rhône-Alpes,
Administrateur



Dominique MARCEL,
Président-Directeur général



Jérôme BALLEZ,
Représentant permanent de la
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes,
Administrateur Indépendant



Clothilde LAUZERAL,
Administrateur



Rachel PICARD,
Administrateur indépendant



Antoine SAINTOYANT,
Vice-Président du Conseil d'administration,
Administrateur



Jean-François BLAS,
Représentant permanent de Sofival,
Administrateur



Jacques MAILLOT,
Censeur



Sophie SASINKA,
Administrateur
représentant les salariés



Antoine GOSSET-GRAINVILLE,
Administrateur indépendant



Carole MONTILLET,
Administrateur indépendant



Arnaud TAVERNE,
Administrateur

3

comités spécialisés
assistent le Conseil d'administration :

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

La composition du Conseil d'administration et des comités obéit à plusieurs principes figurant dans la Charte de gouvernement d'entreprise de la Compagnie des Alpes. Celle-ci vise notamment à promouvoir, en présence d'un actionnaire de référence (la Caisse des Dépôts et Consignations), une représentativité démocratique et collective de l'ensemble des actionnaires et la prise en compte de l'intérêt social de l'entreprise, assurée en particulier par la présence d'administrateurs indépendants.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Président-Directeur général s'appuie sur un Directeur général adjoint et un Comité exécutif. Celui-ci regroupe les dirigeants en charge des directions fonctionnelles communes aux deux activités principales du Groupe et les directions en charge du pilotage de la performance opérationnelle des sites et de la mise en œuvre des politiques du Groupe.

**Dominique
MARCEL**

Président-Directeur général



**Marie
ARTAUD-DEWITTE**

*Directrice des affaires juridiques
et de la conformité du Groupe
Secrétaire des Instances*



**Loïc
BONHOURE**

*Directeur général adjoint &
Directeur de la stratégie, du développement
et des fusions-acquisitions*



**François
FASSIER**

*Directeur de la Division
Parcs de loisirs*



**Denis
HERMESSE**

*Directeur des finances,
des systèmes d'information et
des risques et des assurances*



**Sandra
PICARD**

*Directrice de la communication,
marque et RSE*



**Delphine
PONS**

*Directrice distribution,
nouveaux métiers
et innovation*



**David
PONSON**

*Directeur de la Division
Domaines skiables*



ORGANISATION DES RESPONSABILITÉS ET DES RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

Dans les limites du cadre stratégique fixé au niveau du Groupe et piloté par le Comité exécutif, les filiales disposent d'une forte autonomie dans la gestion et la réalisation des objectifs de performance.

Les relations avec les parties prenantes classiques que sont les fournisseurs et partenaires, les clients et les salariés sont gérées à la fois localement et globalement par les fonctions support du Groupe.

Les relations avec les parties prenantes financières (actionnaires, investisseurs, financeurs, banquiers, agences de notations, etc.) sont centralisées au niveau du Groupe.

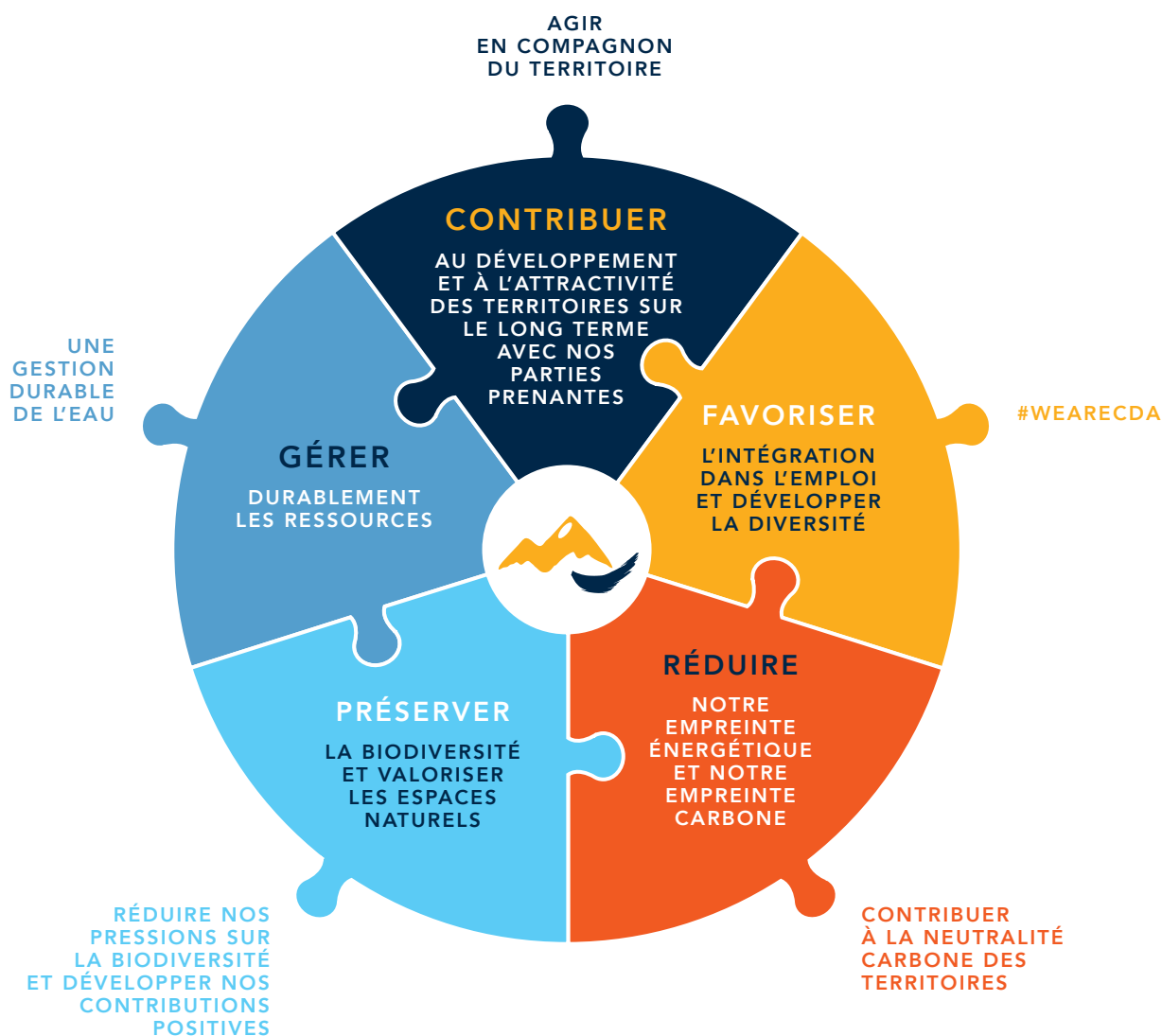
ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE PROPOSÉE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE MARS 2021

Le 27 novembre 2020, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes a annoncé qu'il envisage qu'à l'expiration du mandat de Président Directeur Général de Dominique Marcel, la présidence du Conseil d'administration et la direction générale soient dissociées. Dans cette perspective, le Conseil d'administration a également annoncé son intention de proposer à l'Assemblée générale de mars 2021 le renouvellement du mandat d'administrateur de Dominique Marcel afin qu'il puisse être désigné Président de cette instance.

LES 5 PRIORITÉS MAJEURES DE LA RSE



LA DÉMARCHE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE DE LA COMPAGNIE DES ALPES EST ISSUE DE LA VOLONTÉ STRATÉGIQUE DU GROUPE DE MINIMISER SES EXTERNALITÉS NÉGATIVES ET DE PRENDRE EN COMPTE LES ATTENTES SOCIÉTALES. LA FEUILLE DE ROUTE RSE PORTE SUR CINQ AXES FORTS QUI GUIDENT LES RÉALISATIONS DU GROUPE DANS UNE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE.



Les risques et enjeux du Groupe, les principaux indicateurs des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux et la méthodologie du reporting sont détaillés dans le chapitre 4 de l'URD.



EN 2019/2020, GESTION DE LA SITUATION DE CRISE SANITAIRE EN ACTEUR RESPONSABLE VIS-À-VIS DES PARTIES PRENANTES

Au-delà de la priorité accordée à la sécurité des collaborateurs et des visiteurs, des initiatives visant à rassurer les clients et de la concertation avec toutes les parties prenantes locales et nationales pour l'élaboration des protocoles adaptés à la situation sanitaire, la Compagnie des Alpes a également porté une attention spécifique :

- aux actions envers ses salariés et le personnel saisonnier
- aux relations avec les fournisseurs
- au maintien des projets de réhabilitation/adaptation de sites
- à la poursuite de ses engagements de mécénat

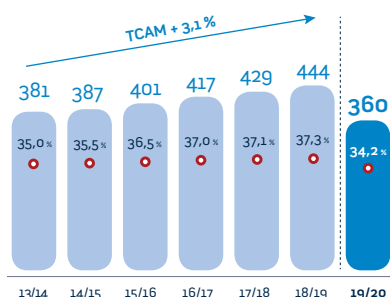
LES INDICATEURS CLÉS



LA TRAJECTOIRE DE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE ET DE CROISSANCE PROFITABLE SUR LAQUELLE SE TROUVE LA COMPAGNIE DES ALPES DEPUIS PLUSIEURS ANNÉES A ÉTÉ INTERROMPUE EN 2019/2020, EXERCICE MARQUÉ PAR L'AMPLEUR ET LES CONSÉQUENCES DE LA CRISE SANITAIRE.

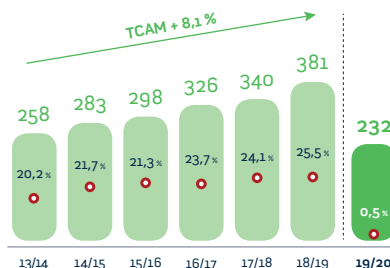
CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE D'EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL (EBO) ⁽¹⁾

DOMAINES SKIABLES ⁽²⁾



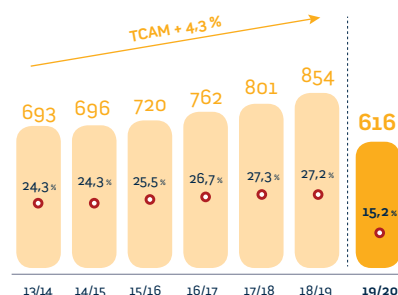
- Chiffre d'affaires (M€)
- ↗ Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires
- Marge d'EBO (en % du chiffre d'affaires)

PARCS DE LOISIRS ^(2,3)



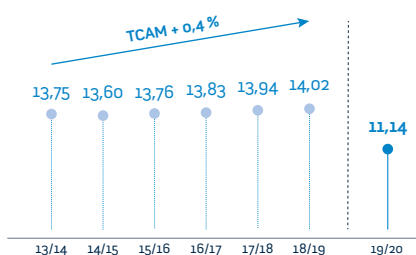
- Chiffre d'affaires (M€)
- ↗ Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires
- Marge d'EBO (en % du chiffre d'affaires)

GRUPE ^(2,4)



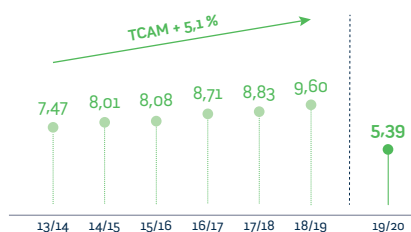
- Chiffre d'affaires (M€)
- ↗ Taux de croissance annuel moyen du chiffre d'affaires
- Marge d'EBO (en % du chiffre d'affaires)

Nombre de journées-skieur



- Nombre de journées-skieur (en millions)
- ↗ Taux de croissance annuel moyen

Nombre de visites



- Nombre de visites (en millions)
- ↗ Taux de croissance annuel moyen

La baisse de chiffre d'affaires du Groupe en 2019/2020 est compensée à hauteur de 36 % par une réduction des charges opérationnelles (avant application de la norme IFRS 16). Les économies réalisées concernent notamment la période de fermeture des sites et elles proviennent principalement de la réduction des frais de personnel (45 %) et des autres charges opérationnelles directement liées au niveau d'activité (35 %). Au total et après prise en compte des aides gouvernementales dont le Groupe a pu bénéficier, le taux d'EBO sur chiffre d'affaires s'élève à 15,2 % (soit 13,0 % hors IFRS 16).

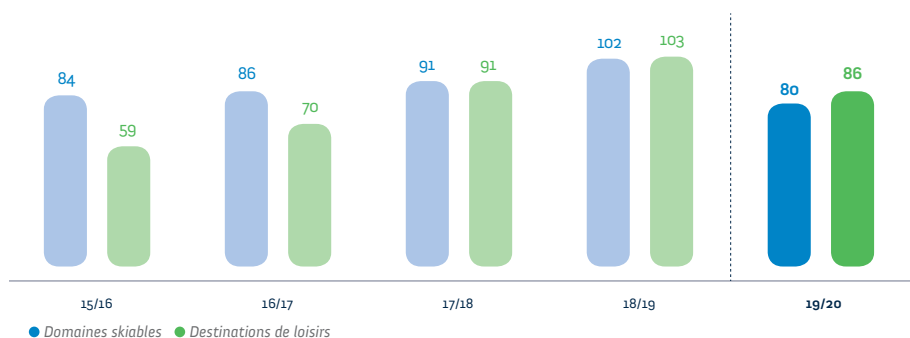
(1) EBO : Excédent Brut Opérationnel ; Marge d'EBO = EBO/chiffre d'affaires.

(2) Les données 2013 – 2017 par domaines d'activités sont retraitées pour prendre en compte les reclassements entre Business Units opérés par le Groupe depuis son reporting 2017/2018 et les cessions des activités à Prague et à Séoul.

(3) Incluant Familypark à compter d'avril 2019.

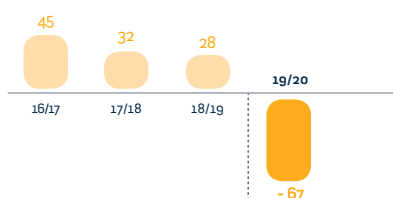
(4) Le chiffre d'affaires Groupe inclut la BU Holdings et Supports.

INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS ⁽¹⁾ (en M€)



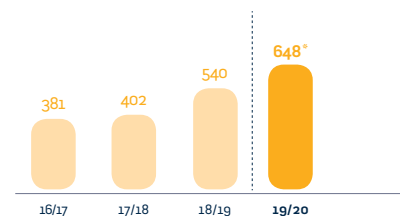
Afin de préserver sa position de liquidité dans le contexte de dégradation de l'activité, la Compagnie des Alpes a ajusté d'environ 30 M€, répartis en fonction de la saisonnalité des programmes par métier, ses plans d'investissement par rapport au montant initialement budgété pour 2019/2020.

FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL ⁽²⁾ (en M€)



La diminution du chiffre d'affaires 2019/2020 n'a été que partiellement compensée par la réduction des dépenses opérationnelles et le report de certains investissements.

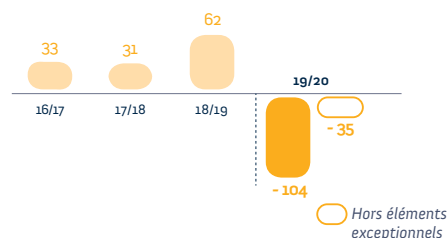
DETTE NETTE ⁽³⁾ (en M€)



* L'impact de la norme IFRS 16 sur la dette nette est de 177 M€. Après prise en compte de cet impact, la dette nette s'élève à 825 M€.

En juin 2020, le Prêt Garanti par l'État (200 M€) et la confirmation de lignes de découvert (147 M€) sont venus contribuer à la préservation de la position de liquidité de la Compagnie des Alpes. Le Groupe a annoncé au mois de septembre une suspension temporaire de son covenant financier.

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en M€)



Le résultat net part du Groupe est affecté par des charges exceptionnelles d'un montant total de 69,6 M€ correspondant essentiellement à des dépréciations d'actifs dans les Parcs de loisirs mais aussi dans les Domaines skiabiles. Retraitée de ces éléments exceptionnels, sans impact sur la trésorerie, la perte nette aurait été limitée à - 34,7 M€.

POSITION DE LIQUIDITÉ

310 M€
(au 30/09/2020)

À la clôture de l'exercice, le Groupe disposait de 310 M€ de trésorerie, de lignes de crédit et de découvert non tirées, et il n'avait pas d'échéances significatives de dette à court terme.

DIVIDENDE

Le taux de distribution de la Compagnie des Alpes s'est historiquement situé autour de 30 % depuis le dividende versé au titre de l'exercice 2014/2015.

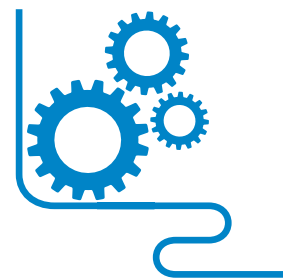
Compte tenu du contexte très particulier lié à la crise sanitaire, et afin de préserver ses liquidités, le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale qui se tiendra en mars prochain, de ne pas verser de dividende au titre de l'exercice 2019/2020.

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

(2) Capacité d'autofinancement - Investissements industriels nets avant frais financiers et impôts.

(3) Dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.





1

PRÉSENTATION DE LA COMPAGNIE DES ALPES ET DE SES ACTIVITÉS

1.1	ACTIVITÉS, MARCHÉS ET CONCURRENCE	20	1.2	STRATÉGIE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	27
1.1.1	Domaines skiables (58,5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2019/2020)	20	1.3	HISTORIQUE	29
1.1.2	Parcs de loisirs (37,7 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2019/2020)	23			
1.1.3	Holdings et supports (3,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2019/2020)	26			

L'exercice 2019/2020 a été très fortement marqué par la pandémie de Covid-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels la Compagnie des Alpes opère ont entraîné un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du 14 mars 2020.

La saison d'hiver des Domaines skiables a été définitivement arrêtée à cette date et l'activité des Parcs de loisirs suspendue. Tout en gardant comme priorité la santé et la sécurité de leurs salariés, clients et autres parties prenantes, les sites du Groupe ont redémarré leurs activités entre fin mai et début juillet 2020 et ont mis en place les actions nécessaires afin de limiter les impacts de la crise sur leur profitabilité.

C'est pour cette raison que toute comparaison, en termes d'activité ou de fréquentation, par rapport à l'exercice 2018/2019 est rendue difficile.

1.1 Activités, marchés et concurrence

Avec plus de 16,5 millions de visites reçues en 2019/2020 dans ses 24 ⁽¹⁾ sites, la Compagnie des Alpes est un acteur majeur du secteur des loisirs en Europe. Parmi les leaders mondiaux de l'exploitation de domaines skiables ⁽²⁾, elle gère 11 des domaines les plus importants en France. Elle est également un opérateur européen important de parcs de loisirs avec 13 sites dont : 5 en France, 4 en Belgique, 1 aux Pays-Bas, 1 en Suisse, 1 en Autriche et 1 au Canada.

1.1.1 DOMAINES SKIABLES (58,5 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2019/2020)

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 transport 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 stocks 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 2019/2020 ⁽⁴⁾, les trois pays qui ont comptabilisé le plus de journées-skieur sont les États-Unis (51,1 millions), l'Autriche (47,5 millions) et la France (44,9 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.

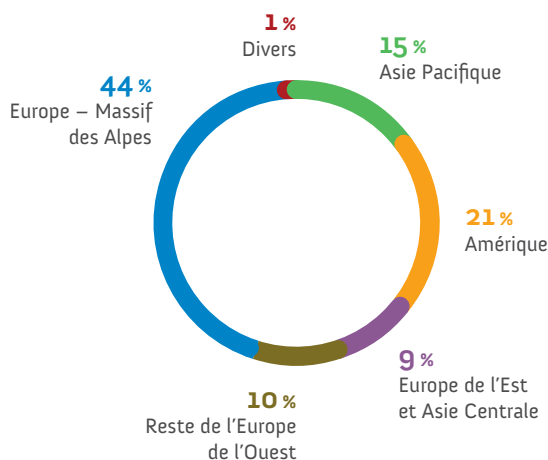
(1) Le domaine skiable des 2 Alpes est sorti du périmètre de la Compagnie des Alpes le 1^{er} décembre 2020, soit après la clôture de l'exercice 2019/2020.

(2) Il n'existe dans le monde qu'un seul autre groupe exploitant de remontées mécaniques ayant un nombre de journées-skieur équivalent à celui du Groupe.

(3) Source : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

(4) Source : Domaines skiables de France – Indicateur et analyse 2020.

RÉPARTITION DU MARCHÉ MONDIAL DU SKI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EN NOMBRE DE JOURNÉES-SKIEUR)



1.1.1.2 Marché et concurrence en Europe ⁽¹⁾

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.

Les chiffres de la saison 2019/2020 sont peu représentatifs à cause de la crise sanitaire. Néanmoins, en 2018/2019, le marché européen du ski était estimé à 45 millions de personnes, soit environ 220 millions de journées-skieur.

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

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, cotée 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 utilisé du domaine concédé est de 21 % en France, 62 % en Autriche et de 70 % en Italie ⁽¹⁾ et que d'après une étude de Domaines skiables de France, le prix du forfait français est inférieur aux forfaits autrichiens (11 %) et suisses (17 %).

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 skiables, mais aussi un des leaders mondiaux.

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	186	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 skiables, de renommée internationale, répartis sur six massifs très variés en taille et en offre : Alpes, Massif Central, Pyrénées, Vosges, Jura et Corse.

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

Au cours de la saison 2019/2020, 44,9 millions de journées-skieur ont été vendues et la recette moyenne par journée-skieur est estimée par Domaines skiables de France à 27,2 €. Le marché français du ski représente donc 1 221 M€.

La clientèle est très majoritairement domestique (72 %). Les Britanniques représentent 10 %, les Belges 5 % et les Hollandais 3 % ⁽²⁾.

Au 30 septembre 2020, la Compagnie des Alpes a réalisé un chiffre d'affaires Domaines skiables de 360,2 M€ et a comptabilisé 11,1 M de journées-skieur dans ses domaines. Elle occupe, donc dans son périmètre de consolidation globale, une part de marché de près de 30 % en valeur et de près de 25 % en volume.

Les deux acteurs les plus significatifs après la Compagnie des Alpes, Sofival (Avoriaz, Valmorel et La Rosière) et S3V (Courchevel, La Tania et 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 skiables exploités par la Compagnie des Alpes

Paradiski : La Plagne, Les Arcs et Peisey-Vallandry

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

(1) Source : Laurent Vanat, « 2019 International Report on Snow & Mountain Tourism ».

(2) Source : Domaines skiables de France, Indicateurs et Analyse 2019, octobre 2019.

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

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 2019/2020 un chiffre d'affaires de 119,4 M€ pour près de 3,8 M de journées-skieur.

Domaine relié Tignes / Val-d'Isère

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

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

Tignes

Tignes offre l'expérience unique de vivre la montagne autrement. Les saisons y sont les plus longues d'Europe (de début octobre à mi-mai) grâce à la haute altitude de la station, de 1 550 à 3 450 mètres 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 2019/2020 un chiffre d'affaires de 73,5 M€ pour 2,2 M de journées-skieur.

Les Trois Vallées : Les Ménuires et Méribel

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

Les Ménuires

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 Ménuires et de Méribel au travers de ses filiales Sevabel et Méribel Alpina. Elles ont réalisé un chiffre d'affaires de 65,2 M€ en 2019/2020 pour plus de 2,0 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, filiale de la Compagnie des Alpes, exploite les domaines de Flaine, Samoëns, Morillon et Sixt. Le chiffre d'affaires réalisé par celle-ci est de 35,5 M€ pour l'exercice 2019/2020. Le nombre de journées-skieur est de 1,2 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 2019/2020 un chiffre d'affaires de 33,2 M€ et a accueilli 1,1 M de journées-skieur.

Les Deux Alpes

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

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

Le domaine skiable des Deux Alpes est géré par la société DAL, filiale de la Compagnie des Alpes. Elle a réalisé un chiffre d'affaires de 33,2 M€ pour 0,9 M de journées-skieur au cours de l'exercice 2019/2020.

1.1.2 PARCS DE LOISIRS (37,7 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2019/2020)

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 2020, le groupe Compagnie des Alpes exploite 13⁽¹⁾ sites, représentant près de 5,4 millions de visites annuelles, dont 5 parcs en France, 4 en Belgique, 1 aux Pays-Bas, 1 en Suisse, 1 en Autriche 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 skiables, qui a lieu essentiellement au cœur de l'hiver, l'activité des sites de loisirs est essentiellement concentrée au printemps, en été et dans une moindre mesure en automne.

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

1.1.2.1 Marché et concurrence en Europe et en France

Le marché européen des parcs de loisirs est estimé à plus de 160 millions de visiteurs⁽²⁾. Avec près de 5,4 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires 2019/2020 de 232,1 M€, la Compagnie des Alpes est le quatrième acteur au niveau européen.

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 2019 (en millions)	Fréquentation 2018 (en millions)	Pays
Europa Park	5,7	5,7	Allemagne
De Efteling	5,3	5,4	Pays-Bas
Tivoli Gardens	4,6	4,8	Danemark
Port Aventura	3,7	3,6	Espagne
Liseberg	2,9	3,1	Suède
Gardaland	2,9	2,9	Italie

Source : TEA/AECOM 2019 Global Attractions Attendance Report.

(1) La Compagnie des Alpes a acquis le 1^{er} avril 2019 100 % des parts de Familypark, 1^{er} parc de loisirs en Autriche.

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

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 ⁽¹⁾.

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 9,6 millions de visiteurs et un chiffre d'affaires de 381 M€ en 2018/2019, la Compagnie des Alpes détenait une part de marché, en volume, de près de 15 %, et en valeur de près de 16 %. Pour 2019/2020, compte tenu de la pandémie de Covid-19 et de ses conséquences, notamment le confinement, cette indication n'est pas pertinente.

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 7 spectacles et 40 attractions (8 à sensations fortes, 19 familiales et 13 pour enfants) qui sont proposés aux visiteurs.

L'univers du Parc Astérix se prolonge jusqu'à la zone hôtelière dans laquelle l'hôtel d'origine, Les Trois Hiboux, a été agrandi et rénové en 2017. Un deuxième hôtel, La Cité Suspendu, d'une capacité lui aussi de 150 chambres a été inauguré en 2019. Enfin, cette année, un troisième hôtel 4*, Les Quais de Lutèce, a ouvert au printemps avec 150 chambres et un restaurant de 300 places. Il vient d'être récompensé du prix du meilleur hôtel thématique en 2020 par les prestigieux *Thea Award*. La capacité hôtelière totale du parc est maintenant de 450 chambres.

Au cours de l'exercice 2019/2020, le Parc Astérix a réalisé un chiffre d'affaires de 79,5 M€ et accueilli plus de 1,38 M de visiteurs.

Futuroscope

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

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

Le Futuroscope a inauguré cette année son premier *roller coaster*, Objectif Mars, qui offre au visiteur une expérience immersive au sein d'un centre d'entraînement spatial. Cette nouvelle attraction est

devenue cet été l'attraction la mieux notée du site par les visiteurs et a obtenu le prix du meilleur *roller coaster* en Europe par l'*European Star Award 2020*.

Le Futuroscope est un parc ouvert quasiment toute l'année. La période de fermeture principale correspond au mois de janvier. Il a réalisé en 2019/2020 un chiffre d'affaires de 59,4 M€ et sa fréquentation s'établit à 1,04 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.

Le site a bénéficié cette année des effets favorables des travaux de transformations effectués l'année dernière, et de l'entrée de nouveaux personnages tels le chanteur Soprano, le contre-ténor Philippe Jaroussky, le héros du célèbre dessin animé « Oggy et les cafards » et le violoniste français à la renommée internationale Renaud Capuçon

Le chiffre d'affaires de Grévin pour 2019/2020 s'élève à 8,0 M€ et le musée a accueilli 395 000 visiteurs.

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

France Miniature

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

Walibi Rhône-Alpes

Installé dans un magnifique cadre naturel sur la commune des Avenières depuis 1979, Walibi Rhône-Alpes propose plus de 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 continue cette année sa mue avec la poursuite de la thématique et du développement de la zone Festival City. Ainsi, après l'attraction à sensation forte Mystic, le quartier vaudou a accueilli sa nouvelle attraction familiale AirBoat qui a reçu le prix de la Meilleure Nouvelle Attraction Européenne 2020 par le *Kirmes & Park Revue*.

Le chiffre d'affaires des « autres sites français » est de 11,3 M€ pour l'exercice 2019/2020 et la fréquentation s'élève à plus de 378 000 visiteurs.

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

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.

Sa maison hantée « Below » a d'ailleurs reçu le prix (*Brass Ring Award*) de la « Maison hantée, show ou expérience d'Halloween le plus créatif » lors du IAPAA 2019.

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 24,6 M€ au cours de l'exercice 2019/2020 et accueilli 601 000 visiteurs.

Les parcs belges : Walibi Belgium, Aqualibi, Bellewaerde et Aquapark

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 poursuivi cette saison sa transformation entamée en 2018 et a été reconnu comme « le meilleur parc d'attractions de Belgique » aux *Diamond Theme Park Awards*.

Aqualibi

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

Bellewaerde

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

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

Le site a inauguré cette saison une nouvelle attraction baptisée Wakala, une montagne russe familiale dans la zone Canada du parc. Dès son premier été, cette attraction s'est classée directement comme attraction préférée des visiteurs.

Aquapark

L'Aquapark se situe aux portes du sites de Bellewaerde (*second gate*) et est un parc aquatique *indoor* de 3000 m². On y découvre des jeux aquatiques construits dans une oasis de verdure. Les enfants de tout âge peuvent partir à la découverte de deux bateaux d'expédition interactifs, d'une aire de jeux avec un grand seau inclinable et beaucoup d'autres surprises telle que la « Lazy River ».

Le chiffre d'affaires 2019/2020 des quatre parcs belges est de 32,5 M€. La fréquentation s'établit à 1,06 M de visiteurs.

Le parc autrichien de Familypark

La Compagnie des Alpes a acquis, le 1^{er} avril 2019, Familypark, le 1^{er} parc de loisirs autrichien, situé dans la région touristique du lac de Neusiedl à moins d'une heure du centre de Vienne.

C'est un parc régional de qualité, dont les infrastructures et les installations sont compatibles avec les exigences de la Compagnie des Alpes. Il a bénéficié au cours des derniers exercices d'un niveau d'investissements qui lui permet d'offrir un produit ayant toutes les qualités intrinsèques du portefeuille des sites du Groupe.

Au cours de l'exercice 2019/2020, Familypark a réalisé un chiffre d'affaires de 12,5 M€ et la fréquentation s'établit à 381 000 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 2019/2020, Grévin Montréal et Chaplin's World by Grévin ont réalisé un chiffre d'affaires de 3,7 M€ et attiré plus de 156 000 visiteurs.

1.1.3 HOLDINGS ET SUPPORTS (3,8 % DU CHIFFRE D’AFFAIRES CONSOLIDÉ DU GROUPE EN 2019/2020)

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 Travefactory, société acquise en janvier 2018.

1.1.3.1 Activité de Distribution

Cette BU inclut donc le groupe Travefactory depuis le 1^{er} janvier 2018 ainsi que quatre autres sociétés du Groupe compte tenu de leur activité similaire à celle de Travefactory, à savoir 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.

L’activité de Travefactory, sur l’exercice 2019/2020 est en baisse à cause de la fermeture anticipée des domaines skiabiles à partir de mi-mars et aux mesures de confinement. Cette année, Travelski a continué son développement à l’international avec, notamment, le rachat d’un *tour operator* hollandais, Snowtime.

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.

Au cours de l’exercice 2019/2020, L’activité de conseil a enregistré une bonne performance, grâce notamment au développement d’un nouveau contrat en Chine.

Pour l’exercice 2019/2020, le chiffre d’affaires de cette Division Holdings et supports s’élève à 23,3 M€.

1.2 Stratégie et perspectives d'avenir

Produire des loisirs d'exception pour le plus grand nombre est l'objectif global que s'est fixé l'entreprise et qu'elle met en œuvre avec succès depuis plusieurs années. Il s'articule autour de trois piliers - l'attractivité de nos sites, la Très Grande Satisfaction clients et la rentabilité de nos activités – eux-mêmes déclinés en plan d'actions et déployés par nos équipes. Les résultats obtenus sur les 3 axes stratégiques rappelés ci-après sont les fondations sur lesquelles l'Entreprise s'appuiera pour construire l'avenir :

Domaines skiables : améliorer l'expérience sur tous les maillons de la chaîne de valeur pour fidéliser et renouveler notre clientèle

L'amélioration continue de notre offre ski et de l'expérience client est le fruit de la modernisation constante de nos infrastructures, de l'enrichissement de nos services et de la valorisation de notre patrimoine.

L'activité de la Division Domaines skiables a ainsi augmenté de **16,5 % en 6 ans** (jusqu'à 2018/2019, et donc avant crise Covid-19) dans un contexte global de décroissance lente du ski sur la montagne française et de stagnation au niveau européen. Cette progression s'explique par un effet prix positif mais surtout par quatre années consécutives de croissance des journées-skieurs depuis 2015 qui sont le fruit d'une série d'actions et d'une politique d'investissement volontariste (660 M€ investis depuis l'exercice 2012/2013 sur nos Domaines Skiables).

Le maintien et le développement du parc de « lits chauds » en station, la rénovation des appartements sont une préoccupation constante, que nous adressons notamment à travers la Foncière Rénovation Montagne (3200 lits ont été rénovés et 3000 créés depuis 2014) et via notre **réseau d'agences immobilières de montagne** - le premier en France avec 2500 lots en gestion - contribuant à la mise en marché efficace des biens et une meilleure occupation des lits en stations (taux d'occupation en moyenne supérieur aux agences concurrentes).

Depuis 2018, notre filiale **Travel Factory, leader français sur l'offre de séjours packagés et d'hébergements** à la montagne, dynamise la distribution et aide à conquérir et à fidéliser de nouvelles clientèles. La transformation en cours à Risoul par Travel Factory d'une ancienne résidence en « hostel » attractif pour les plus jeunes clientèles marque notre volonté d'animer le renouvellement de l'hébergement de montagne.

Enfin, nous poursuivons activement le déploiement d'une **stratégie digitale offensive** afin de mieux connaître et mobiliser nos clients.

Parcs de loisirs : renforcer notre attractivité en améliorant notre offre et en transformant nos sites en destinations de courts séjours

La Division Parcs de loisirs a affiché une **croissance de près de 50 % de son CA en 6 ans** (jusqu'en 2018/2019, avant crise Covid-19) et son EBO a augmenté de 86 % sur la même période. Ces résultats soulignent le succès de la stratégie poursuivie : **recentrage sur nos actifs à potentiels** (cession de 5 parcs depuis 2012), et **plan**

d'**investissement soutenu pour offrir des expériences d'exception et immersives** à nos visiteurs afin de les fidéliser et d'en conquérir de nouveaux. Au total, ce sont plus de 500 M€ qui ont été investis sur 7 ans dans nos sites de loisirs pour augmenter leur capacité, leur attractivité et par là-même celle de leur territoire. La satisfaction client a progressé de manière continue depuis 2014, y compris en 2020 pendant la crise sanitaire.

Notre ambition de **transformer plusieurs de nos parcs en destinations** s'amplifie : **projets de développement hôtelier** (le Parc Astérix a ouvert en 2020 un troisième hôtel, les *Quais de Lutèce*, élu d'emblée meilleur hôtel thématique du monde par l'organisation internationale du TEA), **lancement de projets d'envergure**. Au Futuroscope notamment, 300 M€ (dont 200 M€ portés par la CDA) vont être investis dans les cinq prochaines années pour transformer le parc, et y développer en particulier un parc aquatique et une offre attractive d'hébergements (un hôtel thématique et des écolodges). L'allongement de la saison est porté par des offres événementielles différenciantes, notamment pour Noël et Halloween.

Dans nos deux métiers, accentuer notre présence en Europe et développer nos savoir-faire à l'international

Depuis plusieurs années, **nous renforçons notre présence à l'international**, comme l'illustre l'acquisition de FamilyPark en 2018 (premier parc Autrichien, avec des perspectives de croissance). Le Groupe a ainsi l'ambition à moyen terme de se développer en Europe par des opérations de croissance incluant acquisitions et ou la prise en exploitation de sites sur nos deux métiers (existants ou *greenfield*).

Parallèlement, via notamment la filiale CDA Management, l'Entreprise multiplie depuis 10 ans les missions de conseil et les contrats de management en France et à l'international, essentiellement sur des marchés émergents du ski et des loisirs (Chine, Russie, Turquie, Maroc, Japon, Géorgie, Liban, Kazakhstan, Colombie etc.). Ce faisant, elle partage son savoir-faire reconnu pour assurer la redynamisation ou le développement de sites 4-saisons et attractifs pour de nouvelles clientèles. Elle assure aussi une visibilité de la CDA et développe une expertise interne unique, particulièrement utile pour accompagner l'évolution de ses propres sites.

Ainsi, à la veille du premier confinement en mars 2020, l'activité de l'entreprise poursuivait une croissance dynamique (+ 2,5 % du chiffre d'affaires dans nos Domaines skiables par rapport au précédent exercice et + 12,1 % dans les Parcs à périmètre comparable).

DE NOUVELLES PRIORITÉS POUR LA COMPAGNIE DES ALPES POUR FAIRE FACE À DES DÉFIS CROISSANTS ET SAISIR DES OPPORTUNITÉS

Au-delà de ces orientations qui restent toujours valables, l'entreprise fait face à des défis croissants, qui constituent également autant d'opportunités de faire évoluer nos produits, nos pratiques, notre modèle. La crise de la Covid-19 joue un rôle d'accélérateur de tendances de consommation des loisirs préexistantes, que le Groupe souhaite prendre en compte de façon volontariste pour répondre et anticiper les attentes de nos clients.

Si le Groupe est conjoncturellement très affecté par la crise sanitaire que nous traversons, nos activités reposent avant tout sur des offres de proximité dont le rebond devrait être extrêmement rapide dès que la situation sanitaire se sera améliorée.

Dans ce contexte, la Compagnie des Alpes adapte sa stratégie en s'appuyant sur de nouveaux piliers, pragmatiques et mobilisateurs, et principalement :

- **Sécuriser ses fondations, en maintenant l'objectif de « Très grande satisfaction » de ses clients malgré les effets de la crise.** Cette priorité implique notamment de poursuivre une stratégie d'évolution de ses sites, d'accélération de la transformation digitale pour mobiliser nos clients, et de lutte contre le refroidissement des lits en montagne ;
- **Déployer les relais de croissance de demain**, en jouant un rôle moteur dans la diversification des stations de montagne pour faire face au défi du changement climatique, le développement de nouvelles formes de loisirs, la mise en place d'une stratégie de distribution offensive et l'accélération de la relance du secteur.

Ces orientations ont pour ambition de consolider la place de la Compagnie des Alpes comme acteur de référence de la relance du tourisme en France, et des loisirs en Europe.

Cette stratégie se décline en démarches volontaristes portées par les équipes de l'Entreprise. Plusieurs d'entre elles peuvent être citées à titre d'exemple :

Changement climatique : mieux connaître les impacts locaux.

Sur base de données issues de différents scénarii climatiques produits par Météo France et via un algorithme créé par ses équipes, la CDA a entamé un travail innovant de modélisation des impacts possibles du changement climatique à l'échelle de chacun de ses sites, dans le but de disposer d'un outil précis et pragmatique permettant d'orienter de façon pertinente nos investissements futurs en étroite coordination avec nos parties prenantes.

RSE : viser l'exemplarité

De nombreuses actions ont été initiées au sein des sites de la Compagnie des Alpes, portées par des collaborateurs engagés. Au bénéfice de nos clients, de nos collaborateurs et des collectivités, la Compagnie des Alpes souhaite aujourd'hui structurer davantage sa démarche, et l'amplifier. **L'entreprise souhaite se fixer dans les prochains mois des objectifs ambitieux sur la réduction de ses émissions de Gaz à effet de serre, de ses impacts sur la biodiversité, et la gestion des ressources naturelles et des déchets.**

Être un catalyseur de la diversification

Nos enquêtes clients le soulignent : nos visiteurs ne se satisfont plus d'une expérience centrée exclusivement sur le ski, et sont en recherche avant tout d'un parcours « sans couture » et d'une offre diversifiée en station. Par ailleurs, l'été 2020 a montré la forte attractivité de la destination montagne en cette saison, mais

aussi la nécessité de renforcer l'offre de loisir à destination de nos clients. L'aspiration grandissante vers un retour à la nature, aux grands espaces, les aventures de proximité... constituent autant d'opportunités de proposer à nos visiteurs une offre plus complète, mieux organisée et mieux commercialisée.

Sur la base d'une première étude réalisée l'année passée sur un des domaines que nous gérons, nous souhaitons proposer rapidement à nos parties prenantes des projets d'évolution des domaines skiables et des stations, qui incluront de nouvelles activités et de nouveaux services à nos clients, tant l'hiver que l'été, de sorte à conduire nos stations vers un modèle hiver-été de « destination de montagne ».

Ce faisant, et en commençant par les stations les plus favorables avec le déploiement de projets pilotes, nous cherchons, en lien avec les acteurs locaux, à construire un modèle durable et profitable, moins dépendant des remontées mécaniques et du ski.

Maintenir le cap de la Très Grande Satisfaction dans nos Parcs de loisirs malgré la crise et développer les expériences de loisir de demain

La stratégie gagnante mise en place dans nos parcs doit être poursuivie. Nous devons donc capitaliser sur nos savoir-faire, les pérenniser mais également adresser l'avenir avec de nouveaux objectifs, et de nouveaux points structurants à prioriser pour chacun de nos parcs.

L'entreprise souhaite conserver une politique d'évolution volontariste et sélective de ses sites afin de maintenir une croissance organique soutenue (nouveautés, hébergements, *second gate*).

Les équipes de créatifs de la Compagnie des Alpes qui travaillent sur le contenu, la narration, l'imaginaire des sites permettent des réalisations différenciantes. La Société souhaite compléter ses savoir-faire ou ses partenariats de sorte à se doter de nouvelles expertises, notamment scénographiques technologiques, s'appuyant sur de nouveaux usages, à l'origine de nouvelles offres, et de concepts innovants, afin de mieux exploiter les différents leviers de l'attractivité de ses sites.

De nouvelles actions pour contrer le refroidissement des lits

La Compagnie des Alpes a joué un rôle moteur pour faciliter l'émergence de nouveaux projets, allant parfois jusqu'à être investisseur, dans l'objectif d'améliorer le nombre et la qualité des lits touristiques et leur taux d'occupation en montagne.

Notre ambition est de consolider notre rôle existant d'aménageur, d'assembleur et de facilitateur, en coordonnant mieux nos actions, et en proposant de nouveaux dispositifs permettant d'avoir un impact significatif sur l'offre.

L'hébergement est également une composante clé pour des offres « sans couture » pour adapter les stations à l'été, une priorité pour la Compagnie des Alpes dans les prochaines années.

Accélérer la transformation digitale au service de nos clients

Dans l'objectif de renforcer l'attractivité de nos marques, la digitalisation est une priorité depuis 3 ans tant du point de vue de l'expérience client que de la commercialisation de nos sites. Des projets structurants de connaissance client, d'activation de nos cibles et de refonte des tunnels de vente en ligne ont été lancés à la fois pour les Domaines Skiables et les Parcs de Loisirs. En parallèle,

une digitalisation de l'expérience est développée, via notamment les applications qui sont de réels compagnons de visite pour chacune des marques.

L'accélération de cette stratégie de digitalisation de la relation client dans les prochaines années sera également un levier d'amplification de la connaissance de nos clients. Grâce au développement d'expertises internes, cette connaissance ouvrira de nouvelles perspectives pour optimiser nos stratégies de fidélisation, de conquête, et d'amélioration de la satisfaction et de la valeur par client.

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 Argentière-Lognan).

1994 : Introduction au second marché de la Bourse de Paris

1995 : Intégration des **Ménuires** (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).

L'accélération de la relance du secteur par le biais de missions en conseil.

Pour accompagner la relance du secteur, la Compagnie des Alpes propose de mettre à profit son expertise en matière d'étude de faisabilité, de développement ou d'optimisation de concept et de master planning au service d'acteurs publics ou privés afin d'encourager l'émergence de nouveaux sites de loisirs, la revitalisation de sites existants en difficulté et au total une meilleure répartition de l'offre de loisirs sur le territoire. En outre, elle pourra étudier la prise en exploitation à travers des contrats de management ou d'assistance afin de relancer des sites prometteurs en difficulté.

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 Parcs 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 Parcs 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€).

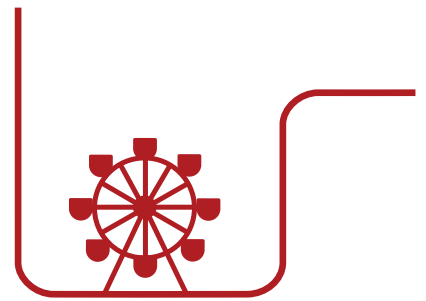
2017-2018 : Acquisition de Travelfactory

- 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.

2018-2019 : Acquisition de Familypark

- acquisition de 100 % des parts de Familypark, le premier parc de loisirs en Autriche ;
- diversification et optimisation des sources de financement du Groupe grâce à l'émission d'un nouvel USPP de 65 M€ et à la mise en place d'un programme de NEU CP d'un plafond de 240 M€.





2

FACTEURS DE RISQUES

2.1	DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES	34	2.5	RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET DE CONFORMITÉ	39
2.2	RISQUES STRATÉGIQUES	35	2.5.1	Risques de non-conformité	39
2.2.1	Risques liés à l'évolution des modes de consommation des loisirs	35	2.5.2	Risques de perte majeure de délégation de service public	39
2.2.2	Risques liés à la situation du marché immobilier	36	2.6	DISPOSITIFS DE GESTION DE CRISE	39
2.2.3	Risques liés aux effets du changement climatique	36	2.7	ASSURANCES – COUVERTURE DE RISQUES	40
2.2.4	Risques liés à l'environnement concurrentiel	36	2.7.1	Assurance de responsabilité civile	40
2.2.5	Risques liés à une épidémie-pandémie majeure	36	2.7.2	Assurance Dommages aux biens et Pertes d'exploitation consécutives	40
2.3	RISQUES OPÉRATIONNELS	37	2.8	DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE	40
2.3.1	Risques d'attaque informatique	37	2.8.1	Le dispositif de contrôle interne	40
2.3.2	Risques de défaillance des systèmes d'informations	37	2.8.2	Processus relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière	42
2.3.3	Les risques d'accident corporel	37	2.8.3	La surveillance	43
2.3.4	Les risques de sûreté	38			
2.4	RISQUES HUMAINS	38			
2.4.1	Risques de déficit de ressources humaines	38			
2.4.2	Risques de sécurité du personnel	39			

Conformément à la publication au Journal officiel de l'Union européenne le 30 juin 2017 du règlement (UE) 2017/1 129 du 14 juin 2017 révisant la directive Prospectus, la Compagnie des Alpes a respecté les évolutions réglementaires en matière de clarté et de simplification de la présentation de ses informations relatives aux risques.

La Compagnie des Alpes présente une classification des risques basée sur la nouvelle cartographie des risques du Groupe, reprenant les 12 risques jugés prioritaires issus de la démarche d'évaluation des risques en approche dite *top down*. L'identification et l'évaluation des risques de la Compagnie des Alpes s'appuient, en particulier, sur les travaux du Comité des risques Groupe qui se réunit plusieurs fois par an, intégrant l'ensemble des membres du Comité exécutif.

Le Groupe a procédé à cette 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.

Dès le Comité des risques de mars 2020, un nouveau risque a été rajouté à la cartographie des risques majeurs : le risque « Épidémie-Pandémie » en priorité 2, portant ainsi à 13 le nombre de risques prioritaires du Groupe.

Ce chapitre définit les dispositifs de gestion des risques, avec le processus, l'organisation interne et le processus mis en place et précise les risques prioritaires auxquels la Compagnie des Alpes pourrait être exposée, classifiés en cinq catégories : les risques stratégiques, les risques opérationnels propres à ses activités, les risques humains, les risques réglementaires et de conformité et les risques financiers.

2.1 Dispositifs 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 préventives et correctrices 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, tout en permettant une vision structurée et transversale 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 :

- les objectifs et les valeurs du Groupe ;
- la Politique de Gestion des Risques ;
- 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 finaux de risques et sont responsables de la mise en œuvre des plans d'actions sur l'ensemble des risques de leur périmètre.

Déterminé lors de l'établissement de la cartographie des risques, le pilote du risque (*risk owner*) a la responsabilité du plan d'actions et du suivi dans la diminution d'un risque identifié qui peut être lié aux différentes activités de l'entreprise.

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

Pilotage du dispositif de gestion des risques

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

- se réunit trimestriellement ;
- rassemble tous les membres du Comité exécutif, la Directrice des ressources humaines et le Directeur de l'audit et du contrôle interne ;
- 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).

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. Ces cartographies des risques reposent initialement sur le recueil d'informations des filiales opérationnelles afin de valoriser les potentiels de risque les affectant.

Depuis 2016, le Comité des risques Groupe a revu et défini les 8 nouveaux risques prioritaires du Groupe et des filiales.

Parallèlement à ces cartographies de risques dites *bottom up*, le Groupe a entamé en 2018/2019 une démarche d'évaluation des risques en approche dite *top down*, complétant également l'existant, qui perdure en 2020.

Cette méthodologie, basée sur des entretiens essentiellement des principaux cadres responsables de l'entreprise, vise à analyser les situations et les *scenarii* pouvant impacter à moyen et long terme la valeur et la stratégie de l'entreprise.

Cette double approche (*bottom up* et *top down*) accroît ainsi l'efficacité du processus de la gestion des risques de l'entreprise et la visibilité à court, moyen et long terme de ses objectifs.

Fruit d'une analyse réalisée par la Direction des risques, assurances et gestion de crise, chaque risque ressortant de la synthèse des entretiens a été évalué en termes d'impact (financier, humain et immatériel), de probabilité de survenance du scénario, et de marges d'amélioration potentielle sur sa maîtrise. Les risques sont classés en cinq catégories : stratégiques, opérationnels, humains, réglementaires et financiers.

Plusieurs ateliers de hiérarchisation des risques avec le Comex ont permis de définir une matrice de priorité des risques établissant une liste de 12 risques prioritaires et de valider ainsi la nouvelle cartographie des risques reprise ci-dessous selon leur probabilité d'occurrence, leur impact, et leur priorisation (1 ou 2). Les risques liés à une pandémie ont été rajoutés en mars 2020, portant ainsi à 13 le nombre de risques prioritaires suivis.

Les risques prioritaires du Groupe sont classifiés en 4 catégories :

- les risques stratégiques ;
- les risques opérationnels propres à ses activités ;
- les risques humains ;
- les risques réglementaires et de conformité.

Catégorie de risque	Risque groupe	Probabilité	Impact	Priorité
Risque Stratégique	Évolution des modes de consommation des loisirs	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Situation du marché immobilier	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Effets du changement climatique	Possible	Critique	Priorité 1
Risque Stratégique	Évolution de l'environnement concurrentiel	Possible	Significatif	Priorité 1
Risque Opérationnel	Attaque informatique - cyber risque	Possible	Très Critique	Priorité 1
Risque Opérationnel	Défaillance des systèmes d'informations	Possible	Significatif	Priorité 1
Risque Humain	Déficit de ressources humaines	Fréquent	Significatif	Priorité 1
Risque Stratégique	Épidémie – Pandémie majeure	Rare	Critique	Priorité 2
Risque Opérationnel	Sûreté - sécurité des sites	Possible	Très Critique	Priorité 2
Risque Opérationnel	Accident corporel clientèle	Rare	Très Critique	Priorité 2
Risque Humain	Sécurité du personnel	Rare	Très Critique	Priorité 2
Risque Réglementaire et de Conformité	Non-conformité avec les réglementations et LC-BFT	Rare	Très Critique	Priorité 2
Risque Réglementaire et de Conformité	Perte majeure de délégation de service public	Rare	Très Critique	Priorité 2

Pour chacun de ces risques prioritaires, classés par ordre de priorité et d'impact, des leviers de maîtrise de risque 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.

Afin de suivre sur plusieurs années ces risques prioritaires, plusieurs indicateurs sont déterminés pour chacun.

2.2 Risques stratégiques

2.2.1 RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DES MODES DE CONSOMMATION DES LOISIRS

Le développement des stations de sports d'hiver depuis plus de 50 ans a permis à une clientèle de plus en plus large de découvrir le plaisir du ski et de la montagne.

Le Groupe s'engage dans la promotion et la distribution de nouvelles offres clients.

La Compagnie des Alpes soutient de nombreuses initiatives de promotion de la destination montagne l'été. Par ailleurs, le Groupe s'est engagé dans la digitalisation de la commercialisation, notamment

par le biais de sa filiale Travefactory, permettant de mieux maîtriser les canaux de distribution. Par ailleurs, la Compagnie des Alpes propose différentes activités hors ski, permettant d'élargir la gamme des loisirs proposés à sa clientèle.

De plus, la Compagnie des Alpes continue à améliorer ses installations de remontées mécaniques, avec plus de confort pour une meilleure satisfaction clients.

2.2.2 RISQUES LIÉS À 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 Rénovation Montagne », permettant l'acquisition, la rénovation, la mise aux normes, jusqu'à leur commercialisation des logements, a été déployé sur 5 des stations dont le domaine skiable est géré par le Groupe.

La Compagnie des Alpes contribue par ce biais à remettre sur le marché de la commercialisation des logements (478 logements ont été acquis et rénovés) auparavant occupés peu de jours dans l'année, avec un investissement total de rénovation de 11 M€.

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 skiabiles 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.

Par ailleurs, la Compagnie des Alpes développe un réseau d'agences immobilières avec 13 sociétés et 28 bureaux gérant un total de 13 500 lits.

2.2.3 RISQUES 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 skiabiles.

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, dont les derniers modèles réduisent la consommation, d'optimisation des remontées mécaniques, en matière de transport par câble ou collectif pour l'accès aux stations, etc.

Les nouvelles techniques de damage contribuent également à maximiser la tenue de la neige sur les pistes tout en réduisant le nombre de passages nécessaires des engins.

Dans les Parcs de loisirs de plein air, la fréquentation peut être affectée par l'importance de la pluviosité ou par des périodes de canicule. 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. Afin de permettre à sa clientèle un meilleur confort de visite, le Groupe a développé la mise en place de brumisateurs et d'abris ombragés.

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.

2.2.4 RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL

Face au caractère concurrentiel des activités de loisirs, le Groupe se doit d'améliorer constamment l'offre et l'expérience client, tout en investissant dans de nouvelles attractions et dans la rénovation de remontées mécaniques alliant confort et sécurité. Le Groupe s'est également engagé dans une optimisation de ses ressources en développant notamment le *yield management*.

Notre nouvelle stratégie digitale basée notamment sur une connaissance fine de nos clients est à la fois facteur de croissance de la satisfaction et de fidélisation de nos clients.

Cette Très Grande Satisfaction de nos clients demeurant depuis plusieurs années au cœur de nos préoccupations nous permet d'améliorer constamment notre compétitivité et d'élever ainsi le positionnement des sites du Groupe vis-à-vis de la concurrence.

La Compagnie des Alpes suit par ailleurs l'évolution de ses concurrents par activités stratégiques et secteurs géographiques.

2.2.5 RISQUES LIÉS À UNE ÉPIDÉMIE-PANDÉMIE MAJEURE

La Compagnie des Alpes a intégré à la cartographie des risques majeurs le risque « Épidémie-Pandémie » en priorité 2, conformément au suivi d'un risque avéré et mondial.

Dès janvier 2020, un suivi quotidien de la pandémie a été instauré, prenant en compte les informations fournies par certains organismes dont l'OMS.

La Compagnie des Alpes a identifié l'ensemble des actions à mener pour protéger la sécurité de ses clients et de son personnel. Durant l'année, la préservation de la trésorerie et la réduction de certains coûts non essentiels ont permis au Groupe une grande résilience face à cette crise majeure.

Un scénario a été analysé (propagation d'un virus obligeant la fermeture d'un ou plusieurs sites durant l'année), partant du constat d'une incapacité des autorités sanitaires des pays à ralentir la propagation du virus combinée à de longues périodes de confinement.

Le Groupe a identifié des leviers en termes de maîtrise et des indicateurs afin de suivre les plans d'actions conséquemment et conformément aux directives gouvernementales de gestion de la crise Covid-19.

Des Comités *ad hoc* avec le Directeur des risques, la Directrice des ressources humaines et le Directeur du développement opérationnel ont été tenus chaque semaine durant le 1^{er} confinement, afin d'être en mesure, notamment, de construire et de mettre en place des Plans de Continuité d'Activité et des Plans de Reprise d'Activité, selon les activités. Ce suivi régulier a été poursuivi durant l'année, permettant d'accueillir les clients dans les meilleures conditions de sécurité sanitaire.

2.3 Risques opérationnels

2.3.1 RISQUES D'ATTAQUE INFORMATIQUE

Dans ce contexte de développement de l'activité numérique des entreprises, où chaque pan de son fonctionnement dépend de la sécurité de ses systèmes d'information, le Groupe comme toute autre se doit de se préparer à toute éventualité d'être confronté à des cyber-attaques, cyber-menaces, ou encore des cyber-espionnages.

De la perte de données à l'arrêt de certaines activités et à la détérioration de la réputation, le Groupe s'est lancé depuis plusieurs années dans la protection et le contrôle de ses systèmes. Afin de garder les niveaux de performance et la continuité d'activité requis, un grand nombre de projets ont été menés à bien tels que :

- la cartographie des sites ;

- le renforcement des sites vitrines du Groupe sur internet ;
- des standards Groupe pour les fournisseurs ;
- le suivi des spams et des alertes ;
- la sensibilisation de l'ensemble des utilisateurs ;
- la protection de la messagerie du Groupe ;
- la remise à niveau de tout équipement devenu obsolète donc sensible.

2.3.2 RISQUES DE DÉFAILLANCE DES SYSTÈMES D'INFORMATIONS

Le Groupe est dépendant de ses systèmes informatiques essentiellement dans les domaines financiers, administratifs et de billetterie et de ventes internes. 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.

C'est pourquoi le Groupe a mis en place une politique de gestion des risques SI animée par la Direction des systèmes d'information et son responsable de la sécurité des SI, avec l'appui de la Direction des risques, assurances et gestion de crise.

La commercialisation étant de moins en moins physique, la sécurité des systèmes d'informations utilisés devient primordiale. Le Groupe a mis en place un ensemble de protections, de processus et d'analyses régulières pour pallier un éventuel arrêt d'un système clé, et permettant d'optimiser sa capacité de résilience, parmi lesquels :

- redondance des données et des réseaux ;
- suivi des incidents ;
- sauvegarde et restauration de l'intégralité des environnements applicatifs ;
- plans de reprise d'activité ;
- plan de maintenance préventive.

2.3.3 LES RISQUES D'ACCIDENT CORPOREL

La sécurité du public 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 porte une attention particulière à la conformité et au niveau de sécurité des articles thématiques vendus dans les boutiques des Parcs

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...).

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.

Dans les Parcs de loisirs, de nombreux contrôles sont réalisés par les équipes techniques afin d'assurer une expérience visiteur en toute sécurité :

- contrôle et certification par un tiers indépendant avant ouverture de la saison puis en préparation de la maintenance hivernale : un organisme agréé par les ministères de chaque pays procède au contrôle de 100 % des attractions, aires de jeu et toboggans aquatiques deux fois par an. L'organisme de contrôle rédige un rapport et délivre une certification pour chacune des attractions. Le contrôle est étendu au bon fonctionnement de l'attraction dans son environnement, et sur les risques exogènes associés (ex : critères de taille, zones d'embarquement, procédures internes etc.) ;
- contrôles internes réguliers avant ouverture au public : des contrôles internes journaliers, hebdomadaires, mensuels, trimestriels ou annuels sont réalisés en reprenant l'ensemble des points à vérifier, et supervisés hiérarchiquement avant leur mise en service ;
- plan de contrôle : la Direction technique des Parcs de loisirs établit également un plan pluriannuel de contrôles visant à s'assurer du bon vieillissement des installations et portant sur des points particuliers (ex : mesures d'accélération, et cohérence avec l'évolution des normes Européennes, analyse des signaux faibles) ;
- audit : la Division Parcs de loisirs industrialise une démarche de revues croisées par les pairs entre les sites. Ce fonctionnement assure la capitalisation et la diffusion des bonnes pratiques.

2.3.4 LES RISQUES DE SÛRETÉ

Depuis les attentats de 2016 et 2017, le management du Groupe a renforcé le suivi des risques d'événements terroristes.

Même s'il est difficile d'évaluer l'impact de ce risque sur la situation financière du Groupe, 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.

Dans les Domaines skiables, divers contrôles, réglementaires et internes, sont réalisés par les équipes techniques et opérationnelles afin d'assurer la sécurité dans les domaines dont la Compagnie des Alpes a la gestion :

- contrôle par un tiers indépendant avant ouverture de la saison puis en préparation de la maintenance estivale : par exemple, le Service technique des remontées mécaniques et des transports guidés (STRMTG), organisme agréé et dépendant du Ministère de la transition écologique et solidaire (MTES), procède au contrôle de 100 % des remontées mécaniques une fois par an ;
- contrôles internes réguliers avant début de la saison hivernale et ouverture au public : des contrôles internes journaliers, hebdomadaires, mensuels, trimestriels ou annuels, ainsi que les Grandes Inspections planifiées sur plusieurs années, sont réalisés par les équipes techniques et opérationnelles en reprenant l'ensemble des points à vérifier, et supervisés hiérarchiquement ;
- maintenance : les équipes techniques de chaque domaine skiable établissent également un plan de maintenance préventive, en prenant aussi en considération les retours d'expérience des différentes stations, visant à s'assurer du bon fonctionnement des installations ;
- sécurité : les sites respectent les directives du décret 2016-29 du 19 janvier 2016 relatif à la sécurité des remontées mécaniques et des tapis roulants en zone de montagne, avec un système de gestion de la sécurité (SGS) élaboré autour d'une organisation spécifique chargée de prévoir les mesures de maintenance et les règles d'exploitation nécessaires pour assurer la sécurité pendant l'exploitation ainsi qu'un dispositif permanent de contrôle de leur respect.

Les sites du Groupe ont mis en place des mesures visant à protéger le public et le personnel avec un fort niveau de protection et de prévention, un renforcement des contrôles d'accès, de la vidéosurveillance, ou encore des contrôles de sacs accompagnés de portiques de sécurité. Plusieurs de nos sites (Futuroscope, Parc Astérix...) ont obtenu le label « Sécuri-site », label délivré par les préfetures, à destination des hôtels et des sites touristiques prêts à s'engager dans un travail commun avec la préfecture au service de la sécurité des touristes.

2.4 Risques humains

2.4.1 RISQUES DE DÉFICIT DE RESSOURCES HUMAINES

Le capital humain est un élément essentiel de la compétitivité et de la performance des entreprises.

Du fait de la forte saisonnalité de nos activités, les non-permanents (saisonniers pour les deux métiers) représentent 54 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé.

Le taux de retour des saisonniers représente ainsi un des facteurs essentiels du bon fonctionnement de nos activités concentrées sur une partie de l'année, que ce soit dans les Domaines skiables ou les Parcs de loisirs, et des sites géographiquement spécifiques.

Les contrats des saisonniers sont fréquemment reconduits dans les Domaines skiables (88 %), grâce à une population fortement impliquée localement, et régulièrement renouvelés dans les Parcs de loisirs (49 %), par une population plus jeune et donc volatile.

Pour les permanents, qui représentent 46 % des effectifs, nous favorisons la satisfaction de nos salariés, afin de les fidéliser, par des programmes de formations et de certifications professionnelles.

Par ailleurs, nous mettons l'accent sur l'insertion des nouveaux collaborateurs afin de développer davantage la sécurisation de leur parcours (notamment par la formation), leur bien-être au travail.

La gestion de ressources humaines du Groupe, pour pallier un éventuel déficit de personnel et mieux attirer les talents, s'articule autour de plusieurs axes et notamment :

- des aides au déménagement et au logement ;
- une systématisation des plans de succession ;
- une campagne orientée marque employeur *Heart of CDA* ;
- une intégration favorisée par des formations personnalisées ;
- un développement des formations et certifications professionnelles et la promotion de l'alternance.

2.4.2 RISQUES DE SÉCURITÉ DU PERSONNEL

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 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.

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.

De par ses activités, le Groupe est exposé au risque que des membres du personnel soient victimes d'accidents sur les sites, notamment lors de l'utilisation, de l'exploitation ou de la maintenance d'appareils de remontées mécaniques ou d'attractions et installations pour les parcs de loisirs.

Pour le groupe CDA, la sécurité et l'intégrité de ses employés 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 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.

2.5 Risques réglementaires et de conformité

2.5.1 RISQUES DE NON-CONFORMITÉ

Le risque de non-conformité est placé sous la surveillance de la Direction juridique du Groupe. La Compagnie des Alpes met en œuvre un ensemble de procédures pour respecter les réglementations applicables dans les domaines du droit du travail, de la concurrence ou encore des marchés financiers.

Les équipes commerciales et marketing du Groupe ont été sensibilisées avec une vigilance accrue apportée à la conformité des contrats et politiques tarifaires et le renforcement de la culture conformité au sein du Groupe et chez les fournisseurs principaux.

2.5.2 RISQUES DE PERTE MAJEURE DE DÉLÉGATION DE SERVICE PUBLIC

L'exploitation des domaines skiables, des pistes de ski et des remontées mécaniques, opérée par la Compagnie des Alpes découlent de délégations de service public (DSP) attribuées par les collectivités territoriales.

Le modèle économique des activités des domaines skiables de la Compagnie des Alpes est basé donc sur une intégration dans les écosystèmes de la montagne, avec une coopération de l'ensemble des parties prenantes pour développer et améliorer encore l'offre et la qualité des activités proposées.

Le renouvellement de chacune des DSP fait l'objet d'un processus d'identification et d'analyse de la pertinence des investissements, de définition des cadres réglementaires, locaux et environnementaux, en parfaite collaboration entre les sites et les directions du Groupe concernées. Un Comité d'engagement valide les dossiers de réponses avant transmission aux collectivités. L'objectif est également de sécuriser les activités dans la durée en participant au développement de l'offre immobilière et optimisant la distribution des forfaits.

La réputation de professionnalisme et de compétences techniques pointues des équipes de la Compagnie des Alpes permet de diminuer le risque de non-renouvellement d'une DSP.

2.6 Dispositifs 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 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.

2.7 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 d'assurance. 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.

2.7.1 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 de couverture du risque de responsabilité.

2.7.2 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.

Le renouvellement au 1^{er} octobre 2020, dans un contexte de marché difficile, a fait l'objet d'une consultation importante des assureurs et réassureurs, avec un placement à 100 % et un assureur apériteur de tout premier plan.

Ce programme est réassuré en partie par Loisirs Ré, filiale à 100 % du Groupe jusqu'à un plafond de 2 M€ par an.

Le Groupe révisé et améliore constamment sa politique de prévention en lien avec les sites et les assureurs, sur la base de manuels de prévention enrichis tous les ans des retours d'expérience, et des visites effectués régulièrement avec les courtiers émettant des recommandations dans ces domaines.

2.8 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 de 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.

2.8.1 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 différents processus opérationnels, 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. 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. Elles sont dirigées chacune par un dirigeant membre du Comité exécutif (Comex) à l'exception de la Direction des ressources humaines Groupe. Ces directions sont au nombre de 8 :

- quatre 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 de la Division Domaines skiables,
 - la Direction de la Division Parcs de loisirs,
 - la Direction de la stratégie, du développement et des fusions-acquisitions, assurant notamment le développement en France et à l'international,
 - la Direction distribution, nouveaux métiers et innovation, assurant notamment la stratégie de développement produit et les nouveaux métiers ;
- la Direction de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), ayant en charge la communication financière et institutionnelle, et les enjeux de marque et de RSE ;

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

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 ;
- une procédure de lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ;
- 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 via un outil de gestion documentaire.

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 ;

(1) Le Président-Directeur général est assisté d'un Directeur général adjoint depuis le 4 novembre 2019.

- 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, priorisés avec l'aide de la Direction générale et avec le support de la Direction des risques, assurances et gestion de crise.

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

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

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

- d'une sensibilisation des collaborateurs aux méthodes de fraude financières et aux comportements à adopter face à des tentatives

de fraude : usurpation d'identité, protection des informations sensibles... ;

- d'un système de remontée des fraudes ou tentatives de fraude par les responsables financiers et opérationnels des entités du Groupe. Chaque notification fait l'objet d'une analyse et de la diffusion d'une note de prévention, lorsque cela est nécessaire.

Contrôle permanent et pilotage

Pour l'ensemble des processus pour lesquels il existe un guide de contrôle interne, le Département 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 lors des nouvelles campagnes d'évaluation ou de missions ad hoc auprès des entités.

2.8.2 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 d'enregistrement universel 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.

Le contrôle de gestion (rattaché à la Direction de la consolidation et des comptabilités holdings) 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 soient construits à partir d'hypothèses homogènes et communes pour l'ensemble du Groupe.

Les plans moyen 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 Parcs 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.

2.8.3 LA SURVEILLANCE

L'audit interne

La fonction audit interne est rattachée à la Direction générale.

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 risques Groupe, des objectifs stratégiques, des processus et des filiales. En complément, 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 présenté au Comité exécutif et au Comité d'audit et des comptes.

Les missions menées par l'Audit interne ont pour objet de s'assurer de la conformité aux lois et règlements, de revoir le bon fonctionnement des processus internes de la société, d'identifier des axes d'amélioration possibles et de détecter d'éventuelles fraudes. Elles 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.

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.

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 interne 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.

La Direction de l'audit interne coordonne aussi 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 à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités » du Chapitre 3 « Rapport sur le gouvernement d'entreprise ».





3

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	46	3.3 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX	68
3.1.1 Le Conseil d'administration et les comités	46	3.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux	68
3.1.2 La Direction générale	61	3.3.2 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés à raison du mandat au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019/2020 à chaque mandataire social y compris exécutif (article L. 22-10-9 I et L. 22-10-34 II du Code de commerce)	77
3.1.3 Informations complémentaires afférentes aux Administrateurs et dirigeants mandataires sociaux	63	3.4 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	82
3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	64		
3.2.1 Fonctionnement du Conseil d'administration et des comités	64		
3.2.2 Modalités d'exercice et limitations de pouvoirs de la Direction générale	67		

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 alinéa 6 du Code de commerce.

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise a été approuvé par le Conseil d'administration.

Il regroupe notamment 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.

Les règles de composition et de fonctionnement des organes de gouvernance sont régies par les dispositions légales, les statuts de la Société ainsi que par la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société valant règlement intérieur du Conseil d'administration et de ses comités. Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé que la Société se référerait au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le tableau de concordance qui figure à la page 218 du Document d'enregistrement universel 2020 expose les parties qui correspondent au rapport sur le gouvernement d'entreprise qui ne figurent pas au présent chapitre, en particulier les éléments relatifs aux conventions réglementées, aux délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital, aux éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique et les modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale.

3.1 **Composition des organes d'administration et de direction**

3.1.1 **LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES COMITÉS**

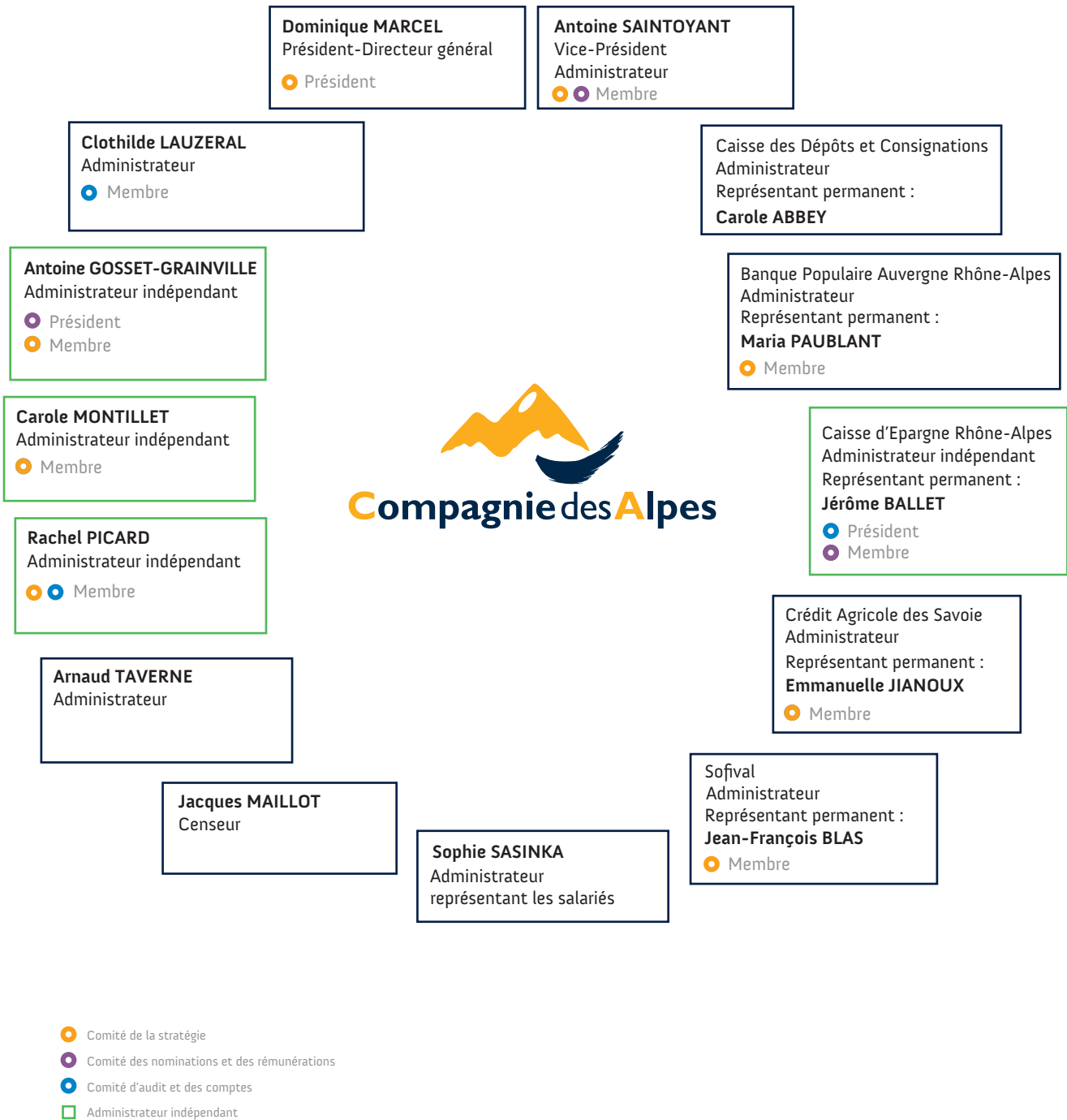
Depuis mars 2009, la Compagnie des Alpes est administrée par un Conseil d'administration, lequel est assisté de trois comités spécialisés : le Comité de la stratégie, le Comité d'audit et des comptes et le Comité des nominations et des rémunérations. Le Conseil d'administration a opté pour l'exercice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

En application du principe de plafonnement qui figure dans la Charte de gouvernement d'entreprise (« la Charte ») et qui est exposé à la section 3.1.1.2 « Principes de composition du Conseil d'administration et des comités », le Conseil d'administration est composé de douze Administrateurs nommés par les actionnaires (dont quatre sont indépendants), un Administrateur représentant les

salariés et un Vice-Président. En outre, et conformément à la Charte de gouvernement d'entreprise, un Censeur est invité à assister aux réunions du Conseil d'administration, et éventuellement à celles de certains comités.

Conformément aux statuts de la Société et au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, la durée des mandats des Administrateurs (« Administrateurs ») est de quatre ans. Le renouvellement de leurs mandats s'effectue de manière échelonnée afin de permettre un renouvellement régulier par fractions aussi égales que possibles. Aussi, par exception et afin d'assurer cet échelonnement, l'Assemblée générale ordinaire peut désigner un ou plusieurs Administrateurs pour une durée d'une, deux, ou trois années.

3.1.1.1 Composition du Conseil d'administration



Au 29 janvier 2021, la composition du Conseil d'administration est la suivante :

Nom/ Dénomination sociale	Fonction	Sexe	Nationalité	Date de naissance/ âge	Nombre de mandats dans des sociétés cotées**	Indépendant/ Non indépendant	Comité d'audit et des comptes	Comité des nominations et des rémunérations	Comité de la stratégie	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat	Ancienneté au Conseil***	Nombre de titres
Dominique MARCEL ⁽¹⁾	Président- Directeur général	H	Française	08/10/1955 65 ans	2	Non	-	-	Président	19/03/2009	AGOA* 2021 CA* 2021 post AG	11 ans	8 919
Antoine SAINTOYANT ⁽¹⁾	Vice-Président Administrateur	H	Française	28/08/1977 43 ans	2		-	Membre	Membre	19/11/2020	AGOA* 2023 CA* 2023 post AG	3 mois	1
Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) ⁽²⁾ , représentée par Carole ABBEY	Administrateur	F	Française	04/01/1976 45 ans	1	Non	-	-	Membre	19/03/2009 ⁽³⁾	AGOA* 2022	11 ans	9 615 579
Banque Populaire Auvergne Rhône- Alpes, représentée par Maria PAUBLANT	Administrateur	F	Française	08/04/1969 51 ans	1	Non	-	-	Membre	19/03/2009 ⁽⁴⁾	AGOA* 2022	11 ans	1 204 473
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, représentée par Jérôme BALLET	Administrateur	H	Française	01/03/1965 55 ans	1	Oui	Président	Membre	-	18/10/2012	AGOA* 2023	8 ans	723 486
Crédit Agricole des Savoie, représentée par Emmanuelle JIANOUX	Administrateur	F	Française	19/12/1964 56 ans	1	Non	-	-	Membre	19/03/2009 ⁽⁵⁾	AGOA* 2022	11 ans	1
Sofival, représentée par Jean-François BLAS	Administrateur	H	Française	08/10/1953 67 ans	1	Non	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2021	4 ans	2 110 806
Antoine GOSSET- GRAINVILLE	Administrateur	H	Française	17/03/1966 54 ans	3	Oui	-	Président	Membre	19/01/2011	AGOA* 2024	10 ans	300
Clothilde LAUZERAL ⁽¹⁾	Administrateur	F	Française	04/03/1988 32 ans	1	Non	Membre	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	1 an	1
Carole MONTILLET	Administrateur	F	Française	07/04/1973 47 ans	1	Oui	-	-	Membre	09/03/2017	AGOA* 2021	4 ans	300
Rachel PICARD	Administrateur	F	Française	11/12/1966 54 ans	2	Oui ⁽⁶⁾	Membre	-	Membre	15/12/2009	AGOA* 2023	11 ans	716
Arnaud TAVERNE ⁽¹⁾	Administrateur	H	Française	18/05/1973 47 ans	2	Non	-	-	-	05/03/2020	AGOA* 2024	1 an	1
Sophie SASINKA ⁽⁷⁾	Administrateur représentant les salariés	F	Française	03/08/1974 46 ans	1	N/A ⁽⁸⁾	-	-	-	06/08/2018	05/08/2022	2 ans	N/A
Jacques MAILLOT	Censeur	H	Française	17/11/1941 79 ans	N/A	N/A	-	-	-	14/03/2013 ⁽⁹⁾	CA* post AG 2021	8 ans	837

* AGOA = Assemblée générale ordinaire annuelle/CA = Conseil d'administration.

** Mandat dans la Société inclus.

*** En année pleine.

(1) Administrateur proposé par la CDC.

(2) Actionnaire de référence.

(3) Première nomination de la CDC au Conseil d'administration en 1989, puis au Conseil de surveillance le 20/02/2000, puis au Conseil d'administration le 19/03/2009.

(4) Première nomination de BPAURA au Conseil de surveillance le 20/02/2000, puis au Conseil d'administration le 19/03/2009.

(5) Première nomination de CADS au Conseil d'administration le 24/10/1994, puis au Conseil de surveillance le 25/02/2000, puis au Conseil d'administration le 19/03/2009.

(6) Après examen des critères d'indépendance et malgré que Rachel Picard entame sa 12^e année de présence au sein du Conseil d'administration, celui-ci a considéré, sur recommandation du Comité des rémunérations et des nominations, que la situation n'entache pas l'indépendance de cet administrateur qui remplit l'intégralité des autres conditions mentionnées par le code AFEP-MEDEF.

(7) Administrateur représentant les salariés dont la première participation à une réunion du Conseil d'administration était le 26/10/2018.

(8) Conformément au Code AFEP-MEDEF, les Administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés parmi les Administrateurs indépendants.

(9) Première nomination de Jacques Maillot en tant qu'Administrateur le 21/11/1997, puis membre du Conseil de surveillance le 25/02/2000, puis Administrateur le 19 mars 2009. Jacques Maillot a été nommé Censeur par le Conseil d'administration du 14 mars 2013.

Le tableau ci-après fait apparaître l'évolution de la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé et jusqu'au 29 janvier 2021.

	Nom/Dénomination sociale	Date de départ effectif	Date de fin de mandat
Au cours de l'exercice écoulé			
Administrateurs nouvellement nommés (par AGOA ⁽¹⁾ du 5 mars 2020)	Clothilde LAUZERAL	N/A	AGOA 2024
	Arnaud TAVERNE	N/A	AGOA 2024
Administrateurs dont le mandat a été renouvelé (par AGOA ⁽¹⁾ du 5 mars 2020)	Antoine GOSSET-GRAINVILLE	N/A	AGOA 2024
Administrateurs dont le représentant permanent a été remplacé	Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) ⁽²⁾	28/01/2021	AGOA 2022
	Caisse d'Épargne Rhône-Alpes ⁽³⁾	02/02/2020	AGOA 2023
Administrateurs dont le mandat est arrivé à terme et n'a pas été renouvelé	Giorgio FRASCA	05/03/2020	AGOA 2020
	Francis SZPINER	05/03/2020	AGOA 2020
Après la clôture de l'exercice écoulé			
Administrateur ayant été coopté ⁽⁴⁾	Antoine SAINTOYANT	N/A	AGOA 2023

(1) Assemblée générale ordinaire annuelle.

(2) Carole Abbey a remplacé Virginie Fernandes en qualité de Représentant permanent de Caisse des Dépôts et Consignations au Conseil d'administration de Compagnie des Alpes à compter du 28 janvier 2021.

(3) Jérôme Ballet a remplacé Bénédicte Davy en qualité de Représentant permanent de Caisse d'Épargne Rhône-Alpes au Conseil d'administration de Compagnie des Alpes à compter du 3 février 2020.

(4) Antoine Saintoyant a été coopté par le Conseil d'administration le 19 novembre 2020 sur proposition de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) en remplacement de Monsieur Serge Bergamelli, démissionnaire à compter de cette date. Par la suite, Antoine Saintoyant a été nommé Vice-président du Conseil d'administration lors de la séance du Conseil du 28 janvier 2021 en remplacement de Virginie Fernandes pour la durée de son mandat d'administrateur.

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.

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 vaut règlement intérieur du Conseil d'administration.

La Charte vise à promouvoir, en présence d'un Actionnaire de référence (la Caisse des Dépôts et Consignations), 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. En application des statuts et sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 janvier 2021, a nommé Antoine Saintoyant en qualité de Vice-Président en remplacement de Virginie Fernandes et ce, pour la durée de son mandat d'administrateur.

Lors de ce même Conseil, l'administrateur personne morale, Caisse des Dépôts et Consignations a opéré le changement de son représentant permanent au sein du Conseil en désignant Carole Abbey en remplacement de Virginie Fernandes.

Dans le cadre de sa revue régulière, le Conseil d'administration a, en janvier 2020, fait évoluer la Charte afin de l'ajuster aux pratiques de la place et au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF révisé en janvier 2020 et aux dispositions issues de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (loi Pacte). En novembre 2020, le Conseil d'administration a de nouveau fait évoluer la Charte afin de l'adapter aux nouveaux besoins liés à sa gouvernance.

Principes de composition du Conseil d'administration

La Charte comporte au total six principes régissant la composition du Conseil d'administration, 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.

● **Principe n° 1** : Le Conseil d'administration propose, sur le fondement des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, à l'Assemblée générale ordinaire, une liste de

candidats choisis conformément aux principes de la Charte, en raison de leur compétence et de la contribution qu'ils peuvent apporter aux travaux du Conseil d'administration et à la création de valeur à long terme, tout en étant soucieux des enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale.

● **Principe n° 2** : 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'actionariat, à la dimension et à la nature de l'activité de la CDA. Elle privilégie notamment une représentativité de l'actionariat à long terme (participation détenue au nominatif pur ou administré).

La Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), Actionnaire de référence (participation supérieure ou égale à un tiers), dispose des cinq Administrateurs (dont le Président-Directeur général) suivants :

- Dominique Marcel, Président-Directeur général ;
- CDC, représentée par Carole Abbey ;
- Clothilde Lauzeral ;
- Arnaud Taverne ;
- Antoine Saintoyant.

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.

● **Principe n° 3** : Le nombre de membres du Conseil est en principe fixé à douze (principe de plafonnement), dont quatre Administrateurs indépendants. Dès lors que les conditions posées à l'article L. 22-10-7 du Code de commerce sont remplies, le Conseil d'administration comprend également un ou deux Administrateurs représentant les salariés.

- **Principe n° 4** : Dans l'hypothèse où l'application des principes ci-dessus ne permettrait pas la désignation de huit membres en vertu du principe n° 2, les postes vacants seraient pourvus par d'autres Administrateurs indépendants.
- **Principe n° 5** : Dans l'hypothèse où les actionnaires de la CDA décideraient, en Assemblée générale, par exception au principe de plafonnement (principe n° 3), d'augmenter le nombre d'Administrateurs, la Charte serait amendée de manière à adapter en conséquence les principes exposés ci-dessus.
- **Principe n° 6** : Le Président du Conseil d'administration est désigné parmi les membres représentant (ou proposés par) l'Actionnaire de référence.

En application de l'article L. 22-10-7 du Code de commerce, un Administrateur représentant les salariés a été désigné après modification des statuts par l'Assemblée générale annuelle qui s'est tenue le 8 mars 2018. Le Conseil d'administration a pris acte de sa nomination le 26 octobre 2018. En application du même article, modifié par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (loi Pacte), les statuts ont été modifiés par l'Assemblée générale annuelle du 5 mars 2020 en vue de la désignation d'un second Administrateur représentant les salariés. Les Administrateurs représentant les salariés disposent d'une voix délibérative au Conseil d'administration.

Évolution de la composition des comités

Le tableau ci-après fait apparaître l'évolution de la composition des comités au cours de l'exercice écoulé et jusqu'au 29 janvier 2021.

Comité	Départ(s)	Date de départ effectif	Nomination(s)/désignation(s)	Date de nomination/désignation effective
Comité de la stratégie	Caisse des Dépôts et Consignations (membre)	28 janvier 2021	Antoine Saintoyant (membre)	28 janvier 2021
	Giorgio FRASCA (membre)	5 mars 2020	Crédit Agricole des Savoie, représenté par Emmanuelle JIANOUX (membre) Carole MONTILLET (membre)	19 novembre 2020 19 novembre 2020
Comité d'audit et des comptes	Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020	Jérôme BALLET, représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes (Président)	3 février 2020
	Bénédicte DAVY, représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes (membre)	3 février 2020	Clothilde LAUZERAL (membre)	5 mars 2020
	Serge BERGAMELLI (membre) Giorgio FRASCA (membre)	19 novembre 2020 5 mars 2020	Rachel PICARD (membre)	19 novembre 2020
Comité des nominations et des rémunérations	Bénédicte DAVY, représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes (membre)	3 février 2020	Jérôme BALLET, représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes (membre)	3 février 2020
	Caisse des Dépôts et Consignations, représentée par Virginie FERNANDES (membre)	19 novembre 2020	Antoine GOSSET-GRAINVILLE (Président)	19 novembre 2020
	Giorgio FRASCA (Président)	5 mars 2020	Antoine SAINTOYANT (membre)	19 novembre 2020

Indépendance des Administrateurs

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère et 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 nommés ou cooptés en tant que tels. Pour être éligible au statut d'Administrateur indépendant, une personne (qu'elle soit Administrateur personne physique ou personne morale ou représentant d'un Administrateur personne morale) doit être compétente et indépendante.

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.

Principes de composition des comités

- Le **Comité de la stratégie** comprend jusqu'à huit 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) le tiers d'Administrateurs indépendants.
- Le **Comité d'audit et des comptes** comprend jusqu'à quatre membres non dirigeants mandataires sociaux exécutifs, 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) les deux tiers d'Administrateurs indépendants. La présidence du comité est assurée par un Administrateur indépendant sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations.
- Le **Comité des nominations et des rémunérations** comprend jusqu'à trois membres non dirigeants mandataires sociaux exécutifs, dont (i) un Administrateur représentant, ou désigné par l'Actionnaire de référence, et (ii) une majorité d'Administrateurs indépendants. Un Administrateur représentant les salariés peut être membre. Il est présidé par un Administrateur indépendant.

La composition, les missions et les activités des comités au cours de l'exercice 2019/2020 sont précisées à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités ».

Les Administrateurs indépendants doivent en particulier être « intègres, compétents, actifs, présents et impliqués » (voir la section 3.4 « Conformité au régime de gouvernement d'entreprise » du présent chapitre).

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.

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 de quelque nature que ce soit avec la Compagnie des Alpes, le groupe Compagnie des Alpes ou sa direction, qui puisse compromettre

l'exercice de sa liberté de jugement. Ainsi par Administrateur indépendant, il faut entendre tout mandataire social non exécutif de la Compagnie des Alpes ou de son Groupe dépourvu de liens d'intérêt particulier (actionnaire significatif, salarié, autre) avec ceux-ci.

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 dirigeant mandataire social exécutif de la Compagnie des Alpes, ne pas être salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur d'une société que la Compagnie des Alpes consolide, ne pas être salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou Administrateur de la société mère de la Compagnie des Alpes ou d'une société consolidée par cette société mère, et ne pas l'être ou ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- (b) ne pas être dirigeant mandataire social exécutif 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 dirigeant mandataire social exécutif de la Compagnie des Alpes (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'Administrateur ;
- (c) ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, Conseil significatif de la Compagnie des Alpes ou du groupe Compagnie des Alpes, ou pour lequel la Compagnie des Alpes ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- (d) ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- (e) ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Compagnie des Alpes au cours des cinq années précédentes ;
- (f) ne pas être Administrateur de la Compagnie des Alpes depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'Administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Compagnie des Alpes ou de son Groupe.

Des Administrateurs représentant des actionnaires importants de la Compagnie des Alpes ou de sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Compagnie des Alpes. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Compagnie des Alpes et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

La durée de cinq ans visée aux (a) et (b) 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 Compagnie des Alpes ou de la société mère de la Société.

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, de la Société et du groupe Compagnie des Alpes. Cette revue peut être effectuée dans le cadre de l'évaluation annuelle du Conseil et des comités ou à l'occasion de la nomination d'un Administrateur.

Le Conseil d'administration peut estimer qu'un Administrateur, bien que remplissant les critères énoncés ci-avant, ne doit pas être qualifié d'indépendant compte tenu de sa situation particulière ou

de celle de la Société, eu égard à son actionnariat ou pour tout autre motif. Inversement, le Conseil peut estimer qu'un Administrateur ne remplissant pas lesdits critères est cependant indépendant.

Revue de l'indépendance des Administrateurs

Conformément à la Charte et au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, le Conseil d'administration du 25 janvier 2021, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, a procédé à la revue annuelle de l'indépendance des Administrateurs en examinant au cas par cas la qualification de chacun de ses membres au regard des critères définis par la Charte, des circonstances et de la situation particulière de l'intéressé.

À l'issue de sa revue, le Conseil d'administration a constaté que 4 Administrateurs sont qualifiés d'indépendants.

Expertise et diversité

Le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations évaluent annuellement la composition du Conseil et des comités, ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par les Administrateurs, y compris lors de leur nomination et renouvellement.

À ce titre, le Conseil d'administration et le Comité des nominations et des rémunérations qui l'assiste sur ces sujets poursuivent l'objectif, dans le choix des Administrateurs et membres des comités, d'arriver à une composition équilibrée des instances. Conformément au principe directeur de diversité, ils privilégient notamment la diversité des compétences, des expériences et des horizons professionnels ainsi que la parité.

Ainsi, Dominique Marcel possède, outre sa très grande expérience dans les domaines de la finance et de la stratégie, 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 Caisse des Dépôts et Consignations dans le secteur du tourisme.

En application du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, les membres du Comité d'audit et des comptes (Jérôme Ballet, représentant permanent de la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes, Clothilde Lauzeral, Rachel Picard) présentent tous des compétences particulières avérées en matière financière ou comptable.

Rachel Picard, a une expertise dans le secteur du tourisme et du digital mais également dans le secteur de la montagne et des parcs de loisirs, notamment à l'international.

Carole Abbey, Antoine Gosset-Grainville, Jérôme Ballet, Maria Paublant, Emmanuelle Jianoux et Clothilde Lauzeral ont des compétences reconnues dans le domaine du financement.

Arnaud Taverne a également une expertise dans le domaine du financement et plus particulièrement en matière immobilière.

Jérôme Ballet, Clothilde Lauzeral et Antoine Saintoyant ont également des compétences avérées en matière de stratégie et fusions-acquisitions.

Antoine Gosset-Grainville exerce par ailleurs en qualité d'avocat d'affaires.

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

Aussi, le Conseil d'administration comprend six membres féminins (hors Sophie Sasinka, Administrateur représentant les salariés), soit 50 % de femmes : Carole Abbey, Maria Paublant, Rachel Picard, Clothilde Lauzeral, Carole Montillet et Emmanuelle Jianoux.

Par ailleurs, et conformément à la loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 (pour la liberté de choisir son avenir professionnel), la Compagnie des Alpes est attentive à la recherche d'une représentation équilibrée des

femmes et des hommes tant au sein de son instance dirigeante (le Comité exécutif), que dans les postes à forte responsabilité.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration applique une politique de mixité à son instance dirigeante, sur proposition de la Direction générale.

À ce titre, le Comité exécutif de la Compagnie des Alpes qui assiste le Président-Directeur général comprend sept membres, dont trois femmes (Delphine Pons, Sandra Picard et Marie Artaud-Dewitte) soit 38 % de femmes au 30 septembre 2020, contre 29 % au 30 septembre 2019 (voir la section 3.1.2.3 « Le Comité exécutif »).

La Direction générale tient à maintenir la parité au sein de son instance dirigeante et s'attache à ce que la composition des instances dirigeantes de chaque filiale soit mixte.

Les résultats en matière de mixité au sein tant du Comité exécutif que du Comité opérationnel (le Comité opérationnel correspondant aux 10 % de postes à plus forte responsabilité) sont précisés au Chapitre 4, section 4.2.4.1 « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ».

Plus généralement, la Direction générale s'engage à promouvoir toujours plus sa diversité et veille par de nombreux efforts, à atteindre un niveau équilibré dans la représentation des femmes et des hommes. À ce titre et sous son impulsion, la Direction des ressources humaines du Groupe a initié et déployé une démarche active en matière de promotion de l'égalité professionnelle femmes/hommes, dont l'analyse des résultats est débattue annuellement par le Conseil

d'administration. Chaque site est doté d'un accord d'égalité femmes/hommes et un guide d'égalité professionnelle femmes/hommes sera déployé lors du prochain exercice (voir Chapitre 4, section 4.2.4.1 « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes »).

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.

Participation au capital de la Société : la Charte comprend un dispositif de rétention minimum d'actions par les Administrateurs, par voie de réinvestissement d'une partie de la rémunération liée à leur mandat (ex « jetons de présence »).

Ainsi, à l'exception des membres du Conseil qui ne perçoivent pas personnellement de rémunération liée au mandat d'Administrateur 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 de la rémunération liée à leur mandat qu'ils auront perçue, à hauteur de la moitié minimum du montant net de ladite rémunération perçue 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 le CNCE, ACCOR, DEXIA ou encore CNP Assurances. Il assure également la présidence de CDC Infrastructure. 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.

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 Skiables (CDA-DS) ;
- Président du Conseil d'administration de Grévin et Compagnie ;
- Président du Conseil de surveillance de la société du Parc du Futuroscope ;
- Administrateur de Travelfactory.

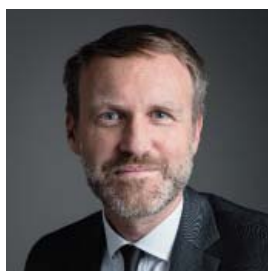
Autres mandats et fonctions hors Groupe :

- Administrateur de la Société du Grand Théâtre des Champs-Élysées (groupe CDC) ;
- Administrateur d'Eiffage*.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Représentant permanent de CDA au Conseil d'administration de la Compagnie du Mont-Blanc à compter du 24 octobre 2018 et jusqu'au 13 mars 2020 ;
- 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.



ANTOINE SAINTOYANT

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR DES PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES DE LA CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE - 75007 PARIS

Diplômé de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'études politiques de Paris, Antoine Saintoyant débute sa carrière en 2003 au ministère de l'Économie et des Finances à la Direction générale du Trésor. De 2007 à 2009, il est conseiller en charge des services financiers à la représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne (Bruxelles). Il regagne ensuite la Direction générale du Trésor en tant que chef du bureau des Affaires bancaires puis sous-directeur banques et financements d'intérêt général. Entre 2012 et 2016, Antoine Saintoyant a également exercé la fonction de Directeur de participations au sein de l'Agence des participations de l'État, en charge des services (Orange, La Poste, Bpifrance, FDJ...). De mai 2017 à juillet 2020, Antoine Saintoyant a été conseiller et chef du pôle Économie, Finances, Industrie au sein du cabinet du Premier Ministre, Édouard Philippe. Il a rejoint la Caisse des Dépôts et Consignations en septembre 2020 en tant que Directeur des participations stratégiques et membre du Comex du groupe.

Nomination en qualité d'administrateur par cooptation le 19 novembre 2020 / nomination en qualité de Vice-Président le 28 janvier 2021 – Échéance mandats : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de BPIFrance SA ;
- Administrateur de BPIFranceParticipations ;
- Administrateur de BPIFranceInvestissement ;
- Administrateur d'EGIS ;
- Administrateur d'ICADE* ;
- Administrateur de CDC Habitat.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de la Société de financement local (SFIL) (jusqu'en 2016).

**Vice président
Administrateur**

Membre du Comité
des nominations et
des rémunérations

Membre du Comité
de la Stratégie

Né le 28 août 1977

Nationalité française

Nombre d'actions CDA
détenues : 1

* Société cotée.



CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS REPRÉSENTÉE PAR CAROLE ABBEY

FONCTION PRINCIPALE : RESPONSABLE DU PILOTAGE DES PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES DE LA CAISSE DES DÉPÔTS

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE – 75006 PARIS

Titulaire du DESS de Finance d'Entreprise et d'Ingénierie Financière de l'Université Paris Dauphine, du Diplôme d'Expertise Comptable et du CPA (Certified Public Accountant) certification (USA), Carole Abbey assure le pilotage des participations stratégiques de la Caisse des Dépôts depuis le 1^{er} février 2021. A ce titre, elle s'assure de leur contribution aux objectifs financiers et stratégiques de la Caisse des Dépôts.

Elle a rejoint la CDC en juin 2017 afin de s'occuper d'une partie de ce portefeuille de participations, notamment Bpifrance, Icade, la Compagnie des Alpes et CDC Habitat. Elle contribue à la validation des orientations stratégiques et des décisions d'investissement et élabore la position de la CDC au sein des instances de gouvernance de ces sociétés. Elle est notamment membre des conseils d'administration ou conseils de surveillance de Bpifrance depuis 2020, Icade* de 2018 à 2020 et CDC Habitat depuis 2019.

Auparavant, experte en Corporate Finance, en tant qu'Associé chez EY, elle accompagne pendant plus de 15 ans des fonds d'investissement et de grands groupes français et internationaux dans leurs projets financiers complexes. Pendant cette période, elle est basée à Sydney en Australie entre 2003 et 2008. Avant de rejoindre la CDC, Carole Abbey fait partie des équipes de l'Agence des Participations de l'Etat (Ministère de l'Economie et des Finances) début 2017.

Mandat de la CDC renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 pour 4 ans (première nomination de la CDC au Conseil d'administration le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2022

Autres mandats et fonctions :

- Représentant permanent de la CDC au Conseil de surveillance de CDC HABITAT ;
- Représentant permanent de la CDC, administrateur de SCET ;
- Représentant permanent de la CDC, administrateur de SICOVAM Holding ;
- Administratrice de Tonus Territoires ;
- Administrateur de Aviva France ;
- Administrateur de Bpifrance SA.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur d'ICADE* ;
- Administrateur de Bpifrance Financement.

**Représentant permanent
de la Caisse des Dépôts
et Consignations (CDC),
administrateur**

Née le 4 janvier 1976

Nationalité française

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

* Société cotée.



Représentant permanent de la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, administrateur

BPAURA, membre du Comité de la stratégie

Née le 8 avril 1969

Nationalité française

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

BANQUE POPULAIRE AUVERGNE RHÔNE-ALPES REPRÉSENTÉE PAR MARIA PAUBLANT

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GRANDES ENTREPRISES ET DES INGÉNIERIES FINANCIÈRES ET MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION DE LA BANQUE POPULAIRE AUVERGNE RHÔNE-ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 4 BOULEVARD EUGÈNE DERUELLE – 69003 LYON

Diplômée de l'ESSEC en 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, avant d'être nommée Directeur grandes entreprises et des Ingénieries financières.

Mandat de la Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 (première nomination de BPAURA au Conseil d'administration le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2022

Autres mandats et fonctions :

- Néant.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.



Représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, administrateur indépendant

CERA, Président du Comité d'audit et des comptes et membre du Comité des nominations et des rémunérations

Né le 1^{er} mars 1965

Nationalité française

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

CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES REPRÉSENTÉE PAR JÉRÔME BALLET

FONCTION PRINCIPALE : MEMBRE DU DIRECTOIRE DE LA CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 116 COURS LAFAYETTE – 69404 LYON

Titulaire d'une licence de biochimie et diplômé de l'École supérieure de gestion, Jérôme Ballet débute sa carrière en commissariat aux comptes en 1990 chez Mazars & Guérard, puis à La Banque de Financement et de Trésorerie (BFT) à Paris en 1994. En 2000, il intègre la Banque Populaire Val de France, en tant que responsable du contrôle de gestion.

Jérôme Ballet rejoint les Caisses d'Épargne en 2003, au poste de Directeur financier de la Caisse d'Épargne de Lorraine. En 2008, il intègre le Directoire de la Caisse d'Épargne Loire Drôme Ardèche, en charge du pôle Finances et prendra en plus la responsabilité du développement commercial du marché Entreprises en 2010. Depuis 2012, il est Membre du Directoire de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, en charge du Pôle Finances et Opérations.

Mandat de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019 (première nomination le 18 octobre 2012) – Échéance du mandat : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur Banque du Leman ;
- Administrateur BPCE Sces Financiers ;
- Représentant permanent de la CERA au Conseil d'administration de Fondation d'entreprise CERA ;
- Administrateur de GIE Nord Ouest Recouvrement ;
- Représentant permanent de la CERA au Conseil d'administration de SEM Les Portes du Mont Blanc ;
- Président de CEPRAL Participations ;
- Président du Conseil d'administration de Vivalis Investissements ;
- Représentant permanent de la CERA, Gérante des SNC SALF 1, SALF 2, MIRAE, TERRAE, PULCHRAE et ALTERAE ;
- Représentant permanent de CEPRAL Participations, Gérante de la SCI Le 380 ;
- Représentant permanent de CEPRAL Participation, Présidente de la SAS XPOLE PRESQU'ILE ;
- Membre du Conseil de surveillance ATREAM Hôtels.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Représentant permanent de la CERA au Conseil de surveillance de la SAS Foncière Écureuil II (échu depuis le 10/12/2018) ;
- Représentant permanent de la CERA au Conseil d'administration de AEW Foncière Écureuil (échu depuis le 26/11/2018) ;
- Président du Conseil d'administration de la CERA de GIE Alpiarca Aircraft Leasing (échu depuis le 30/09/2015).



Représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie, administrateur

CADS, membre du Comité de la stratégie

Née le 19 décembre 1964

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues par Crédit Agricole des Savoie : 1

CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE REPRÉSENTÉ PAR EMMANUELLE JIANOUX

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE FINANCIÈRE ET RECOUVREMENT DE CRÉDIT AGRICOLE DES SAVOIE, MEMBRE DU COMITÉ DE DIRECTION

ADRESSE PROFESSIONNELLE : PAE LES GLAISINS – 4 AVENUE DU PRÉ FELIN – 74940 ANNECY-LE-VIEUX

Diplômée de l'EM Lyon en 1990 (programme Grande École, spécialisation finance), Emmanuelle Jianoux a débuté sa carrière à la Banque Paribas en tant que chargée d'affaires grandes entreprises, avant de devenir journaliste financière en 1992 à « Option Finance ». En 1994, elle rejoint le groupe Archon/Goldman Sachs, où elle prend le poste de chef de Cabinet du Président. En 2002, elle devient attachée de presse du groupe AXA, puis retrouve le monde bancaire en 2005 en prenant la Direction du marketing et de la communication de la Banque Laydernier (groupe Crédit du Nord). En 2011, elle intègre le Crédit Agricole des Savoie en tant que responsable du service Marketing et Communication, avant d'en prendre la direction en 2014.

Depuis 2014, elle est membre du Comité de direction, d'abord en qualité de Directrice marketing et relation client, puis de Directrice financière depuis 2018.

Mandat du Crédit Agricole des Savoie renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 8 mars 2018 pour 4 ans (première nomination au Conseil d'administration le 19 mars 2009) – Échéance du mandat : 2022

Autres mandats et fonctions :

- Représentant permanent de CADS Capital au sein de SETAM (SA).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.



Représentant permanent de Sofival, administrateur

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 CDA détenues par Sofival : 2 110 806

SOFIVAL REPRÉSENTÉE PAR JEAN-FRANÇOIS 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 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. Membre du Conseil d'administration de Sofival depuis 1985, il est également membre du Comex et du Comité d'investissement de Sofival.

Nomination de Sofival par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017 – Échéance du mandat : 2021

Autres mandats et fonctions :

- Président-Directeur général de Sofival SA ;
- Gérant d'Acaval SCI ;
- Représentant permanent de Sofival au sein de Cogeval Énergies SAS, D.S.R. SAS, D.S.V. SAS, Le Jardin Alpin SAS, SERMA SAS, Valastorg SAS, Valcapital SAS, Valdev Immo SAS, Valdev Invest SAS, Valmont SAS, Serpentine SAS, Valsnet SAS, FDH Chamonix SAS, Société Hôtelière Côte Rotie SAS, Val Environnement SAS, Val GTA SAS, Val RC SAS ;
- Représentant permanent de Sofival au sein de Genival SNC, Immobilière Valance SCI, Valmo Invest 1 SNC ;
- Administrateur de Trialp SA, Digital Virgo SA ;
- Membre du Comité de surveillance de Sandaya Holding SAS.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.



Administrateur indépendant

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

Né le 17 mars 1966

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 300

* Société cotée.

ANTOINE GOSSET-GRAINVILLE

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

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 51 RUE FRANÇOIS I^{ER} – 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 à l'inspection générale des finances (1993). Après avoir été notamment en poste à la Commission européenne (1997-2002), Avocat Associé au sein du cabinet Gide Loyrette Nouel de 2002-2007, puis Directeur adjoint de cabinet auprès du Premier Ministre (2007), il rejoint la Caisse des Dépôts en 2010 en qualité de Directeur général adjoint chargé de la stratégie, du pilotage des finances, des participations et de l'international et assure par intérim la Direction générale de l'établissement entre le 8 mars et le 18 juillet 2012. Il a assuré également les fonctions de Président du Conseil d'administration du Fonds stratégique d'investissement. En mars 2013 il quitte la Caisse des Dépôts et reprend ses fonctions d'avocat d'affaires au sein du cabinet BDGS Associés auquel il a participé à la fondation.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 5 mars 2020 (première nomination le 19 janvier 2011) – Échéance du mandat : 2024

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur Vice-Président de FNAC-DARTY SA* ;
- Administrateur de AXA SA*.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Schneider Electric SA*.



Administrateur

Membre du Comité d'audit et des comptes

Née le 4 mars 1988

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1

CLOTHILDE LAUZERAL

FONCTION PRINCIPALE : CHARGÉE DE PARTICIPATIONS AU SEIN DU DÉPARTEMENT GESTION DES PARTICIPATIONS STRATÉGIQUES DE LA CAISSE DES DÉPÔTS

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE – 75007 PARIS

Diplômée du Master 2 Finance d'Entreprise et Ingénierie Financière de l'Université Paris Dauphine, Clothilde Lauzeral débute sa carrière en 2011 chez Ernst & Young, en conseil financier. Elle accompagne pendant plus de six ans des grands groupes français et internationaux et des fonds d'investissement dans leurs projets financiers complexes. Début 2018, elle rejoint le groupe Caisse des Dépôts et Consignations où elle est en charge du pilotage d'un portefeuille de participations stratégiques dont CDC Habitat et la Compagnie des Alpes. Elle contribue à la validation des orientations stratégiques et des décisions d'investissement. Elle élabore la position de la Caisse des Dépôts et Consignations au sein des instances de gouvernance de ces sociétés.

Nommée par l'Assemblée générale mixte du 5 mars 2020 – Échéance du mandat : 2024

Autres mandats et fonctions :

- Administrateur de MANKO Paris ;
- Administrateur de Liquidshare SA.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant



CAROLE MONTILLET

FONCTION PRINCIPALE : GÉRANTE DE L'EURL 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 déléguée aux Sports, le 13 décembre 2015.

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 générale ordinaire du 9 mars 2017 – Échéance du mandat : 2021

Autres mandats et fonctions :

- Gérante de Karlita EURL ;
- Directrice générale déléguée de CT'Skis SAS ;
- Conseillère régionale aux sports (Région Auvergne Rhône-Alpes).

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

Administrateur indépendant
Membre du Comité de la stratégie
Née le 7 avril 1973
Nationalité française
Nombre d'actions CDA détenues : 300



RACHEL PICARD

FONCTION PRINCIPALE : PRÉSIDENTE DE CRITEO

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 32 RUE BLANCHE – 75009 PARIS

Diplômée d'HEC, Rachel Picard a été nommée à la Présidence de Criteo en juillet 2020. Elle a exercé d'octobre 2014 à mars 2020 les fonctions de Directrice Générale de Voyages SNCF (TGV INOUI, Ouigo, oui.sncf, Eurostar, Thalys...) 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 (2007-2010) 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 créé et 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 7 mars 2019 (première nomination le 15 décembre 2009) – Échéance du mandat : 2023

Autres mandats et fonctions :

- Présidente du Conseil d'administration de Criteo* ;
- Présidente de Adoxa Finance SAS ;
- Administratrice du Groupe Rocher Participations.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Présidente de Oui.sncf SAS ;
- Présidente de E-Voyageurs Groupe SAS ;
- Director of the Board of Eurostar International Ltd (UK) ;
- Représentant permanent de SNCF Mobilités au Conseil d'administration de THI Factory SA (Thalys, Belgique) ;
- Représentant permanent de SNCF Mobilités au Conseil de surveillance d'Orient Express SAS.

Administrateur indépendant
Membre du Comité de la stratégie et du Comité d'audit et des comptes
Née le 11 décembre 1966
Nationalité française
Nombre d'actions CDA détenues : 716

* Société cotée.



Administrateur

Né le 18 mai 1973

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 1

ARNAUD TAVERNE

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTEUR GÉNÉRAL DE CDC INVESTISSEMENT IMMOBILIER

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 56 RUE DE LILLE - 75007 PARIS

Arnaud Taverne est diplômé de l'Université Paris IX Dauphine d'un Magistère Banque Finance Assurance (Licence, Master 1 et Master 2) et d'un Master 2 (DEA) en Économie et Finance internationale. Il a débuté sa carrière chez PWC en 1997 (Auditeur Senior Banques et Assurances) avant de rejoindre Arthur Andersen en 2000 (Restructuring Transaction Advisory Services Paris, Senior Manager). En 2006, il a intégré la Direction financière de Veolia Transport en tant que Responsable acquisition. Il a rejoint la Direction financière du groupe Caisse des Dépôts et Consignations fin 2007 au sein du département immobilier compte propre et a pris la Direction générale de CDC Investissement Immobilier en juillet 2014, société d'asset management détenue à 100 % par la Caisse des Dépôts et Consignations.

Nommé par l'Assemblée générale mixte du 5 mars 2020 – Échéance du mandat : 2024

Autres mandats et fonctions :

- Membre du Conseil de surveillance de Covivio Hotels* ;
- Administrateur d'AIH France SA ;
- Administrateur d'OTELI France ;
- Administrateur d'AEW Immo commercial ;
- Administrateur de Foncière Franklin.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Administrateur de Le Marquis SA.

* Société cotée.

Administrateur représentant les salariés



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 échus durant les cinq dernières années :

- 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



Censeur

Né le 17 novembre 1941

Nationalité française

Nombre d'actions CDA détenues : 837

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.

Mandats échus durant les cinq dernières années :

- Néant.

* Société cotée.

Membres du Conseil d'administration dont le mandat est arrivé à terme et n'a pas été renouvelé au cours de l'exercice 2019/2020



GIORGIO FRASCA

FONCTION PRINCIPALE : CONSULTANT

ADRESSE PROFESSIONNELLE : 2 RUE DE GREUZE – 75116 PARIS

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

Administrateur indépendant et membre du Comité d'audit et des comptes, Président du Comité des nominations et des rémunérations et membre du Comité de la stratégie jusqu'au 5 mars 2020

Né le 13 octobre 1941

Nationalité Italienne



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.

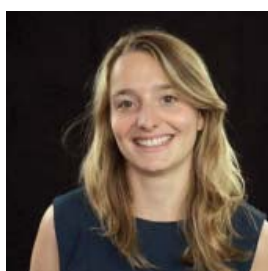
Renouvelé par l'Assemblée générale ordinaire du 9 mars 2017 (première nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance le 17 janvier 2006) – Échéance du mandat : 2020

Administrateur jusqu'au 5 mars 2020

Né le 22 mars 1954

Nationalité française

Représentant permanent ayant été remplacé au cours de l'exercice 2019/2020



BÉNÉDICTE DAVY REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE D'ÉPARGNE RHÔNE-ALPES

FONCTION PRINCIPALE : DIRECTRICE DES ENGAGEMENTS 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, puis Directrice de la Banque Digitale fin 2016. Depuis le mois de novembre 2019, Bénédicte Davy exerce la fonction de Directrice des engagements de la CERA.

Mandat de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019 (première nomination le 18 octobre 2012) – Échéance du mandat : 2023

Représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes jusqu'au 3 février 2020

Née le 6 mai 1986

Nationalité française

Membres du Conseil d'administration ayant démissionné entre la clôture de l'exercice et le 29 janvier 2021



Administrateur et membre du Comité d'audit et des comptes jusqu'au 19 novembre 2020

Né le 22 janvier 1956
Nationalité française

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 été Directeur adjoint du sport scolaire au ministère de l'Éducation nationale (1984-1986), puis professeur d'histoire dans un lycée à Vincennes (1987-1988), avant d'être chef de la mission des relations internationales à la Direction des sports, au Ministère de l'Éducation Nationale, de la Jeunesse et des Sports (1988-1992), puis adjoint au chef du département de la vie fédérale à la Direction des sports à ce même ministère (1990-1991). Conseiller technique au cabinet du ministère de la Jeunesse et des Sports (1991-1992) puis au cabinet du Secrétaire d'État à l'intégration en qualité de Directeur adjoint (1992-1993), il fut nommé en 1993 inspecteur d'académie-inspecteur pédagogique régional. Directeur des sites du Comité français d'organisation de la coupe du monde de football 1998 (1995-1998) puis associé/Vice-Président de Ernst & Young Conseil/Cap Gemini France (1998-2000), Serge Bergamelli intègre le groupe Caisse des Dépôts et Consignations, où il fut Directeur, par intérim, puis Directeur du département équipements numériques du territoire, à la Direction des financements décentralisés (2000-2009), Directeur régional Midi-Pyrénées de la CDC (2009-2011) avant d'être Directeur général du Centre régional d'enseignement à distance (CNED) (2011-2015). Il fut intégré en 2011 dans le corps des Administrateurs civils. Directeur adjoint des investissements et du développement local (2015-2017), puis Directeur adjoint de la Direction de l'investissement de la Banque des territoires (CDC) (2017-2018), Serge Bergamelli est, depuis novembre 2018, Contrôleur général de la CDC.

Renouvelé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019 (première nomination le 26 octobre 2018) – Échéance du mandat : 2023



Vice-Présidente du Conseil d'administration Représentant permanent de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC)

Née le 30 septembre 1974
Nationalité française

VIRGINIE FERNANDES REPRÉSENTANT PERMANENT DE CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS

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. 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 des Participations Stratégiques.

3.1.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE

Depuis mars 2009, la Direction générale est exercée par son Président.

Après s'être adjoint une Directrice générale déléguée entre le 28 janvier 2013 et le 15 octobre 2018, le Président-Directeur général a nommé un Directeur général adjoint non mandataire social le 4 novembre 2019, Monsieur Loïc Bonhoure. Il a plus particulièrement en charge la Stratégie, le Développement et les fusions-acquisitions.

Dans sa séance du 28 janvier 2021, le Conseil d'Administration a confirmé sa volonté de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Dans ce cadre, la société a annoncé que la Direction Générale du groupe sera confiée à Dominique Thillaud à compter du 1er juin 2021. Ce dernier sera épaulé par Loïc Bonhoure, actuellement Directeur Général Adjoint en charge de la stratégie, du développement et des Fusions-Acquisitions, qui deviendra alors Directeur Général Délégué.

Afin d'assurer la transition dans le meilleur intérêt de la société, et sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale du 25 mars prochain, Dominique Marcel sera renouvelé en qualité de Président Directeur Général jusqu'au 31 mai 2021 et informe qu'il proposera au Conseil la nomination de Dominique Thillaud en qualité de Directeur Général Délégué pour cette période intérimaire. Postérieurement au 1^{er} juin, il est envisagé que Dominique Marcel assure la présidence non-exécutive du Conseil

d'administration afin d'assurer une continuité dans le développement du Groupe.

Dominique Thillaud a débuté sa carrière dans le conseil et en banque d'affaires avant de rejoindre le groupe SNCF où il a œuvré pendant 8 ans d'abord en qualité de responsable des investissements et du développement puis de Directeur Général de SNCF Participations et Directeur de la Stratégie du Groupe SNCF. Il était depuis septembre 2012 Président du Directoire du Groupe Aéroports de la Côte d'Azur, dont il a accompagné la transformation et le développement, tant en France qu'à l'international.

Par ailleurs, 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.

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.

La Direction générale à la date de publication du présent rapport

3.1.2.1 Le Président-Directeur général

DOMINIQUE MARCEL

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DEPUIS LE 19 MARS 2009

(Voir la section 3.1.1.3 « Expertise des membres du Conseil d'administration et autres informations » ci-avant).

3.1.2.2 Le Directeur général adjoint

Depuis le 4 novembre 2019, Loïc Bonhoure a été nommé Directeur général adjoint du Groupe. Il a plus particulièrement en charge la stratégie, le développement et les fusions-acquisitions. Il n'occupe pas de mandat social.



LOÏC BONHOURS

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT GROUPE, EN CHARGE DE LA STRATÉGIE, DU DÉVELOPPEMENT ET DES FUSIONS-ACQUISITIONS

Ancien élève de l'École normale supérieure de la rue d'Ulm, agrégé, Loïc Bonhoure, 40 ans, est ingénieur des Ponts, des Eaux et des Forêts. Il a commencé sa carrière au Ministère de l'Agriculture, notamment en qualité de chef de bureau du budget. Il a rejoint ensuite la Caisse des Dépôts et Consignations où il a occupé des postes à responsabilité croissante dans les domaines de la stratégie, de la finance d'entreprise et des fusions-acquisitions. Directeur des fusions-acquisitions de cette institution depuis 2014, il a piloté les opérations stratégiques qui ont permis une réorganisation profonde du portefeuille de la Caisse des Dépôts et Consignations.

Nommé le 4 novembre 2019 – Entré dans le Groupe le 4 novembre 2019

3.1.2.3 Le Comité exécutif

DOMINIQUE MARCEL

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 19 MARS 2009

(Voir la section 3.1.1.3 « Expertise des membres du Conseil d'administration et autres informations » ci-avant.)

LOÏC BONHOURS

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT GROUPE DEPUIS LE 4 NOVEMBRE 2019, EN CHARGE DE LA STRATÉGIE, DU DÉVELOPPEMENT ET DES FUSIONS-ACQUISITIONS

(Voir la section 3.1.2.2.)



MARIE ARTAUD-DEWITTE

DIRECTRICE DES AFFAIRES JURIDIQUES ET DE LA CONFORMITÉ SECRÉTAIRE DES INSTANCES

Marie Artaud-Dewitte a commencé sa carrière en tant qu'avocate au Barreau de Paris, spécialisée en fusions-acquisitions et *corporate*. Après dix années passées dans des cabinets anglo-saxons à Paris et à New York, elle a rejoint Bpifrance Investissement en qualité de Juriste Senior puis est devenue Directrice juridique adjointe. Responsable du département fusions-acquisitions, participations et gouvernance au sein de la Direction juridique de la Caisse des Dépôts et Consignations depuis 2018, elle a piloté des dossiers stratégiques tels que la prise de contrôle du groupe La Poste et le rachat de la SFIL et assisté la Banque des Territoires dans le cadre de ses activités d'investissement. Elle a rejoint la Compagnie des Alpes en septembre 2020 en qualité de Directrice des affaires juridiques et de la conformité du Groupe et Secrétaire des instances de gouvernance.

Nommée le 21 septembre 2020 – Entrée dans le Groupe le 21 septembre 2020.



FRANÇOIS FASSIER

DIRECTEUR DE LA DIVISION PARCS 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 PWC en tant qu'auditeur, il a ensuite rejoint Walibi Group où il a occupé plusieurs postes de 1995 à 2006 dont le dernier de VP Finance Europe. De 2006 à 2015, il était *Chief Financial Officer* du groupe IRIS avant de rejoindre le groupe Compagnie des Alpes le 2 septembre 2015.

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



SANDRA PICARD

DIRECTRICE DE LA COMMUNICATION, MARQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE)

Diplômée de Kedge Business School Bordeaux, Sandra Picard a occupé diverses fonctions au sein d'Eurodisney SCA à partir de 1996. D'abord 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 loisirs. En octobre 2009, elle est nommée Directrice de la communication du Groupe en charge de la communication *corporate*, interne et financière. Le 2 mai 2019, Sandra Picard est nommée Directrice de la communication, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

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



DELPHINE PONS

DIRECTRICE DISTRIBUTION, NOUVEAUX MÉTIERS ET INNOVATION

Diplômée de l'ESSEC, Delphine Pons a débuté sa carrière au département Stratégie du cabinet Deloitte Consulting/ Braxton Associés en tant que consultante puis Manager. Elle rejoint la CDA en mai 2005 en tant que Responsable de la planification stratégique des Parcs de loisirs. À partir de septembre 2005, elle a occupé la fonction de Directrice du marketing stratégique Parcs de loisirs puis de Directrice marketing & vente Groupe à partir de septembre 2009. Dans le cadre de ces fonctions, elle s'est consacrée à la dynamisation de la politique commerciale et marketing des Domaines skiables et Parcs de loisirs du Groupe. Delphine Pons 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. Le 2 mai 2019, Delphine Pons est nommée Directrice distribution, nouveaux métiers et innovation.

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



DAVID PONSON

DIRECTEUR DE LA DIVISION 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 Ménuires) en tant que Directeur général et coordinateur 3 Vallées (Méribel – Les Ménuires). 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 de la Division Domaines skiabiles pour le Groupe. David Ponson 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'intérêts 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 9.2.2 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 2019/2020.

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

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 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

3.2.1.1 Fonctionnement du Conseil d'administration

Missions du Conseil d'administration

Conformément à la loi et aux statuts, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil d'administration procède à tout moment aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

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 et le fonctionnement sont précisés à la section 3.2.1.2 « Fonctionnement des comités », et dont les attributions et le mode de fonctionnement sont fixés par la Charte : le Comité de la stratégie, le Comité d'audit et des comptes et le Comité des nominations et des rémunérations.

Toute délibération du Conseil d'administration portant sur un domaine de compétence d'un comité est, sous réserve de ce qui suit, précédée de la saisine dudit comité compétent et la remise par ce dernier 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, nommé conformément aux dispositions de l'article 9 des statuts et de l'article III.4 de la Charte. Jacques Maillot a été nommé Censeur à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 14 mars 2013.

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.

Enfin, le Conseil d'administration comprend un Administrateur représentant les salariés, désigné, conformément à l'article 9 des statuts et à l'article III.3 de la Charte. Il a voix délibérative. Sophie Sasinka a été élue par les salariés le 6 août 2018 et le Conseil d'administration a pris acte de sa nomination le 26 octobre 2018.

Activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2019/2020

Au cours de l'exercice 2019/2020, le Conseil d'administration a notamment traité des points suivants :

- budget et PMT 2020/2024 ;
- comptes rendus de travaux des divers comités ;
- présentation de la feuille de route RSE ;
- arrêté des comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2019 ;
- revue annuelle des conventions et engagements réglementés ;
- conventions courantes conclues à des conditions normales – mise en place d'une procédure d'évaluation et revue annuelle ;
- réponse à l'appel d'offres de renouvellement de la DSP des 2 Alpes ;
- gouvernance (nouveaux mandats d'Administrateurs soumis au vote de l'Assemblée générale du 5 mars 2020, revue annuelle de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et de ses comités, examen annuel des critères d'indépendance des Administrateurs) ;
- évolution de la Charte de gouvernement d'entreprise ;
- rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- attribution d'actions de performance ;
- rapport sur l'égalité professionnelle femmes/hommes ;
- autorisation au Président-Directeur général en matière de cautions, avals et garanties ;
- préparation de l'Assemblée générale mixte du 5 mars 2020 ;
- points de situation liés à la Covid-19 ;
- structure de financement du groupe CDA ;
- rémunération des dirigeants consécutivement à la crise sanitaire liée à la Covid-19 ;
- examen des comptes consolidés semestriels du 31 mars 2020 et du rapport financier semestriel ;
- projets de développement en France et à l'international, notamment le projet de rachat par CDA de 10 % des actions de la SA du Futuroscope ;
- mise en place d'un prêt garanti par l'État ;
- financement.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 alinéa 2 du Code de commerce telles que modifiées par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 (loi Pacte), le Conseil d'administration sur recommandation du Comité d'audit et des comptes a mis en place, lors de sa séance du 25 janvier 2021, une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales (hors conventions conclues avec des filiales détenues à 100 %) remplissent bien ces conditions, étant précisé que les personnes directement ou indirectement intéressées à ces conventions, ne participent pas à cette évaluation.

Cette procédure, à destination des membres du Conseil d'administration, a pour objet de mettre en évidence les critères d'identification des conventions dites « libres » (article L. 22-10-12 du Code de commerce), les distinguant des conventions « réglementées » (article L. 225-38 du Code de commerce) et des conventions « interdites » (article L. 225-43 du Code de commerce), et de décrire la méthode permettant l'évaluation du caractère courant et des conditions normales de ces conventions.

De manière périodique (au moins une fois par an), le Conseil d'administration procède à cette évaluation par l'examen d'un rapport émis par les services internes de la Société lui permettant d'apprécier si les conditions sont réunies.

Ainsi, la Direction Juridique de la Société après avoir recensé avec l'aide de la Direction financière, l'ensemble des conventions soumises à

examen, prépare un rapport de pré-analyse de ces conventions qu'elle transmet au Comité d'audit et des comptes pour un premier examen préalable à celui du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration du 25 janvier 2021 y a procédé, constatant que les conventions en vigueur portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions et a par conséquent décidé de ne pas requalifier ces conventions courantes en conventions réglementées.

Assiduité des Administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et des comités au cours de l'exercice 2019/2020

Au cours de l'exercice 2019/2020, le Conseil d'administration de la Compagnie des Alpes s'est réuni dix fois, dont quatre fois par visioconférence consécutivement aux mesures liées à la Covid-19.

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

Assistent également aux réunions du Conseil le Censeur, les représentants du Comité social et économique (CSE) 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 82,65 %.

Le tableau ci-dessous mentionne le taux de présence individuel (réunions du Conseil d'administration et des comités tenues au cours de l'exercice 2019/2020) des Administrateurs et du Censeur 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 ⁽¹⁾	80 %		100 %	100 %
CADS, représentée par Emmanuelle Jianoux	80 %			
BPAURA, représentée par Maria Paublant	70 %		100 %	
CERA, représentée par Bénédicte Davy/Jérôme Ballet ⁽²⁾	80 %	75 %		50 %
Sofival, représentée par Jean-François Blas	0 %		0 %	
Antoine Gosset-Grainville	100 %	100 %	100 %	
Giorgio Frasca ⁽³⁾	100 %	100 %	100 %	100 %
Carole Montillet	90 %			
Serge Bergamelli	90 %	75 %		
Rachel Picard	80 %		0 %	
Francis Szpiner ⁽³⁾	50 %			
Clothilde Lauzeral ⁽⁴⁾	100 %			
Arnaud Taverne ⁽⁴⁾	100 %			
Sophie Sasinka (Administrateur représentant les salariés)	80 %			
Jacques Maillot (Censeur)	90 %		100 %	100 %

(1) Carole Abbey a remplacé Virginie Fernandes en qualité de Représentant permanent de Caisse des Dépôts et Consignations au Conseil d'administration de Compagnie des Alpes à compter du 28 janvier 2021.

(2) Bénédicte Davy a été remplacée par Jérôme Ballet en qualité de représentant permanent de la CERA à compter du 3 février 2020.

(3) Jusqu'au 5 mars 2020, date à laquelle le mandat de l'Administrateur n'a pas été renouvelé.

(4) À partir du 5 mars 2020, date de la nomination de l'Administrateur en Assemblée générale.

Évaluation du Conseil d'administration et des comités

Aux termes de la Charte (article II.2.6.), le Conseil a inscrit dans son règlement intérieur un mécanisme d'évaluation annuel de son fonctionnement et une évaluation formalisée tous les trois ans, conformément aux préconisations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le Conseil procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires. Cette évaluation 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.

Le Conseil a débattu de son fonctionnement au cours de l'exercice 2019/2020. Il en ressort une satisfaction générale des Administrateurs, tant s'agissant de la composition, de l'organisation que du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2020/2021 et conformément au Code AFEP-MEDEF, l'évaluation triennale et formalisée du Conseil, portant à la fois sur la composition et sur le fonctionnement du

Conseil et des comités, a été réalisée lors de la séance du Conseil d'administration du 25 janvier 2021, sous l'égide du Comité des nominations et des rémunérations. Ces travaux ont été réalisés par le biais d'un questionnaire anonyme. 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.

À été en particulier souligné le bon fonctionnement des instances en période Covid par une régularité des séances et la pertinence des points discutés.

Pour répondre aux attentes des Administrateurs, la Direction générale a décidé de mettre en place des rencontres annuelles 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. Au cours de l'exercice, la rencontre annuelle a eu lieu sur le site du Parc Astérix, à l'occasion du Conseil d'administration du 17 octobre 2019.

3.2.1.2 Fonctionnement des comités

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

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.

Comité de la stratégie

Composition

Le **Comité de la stratégie** est composé de Dominique Marcel (Président), Antoine Saintoyant, Jean-François Blas (représentant permanent de Sofival), Maria Paublant (représentant permanent de Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes), Emmanuelle Jianoux (représentant permanent de Crédit Agricole des Savoie), Rachel Picard, Carole Montillet et Antoine Gosset-Grainville.

Principales missions

Les attributions du **Comité de la stratégie** 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 et la politique de dividende. Le Comité de la stratégie assure également une fonction de contrôle des engagements de la Société pour lesquels la délibération du Conseil est préalablement requise.

Activités au cours de l'exercice 2019/2020

Au cours de l'exercice, le **Comité de la stratégie** s'est réunie une fois, le Conseil d'administration estimant qu'il pouvait débattre directement des points relevant de ses attributions durant cet exercice.

Le Comité de la stratégie a notamment débattu, en amont des séances du Conseil, de la question suivante :

- budget et PMT 2020/2024.

Comité d'audit et des comptes

Composition

Le **Comité d'audit et des comptes** est composé de Jérôme Ballet (représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes, Président), Clothilde Lauzeral et Rachel Picard.

Principales missions

Les missions du **Comité d'audit et des comptes** 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.

Activités au cours de l'exercice 2019/2020

Le **Comité d'audit et des comptes** a de nouveau tenu en 2019/2020 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 :

- comptes annuels de l'exercice clos le 30 septembre 2019 ;
- honoraires versés aux Commissaires aux comptes et à leurs réseaux ;
- examen et rapport d'activité de la Direction de l'audit interne et des dispositifs de contrôle interne et de *compliance* du Groupe pour 2019 et du plan annuel ;
- programme annuel 2019/2020 du Comité d'audit et des comptes ;
- examen de l'exposition aux risques financiers du Groupe et engagements hors bilan significatifs ;
- politique de couverture du risque de taux ;
- revue de la Charte de liquidité ;
- comptes consolidés intermédiaires au 31 mars 2020 et rapport financier semestriel ;
- audit interne : organisation, déclinaison de la Charte d'audit de la CDC, impact de la pandémie Covid-19 sur l'activité de l'Audit interne, plan pluriannuel d'audit 2021-2025, suivi des recommandations ;
- cartographie des risques.

Comités des nominations et des rémunérations

Composition

Le **Comité des nominations et des rémunérations** est composé de Antoine Gosset-Grainville (Président), Antoine Saintoyant et Jérôme Ballet (représentant permanent de la Caisse d'Épargne Rhône-Alpes).

Principales missions

Les attributions du **Comité des nominations et des rémunérations** 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.

Activités au cours de l'exercice 2019/2020

Le **Comité des nominations et des rémunérations** s'est réuni deux fois au cours de l'exercice.

Les points suivants ont été débattus :

- détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;

- information sur la rémunération des membres du Comité exécutif ;
- examen des informations en matière de gouvernement d'entreprise et de rémunération des mandataires sociaux fournies dans le rapport annuel et dans le rapport du Conseil d'administration au titre de l'article L. 225-37 du Code de commerce ;
- plans d'actions de performance et conditions de mise en œuvre du plan de performance ;
- nouveaux mandats d'Administrateurs ;
- revue annuelle de la composition, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil et de ses comités ;
- examen annuel des critères d'indépendance des Administrateurs ;
- modification des statuts et de la Charte de gouvernement d'entreprise pour mise en conformité avec l'évolution de la réglementation.

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

3.2.2.1 Modalités d'exercice 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. Si des Directeurs généraux délégués sont nommés, les dispositions de la Charte relatives au Président-Directeur général leur sont applicables.

Dans sa séance du 28 janvier 2021, le Conseil d'Administration a confirmé sa volonté de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Dans ce cadre, la société a annoncé que la Direction Générale du groupe sera confiée à Dominique Thillaud à compter du 1er juin 2021. Ce dernier sera épaulé par Loïc Bonhoure, actuellement Directeur Général Adjoint en charge de la stratégie, du développement et des Fusions-Acquisitions, qui deviendra alors Directeur Général Délégué.

Afin d'assurer la transition dans le meilleur intérêt de la société, et sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale du 25 mars prochain, Dominique Marcel sera renouvelé en qualité de Président Directeur Général jusqu'au 31 mai 2021 et informe qu'il proposera au Conseil la nomination de Dominique Thillaud en qualité de Directeur Général Délégué pour cette période intérimaire. Postérieurement au 1^{er} juin, il est envisagé que Dominique Marcel assure la présidence non-exécutive du Conseil d'administration afin d'assurer une continuité dans le développement du Groupe.

Dominique Thillaud a débuté sa carrière dans le conseil et en banque d'affaires avant de rejoindre le groupe SNCF où il a œuvré pendant 8 ans d'abord en qualité de responsable des investissements et du développement puis de Directeur Général de SNCF Participations et Directeur de la Stratégie du Groupe SNCF. Il était depuis septembre 2012 Président du Directoire du Groupe Aéroports de la Côte d'Azur, dont il a accompagné la transformation et le développement, tant en France qu'à l'international.

3.2.2.2 Limitations de pouvoirs de la Direction générale

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 skiables/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€ ;
- ou de création de partenariat avec une société ou entreprise hors groupe Compagnie des Alpes (accord de coentreprise ou joint-venture) comportant des apports d'actifs par l'une ou l'autre des parties ou autres échanges de titres ; ou de constitution de sûretés non visées par l'article L. 225-35 alinéa 4 du Code de commerce, sous quelque forme que ce soit (nantissements, hypothèques, gages, fiducie-sûreté, etc.) d'un montant supérieur à 15 M€ ;
- toute opération de financement effectuée au moyen de lignes bilatérales ou syndiquées d'un montant supérieur (annuellement et en une ou plusieurs fois) à 100 M€ et d'une durée supérieure à un an ;
- toute opération sur les actions de la Société effectuée en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce excédant (annuellement et en une ou plusieurs fois) 2 % du capital de la Société ;
- la politique générale de mise en place des plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et/ou d'actions de performance et toute décision d'attribution de telles options ou actions excédant (annuellement et en une ou plusieurs fois) 1 % du capital.

Par ailleurs, en application des dispositions légales et de l'article 13.4. des statuts de la Société, le Conseil d'administration a autorisé, lors de sa séance en date du 7 décembre 2020, le Président-Directeur général à consentir des cautions, avals et autres garanties dans la limite d'un plafond global de 15 M€.

3.3 Rémunérations des mandataires sociaux

3.3.1 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, l'Assemblée générale annuelle sera amenée à statuer sur la politique de rémunération des mandataires sociaux telle qu'arrêtée par le Conseil d'administration lors de ses séances des 7 décembre 2020 et 28 janvier 2021.

3.3.1.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2020/2021 (article L. 22-10-8 du Code de commerce)

A. Principes généraux relatifs à la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Conformément à l'ordonnance n°2019-1234 du 27 novembre 2019, prise en application de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (loi PACTE), est exposée ci-après la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Ce rapport sur la politique de rémunération des mandataires sociaux 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 lors de sa séance du 28 janvier 2021, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Le présent rapport décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des dirigeants mandataires sociaux et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

La détermination de la politique de 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 conformément à la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société. La politique de rémunération est revue annuellement dans les mêmes conditions après l'arrêté des comptes. 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 de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

Ainsi, chaque rémunération se veut mesurée, équilibrée et équitable tout en permettant d'attirer, de retenir et de motiver des dirigeants performants contribuant à la réussite de la Société. Les rémunérations sont appréciées dans le contexte d'un métier et du marché de référence, en cohérence avec les rémunérations de dirigeants occupant des responsabilités analogues dans des entreprises cotées de même taille, chiffres d'affaires et secteur d'activité. Cette politique est conforme à l'intérêt social de la Société, contribue à sa pérennité et s'inscrit dans sa stratégie commerciale.

La politique de rémunération est mise en œuvre par le Conseil d'administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration établit sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, les éléments fixes et variables de la rémunération annuelle du Président-Directeur général comprenant des parts qualitative et quantitative reposant sur l'atteinte d'objectifs préalablement définis. Les critères de performance reposent sur des critères financiers et extra-financiers liés notamment à la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

La politique de rémunération peut être révisée dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce lorsque l'Assemblée générale ordinaire n'approuve pas la politique de

rémunération qui lui est présentée et que le Conseil d'administration soumet alors à la prochaine Assemblée générale des actionnaires une politique de rémunération révisée, tenant compte du vote des actionnaires.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 III du Code de commerce, le Conseil d'administration, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, aurait la faculté de déroger à l'application de la politique de rémunération concernant les rémunérations fixe et/ou variable annuelle en cas de circonstances exceptionnelles et si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

En application de l'article R. 225-29-1 du Code de commerce, si un nouveau Président-Directeur général devait être nommé, la politique de rémunération applicable à l'actuel Président-Directeur général serait appliquée en prenant en considération les missions complémentaires qui pourraient être confiées par le Conseil d'administration, la situation particulière du mandataire social ainsi que le niveau de responsabilité de ses fonctions. Ces dispositions s'appliqueraient également dans le cadre du renouvellement du mandat du Président-Directeur général.

Dans sa séance du 28 janvier 2021, le Conseil d'Administration a confirmé sa volonté de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Dans ce cadre, la société a annoncé que la Direction Générale du groupe sera confiée à Dominique Thillaud à compter du 1er juin 2021. Ce dernier sera épaulé par Loïc Bonhoure, actuellement Directeur Général Adjoint en charge de la stratégie, du développement et des Fusions-Acquisitions, qui deviendra alors Directeur Général Délégué.

Afin d'assurer la transition dans le meilleur intérêt de la société, et sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale du 25 mars prochain, Dominique Marcel sera renouvelé en qualité de Président Directeur Général jusqu'au 31 mai 2021 et informe qu'il proposera au Conseil la nomination de Dominique Thillaud en qualité de Directeur Général Délégué pour cette période intérimaire. Postérieurement au 1er juin, il est envisagé que Dominique Marcel assure la présidence non-exécutive du Conseil d'administration afin d'assurer une continuité dans le développement du groupe.

Dominique Thillaud a débuté sa carrière dans le conseil et en banque d'affaires avant de rejoindre le groupe SNCF où il a œuvré pendant 8 ans d'abord en qualité de responsable des investissements et du développement puis de Directeur Général de SNCF Participations et Directeur de la Stratégie du Groupe SNCF. Il était depuis septembre 2012 Président du Directoire du Groupe Aéroports de la Côte d'Azur, dont il a accompagné la transformation et le développement, tant en France qu'à l'international.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 janvier 2021 a défini, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, une politique de rémunération du Président-Directeur général au cours de l'exercice 2020/2021, du futur Directeur général et du futur Directeur général délégué dans la perspective de la dissociation de fonctions du Président-Directeur général au cours de l'exercice 2020/2021. Celles-ci sont précisées ci-avant sous la présente section. S'agissant de la politique de rémunération du futur Directeur général et du futur Directeur général délégué, le Conseil d'administration s'attachera, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, à ce que les structures et niveaux de rémunération applicables soient définis en conformité non seulement avec la politique de rémunération mentionnée à la présente section mais également avec les dispositions du Code Afep-Medef,

les pratiques de marché et rémunérations observées pour les mêmes fonctions sur le marché, tout en tenant compte de l'évolution des niveaux de responsabilité, des rôles et de l'expérience du nouveau dirigeant mandataire social (voir compléments d'informations situés sous le tableau récapitulatif de la politique de rémunération du Président-Directeur général page 70).

Dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination, la révision et la mise en oeuvre de la politique de rémunération, il est fait application de la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société par laquelle les mandataires sociaux 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'intérêts même potentiel, dans lequel ils pourraient être impliqués. Dans les cas où ils ne peuvent éviter de se trouver en conflit d'intérêts, même potentiel, ils s'abstiennent d'assister aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

B. Composante de la rémunération applicable au Président-Directeur général

Le Président-Directeur général ne dispose pas de contrat de travail avec la Société ni de Plans d'actions de performance mis en oeuvre au sein du Groupe, et ce, conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Il ne perçoit par ailleurs aucune rémunération au titre de mandats d'Administrateur exercés dans l'ensemble des sociétés du Groupe, ni aucune rémunération exceptionnelle.

La rémunération du Président-Directeur général comprend :

- une rémunération fixe ;
- une rémunération variable incluant des critères de performance extra-financière ;
- le bénéfice de l'accord d'intéressement ;
- des avantages en nature, sous forme de l'octroi d'un véhicule de fonction ;
- le bénéfice 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 ;
- le bénéfice du régime complémentaire de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société.

Par ailleurs, le Président-Directeur général, par application de sa politique de rémunération, peut se voir allouer une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions.

(I) Rémunération fixe

À chaque début d'exercice ou lors de toute nomination ou renouvellement d'un mandat, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, détermine notamment la part fixe de la rémunération du dirigeant mandataire social au titre de l'exercice. La rémunération fixe sert de base pour déterminer la rémunération variable.

La rémunération du Président-Directeur général est attachée à l'exercice de la Direction générale au travers de son mandat social, 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 conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. Ainsi, la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur général n'a pas évolué entre 2010 et 2017.

La rémunération fixe du Président-Directeur général a été portée à 400 000 € à compter du 9 mars 2017, date de renouvellement du mandat de Président-Directeur général, et n'a pas évolué depuis.

Il est précisé que lors de sa séance du 16 avril 2020, dans le contexte difficile lié à la crise sanitaire dû à la Covid-19, le Conseil d'administration a approuvé la demande du Président-Directeur général d'abaisser de 20 % sa rémunération fixe annuelle durant toute la période du confinement du 17 mars au 11 mai 2020.

(II) Rémunération variable

La partie variable des rémunérations annuelles du dirigeant mandataire social est représentée par 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 d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définit chacun des objectifs fixés au dirigeant mandataire social au titre de l'exercice en cours sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs (y compris des éléments à caractère extra-financier) conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Postérieurement à la clôture de l'exercice, le Comité des nominations et des rémunérations apprécie la réalisation desdits objectifs au cours de l'exercice écoulé, et sur la base de cet examen, le Conseil d'administration décide d'allouer au dirigeant mandataire social tout ou partie de la part variable qui s'exprime en pourcentage de la rémunération annuelle fixe.

Afin d'évaluer l'atteinte desdits objectifs, le Comité des nominations et des rémunérations rend un avis déterminant un pourcentage d'atteinte des critères de performance quantitatifs (sur la base des résultats financiers de la Société, sous réserve de l'examen des indicateurs économiques par le Comité d'audit et des comptes et de leur arrêté par le Conseil d'administration) et un pourcentage d'atteinte des critères qualitatifs (sur la base d'une analyse précisant la réalisation des objectifs prévus). Le Conseil d'administration rend alors sa décision d'allocation de tout ou partie de la part variable en fonction de la préconisation émise par le Conseil des nominations et des rémunérations.

La partie variable de la rémunération allouée au titre d'un exercice est donc liquidée et versée lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

(a) Au titre de l'exercice 2019/2020, les critères de performance aux fins de la détermination de la rémunération variable du Président-Directeur général prise en charge par la Société ont été fixés comme suit par le Conseil d'administration du 9 décembre 2019 :

- de 0 à 6,25 % de la rémunération fixe annuelle (soit un maximum de 25 000 €) 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,
 - de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice,
- de 0 à 6,25 % de sa rémunération fixe annuelle (soit un maximum de 25 000 €) selon des critères qualitatifs relatifs (i) à la réalisation d'objectifs précis liés au déploiement de la stratégie dans chacune des business unit (fidélisation et conquête de clientèles, distribution, hébergement et attractivité, livraison des projets structurants, Très Grande Satisfaction) (ii) à la participation à la consolidation de chacun des métiers et (iii) au déploiement des premières actions de la feuille de route « Responsabilité sociale et environnementale » (RSE).

Le montant maximum de la rémunération variable du Président-Directeur général a été réduit à compter du 9 mars 2017 pour être porté à 12,5 % de sa rémunération annuelle fixe (contre 50 %

auparavant), en cas d'atteinte des critères de performance à hauteur de 100 %.

(b) La rémunération variable au titre de l'exercice 2020/2021 du Président-Directeur général sera calculée selon les objectifs suivants :

Le Conseil d'administration du 28 janvier 2021 a décidé que la rémunération variable du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2020/2021 pourrait évoluer de :

- de 0 à 6,25 % de la rémunération fixe annuelle (soit un maximum de 25 000 €) 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,
 - de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice,
- de 0 à 6,25 % de sa rémunération fixe annuelle (soit un maximum de 25 000 €) selon des critères qualitatifs relatifs :
 - (i) à l'accompagnement du Groupe dans la gestion de la crise sanitaire liée au Covid-19, notamment :
 - sécurisation de la liquidité du Groupe,
 - sécurisation du fonctionnement des sites dans les Domaines Skiabiles et les Destinations de Loisirs,
 - (ii) dans les Domaines skiabiles et les Parcs de Loisirs, à la poursuite de l'objectif de fidélisation et de conquête de nouveaux clients en particulier à travers les projets de digitalisations (« open resorts » et « tunnel de vente »),
 - (iii) à la poursuite du déploiement des premières actions de la feuille de route RSE (notamment dans les Domaines Skiabiles).

(III) Accord d'intéressement

Le Président-Directeur général est bénéficiaire de l'accord d'intéressement de la société Compagnie des Alpes. Pour davantage d'informations sur cet accord, voir Chapitre 4, section 4.2.4.2 « Dispositifs de rémunération et avantages sociaux ».

(IV) Avantages en nature

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, le Président-Directeur général bénéficie d'un véhicule mis à disposition par la Société (cf. section 3.3.2.1 détail du tableau).

(V) Absence d'octroi d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

À sa demande, le Président-Directeur général de la Compagnie des Alpes ne fait plus partie des bénéficiaires des Plans mis en œuvre par la Compagnie des Alpes depuis l'exercice 2009/2010.

(VI) Indemnité de départ sous conditions pour le Président-Directeur général.

Le Président-Directeur général est susceptible de se voir allouer une indemnité de départ attachée à la cessation de son mandat social.

L'indemnité de départ du Président-Directeur général 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).

Le Conseil d'administration dans sa séance du 28 janvier 2021, a réitéré le principe de cette indemnité de départ en en précisant les conditions de déclenchement de son versement.

Une indemnité de rupture pourra ainsi être versée par la Société au Président-Directeur général dans les conditions suivantes ⁽¹⁾ :

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

Aucune indemnité ne sera versée à Dominique Marcel (i) s'il quitte à son initiative la Société ou (ii) s'il exerce de nouvelles fonctions exécutives à l'intérieur du Groupe, ou encore (iii) s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou (iv) 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 d'administration au Président-Directeur général 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 d'administration lors de chaque renouvellement de mandat ;

(c) le montant de cette indemnité de rupture sera égal à deux fois la « rémunération annuelle de référence » du Président-Directeur général.

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.

Après échanges avec les membres du Conseil, Dominique Marcel a accepté par avance le renouvellement de son mandat de Président Directeur Général jusqu'au 31 mai 2021, si son mandat d'administrateur était renouvelé à l'assemblée générale du 25 mars, afin d'assurer la transition avec la nouvelle direction générale.

Dans ce contexte, le départ de Dominique Marcel de sa fonction de Président-Directeur Général le 31 mai prochain constituera un cas de déclenchement de l'indemnité de rupture telle que définie par le Conseil d'Administration le 19 mars 2009 et reconduite en 2013 et en 2017.

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 25 mars prochain du montant de sa rémunération au titre de l'exercice 2019/2020, le Conseil constate d'ores et déjà que les critères de performance mentionnés au (b) ci-dessus seront remplis en cas de cessation des fonctions de Président-Directeur Général au 31 mai 2021.

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

Le montant de l'indemnité de départ sera calculé après l'Assemblée générale qui est appelée à se prononcer sur la rémunération de Dominique Marcel au titre de l'exercice 2019/2020 et fera l'objet d'une communication à cette occasion.

(VII) Assurance chômage privée au profit du Président-Directeur général

Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a approuvé, conformément aux dispositions des articles L. 225-38 du Code de commerce, la souscription par la Société, au profit du 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 le Président-Directeur général 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.

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.

(VIII) Régime de retraite supplémentaire collectif et encadré

Les régimes de retraite supplémentaire permettent de compléter les pensions versées par les régimes de base et complémentaires.

Principe général

Le Président-Directeur général de la Société bénéficie d'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 son dirigeant mandataire social 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 annuel de sécurité sociale, soit 205 680 € en base annuelle 2020), l'effort d'épargne étant réparti entre l'employeur à hauteur de 4 % et le bénéficiaire à hauteur de 3 % nonobstant le statut et l'âge du bénéficiaire. 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 (67 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 1^{er} janvier 2013.

À noter la fermeture du régime à prestations définies par la CDA à compter du 4 juillet 2019, à la suite des évolutions législatives récentes en la matière issues de l'ordonnance du 3 juillet dernier, prise en application de la loi « Pacte » du 22 mai 2019. Les droits conditionnels attribués au titre de ce régime sont gelés au 1^{er} janvier 2020, et restent subordonnés aux conditions prévues au règlement actuel dudit régime.

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

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.

Le Comité des nominations et des rémunérations du 9 mars 2017 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 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. Dès lors, le Conseil d'administration n'a pas jugé utile de définir des conditions de performance. Ainsi, la fermeture et le gel de ce régime n'ont pas d'incidence sur les droits de Dominique Marcel tel que décidé par le Conseil.

(IX) Régime complémentaire de santé et de prévoyance

Le Président-Directeur général bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société, au même titre et dans les mêmes conditions que les salariés de la Société.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute à 400 000 euros. La rémunération fixe annuelle de Dominique Marcel n'a pas évolué depuis la décision du Conseil d'administration du 9 mars 2017. Il est précisé que lors de sa séance du 16 avril 2020, dans le contexte difficile lié à la crise sanitaire dû à la Covid-19, le Conseil d'administration a approuvé la demande du Président-Directeur général d'abaisser de 20 % sa rémunération fixe annuelle durant toute la période du confinement du 17 mars au 11 mai 2020. 12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer : <ul style="list-style-type: none"> de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères quantitatifs suivants : <ul style="list-style-type: none"> (i) de 0 à 3,125 % selon l'EBO Groupe (excédent brut opérationnel) de l'exercice, (ii) de 0 à 2,125 % selon l'endettement net du Groupe constaté en fin d'exercice, (iii) de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ; Il est précisé que l'appréciation des critères quantitatifs pour l'année 2020/2021 se fera sur la base de la date d'ouverture effective des Domaines Skiabiles et des Parcs de Loisirs.
Rémunération variable	<ul style="list-style-type: none"> de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000€) selon les critères qualitatifs suivants : <ul style="list-style-type: none"> (i) accompagner le Groupe dans la gestion de la crise sanitaire liée au Covid-19, notamment : <ul style="list-style-type: none"> sécurisation de la liquidité du Groupe, sécurisation du fonctionnement des sites dans les Domaines Skiabiles et les Destinations de Loisirs ; (ii) dans les Domaines skiabiles et les Parcs de Loisirs, poursuivre l'objectif de fidélisation et de conquête de nouveaux clients en particulier à travers les projets de digitalisations (« open resorts » et « tunnel de vente ») ; (iii) poursuivre le déploiement des premières actions de la feuille de route RSE (notamment dans les Domaines Skiabiles).
Rémunération variable pluriannuelle	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunérations liées à l'activité d'administrateur et de Président du Conseil d'administration	Le Président-Directeur général ne perçoit pas de rémunération au titre des mandats d'administrateur et de Président du Conseil d'administration exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	Dominique Marcel bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la Société.
Attribution de stock options ou d'actions de performance	Le Président-Directeur général n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Le Président-Directeur général 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 d'administration. A 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	Le Président-Directeur général n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Le Président-Directeur général 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. A 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	Le Président-Directeur général bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	Le Président-Directeur général dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	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. 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 ^{ère} 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.

Politique de rémunération applicable au Directeur général post dissociation des fonctions au cours de l'exercice 2020/2021 :

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 janvier 2021 a statué sur les éléments de rémunération fixe et variable qui seraient applicables à Dominique Thillaud en tant que futur Directeur Général pour l'exercice 2020/2021 post dissociation des fonctions.

Le Conseil d'administration a décidé que les éléments de rémunération de Dominique Thillaud au titre de son mandat intérimaire de Directeur général Délégué du 25 mars 2021 au 31 mai 2021 seraient les mêmes que ceux applicables une fois qu'il sera Directeur général.

Les éléments de rémunération sont les suivants :

a) Part fixe de la rémunération :

La rémunération fixe annuelle de Directeur général est fixée à 400 000 euros.

b) Part variable de la rémunération 2020/2021 :

Le Conseil d'administration a également décidé d'appliquer le même pourcentage de rémunération variable que celui applicable au Président-Directeur général, soit 12,5 % de sa rémunération fixe.

Les objectifs quantitatifs 2020/2021 conditionnant l'attribution de la part variable ont été définis comme suit :

- de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) 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,
 - de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ;

Il est précisé que l'appréciation des critères quantitatifs pour l'année 2020/2021 se fera sur la base de la date d'ouverture effective des Domaines Skiabiles et des Parcs de Loisirs.

Les objectifs qualitatifs 2020/2021 conditionnant l'attribution de la part variable ont été définis comme suit :

- de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants :
 - (i) accompagner le Groupe dans la gestion de la crise sanitaire liée au Covid-19, notamment :
 - sécuriser la liquidité du Groupe,
 - sécuriser le fonctionnement des sites dans les Domaines Skiabiles et les Destinations de Loisirs ;
 - (ii) dans les Domaines skiabiles et les Parcs de Loisirs, poursuivre l'objectif de fidélisation et de conquête de nouveaux clients en particulier à travers les projets de digitalisations (« open resorts » et « tunnel de vente ») ;
 - (iii) poursuivre le déploiement des premières actions de la feuille de route RSE (notamment dans les Domaines Skiabiles).

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2020/2021, et sur la base de cet examen, le Conseil décidera d'allouer au Directeur général tout ou partie de la part variable.

La part variable allouée au titre de l'exercice 2020/2021 sera liquidée et versée lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle appelée à se prononcer sur l'exercice clos au 30 septembre 2021, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération :

Le Directeur général bénéficiera également :

- de l'accord d'intéressement de la Compagnie des Alpes,
- de la mise à disposition d'un véhicule de fonction,
- du bénéfice d'un régime de retraite à cotisations définies,
- du bénéfice des régimes complémentaires santé et prévoyance de la Compagnie des Alpes,
- d'une indemnité de rupture,
- (i) Une indemnité pourra être versée en cas de départ contraint de la Société, par la suite de révocation hors cas de faute grave ou de faute lourde (ces notions étant appréciées au regard des critères arrêtés par le Code du travail) ;
- (ii) Aucune indemnité ne sera versée au Directeur général (i) s'il quitte à son initiative la Société ou (ii) s'il exerce de nouvelles fonctions exécutives à l'intérieur du Groupe, ou encore (iii) s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à taux plein, ou (iv) en cas de faute grave ou de faute lourde.

Le versement de cette indemnité de rupture sera 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 :

- (i) condition de performance individuelle : elle sera réalisée si en moyenne sur les deux derniers exercices clos, le montant moyen de bonus attribué par le Conseil d'administration au Directeur général est supérieur à 30 % du bonus maximum attribuable,
- (ii) condition de performance du Groupe : elle sera réalisée si en moyenne sur les deux 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, étant entendu que ce critère devra être apprécié hors impact liée à la Covid-19 tant que la crise sanitaire aura un impact significatif sur les résultats du Groupe.

Le montant de cette indemnité de rupture sera égal à une fois la « rémunération annuelle de référence » du Directeur Général. 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.

- d'une assurance chômage privée, auprès de l'Association pour la Garantie sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération variable	<p>12,5 % de la rémunération fixe annuelle de référence.</p> <p>Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer :</p> <ul style="list-style-type: none"> de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) de la rémunération fixe annuelle selon les critères quantitatifs suivants : <ul style="list-style-type: none"> 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, de 0 à 1 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ; <p>Il est précisé que l'appréciation des critères quantitatifs pour l'année 2020/2021 se fera sur la base de la date d'ouverture effective des Domaines Skiabiles et des Parcs de Loisirs.</p> <ul style="list-style-type: none"> de 0 à 6,25 % (soit un maximum de 25 000 €) selon les critères qualitatifs suivants : <ul style="list-style-type: none"> (i) accompagner le Groupe dans la gestion de la crise sanitaire liée au Covid-19, notamment : <ul style="list-style-type: none"> sécurisation de la liquidité du Groupe, sécurisation du fonctionnement des sites dans les Domaines Skiabiles et les Destinations de Loisirs ; (ii) dans les Domaines skiabiles et les Parcs de Loisirs, poursuivre l'objectif de fidélisation et de conquête de nouveaux clients en particulier à travers les projets de digitalisations (« open resorts » et « tunnel de vente ») ; (iii) poursuivre le déploiement des premières actions de la feuille de route RSE (notamment dans les Domaines Skiabiles).
Rémunération variable pluriannuelle	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle.
Rémunération exceptionnelle	Le Directeur général ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	Le Directeur général bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la Société.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	Le Directeur général n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Le Directeur général bénéficie d'une indemnité de départ dans certains cas de sortie du groupe CDA d'un montant égal à 1 an de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil d'administration.
Indemnité de non concurrence	Le Directeur général n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Le Directeur général bénéficie du régime de retraite complémentaire à cotisations définies applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	Le Directeur général bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	Le Directeur général dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	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. 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.

Politique de rémunération applicable au Directeur général délégué au cours de l'exercice 2020/2021 :

Le Conseil d'administration lors de sa séance du 28 janvier 2021 a statué sur les éléments de rémunération fixe et variable qui seraient applicable au futur Directeur Général Délégué, à compter du 1er juin 2021, pour l'exercice 2020/2021.

a) Part fixe de la rémunération 2020/2021 :

La rémunération fixe annuelle du Directeur général Délégué sera fixée à 250.000 euros.

b) Part variable de la rémunération 2020/2021 :

Le Conseil d'administration a également décidé de fixer la rémunération variable à 50% de la rémunération fixe.

Les objectifs quantitatifs 2020/2021 conditionnant l'attribution de la part variable ont été définis comme suit :

(i) 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,
- de 0 à 4 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ;

Il est précisé que l'appréciation des critères quantitatifs pour l'année 2020/2021 se fera sur la base de la date d'ouverture effective des Domaines Skiabiles et des Parcs de Loisirs.

Les objectifs qualitatifs 2020/2021 conditionnant l'attribution de la part variable ont été définis comme suit :

- (ii) de 0 à 25 % selon des critères qualitatifs selon des critères qualitatifs en lien avec la stratégie du Groupe et l'optimisation des moyens.

Le Comité des nominations et des rémunérations appréciera la réalisation desdits objectifs postérieurement à la clôture de l'exercice 2020/2021, et sur la base de cet examen, le Conseil décidera d'allouer au Directeur général délégué tout ou partie de la part variable.

La part variable allouée au titre de l'exercice 2020/2021 sera liquidée et versée lors de l'exercice suivant, après approbation par l'Assemblée générale annuelle appelée à se prononcer sur l'exercice clos au 30 septembre 2021 conformément à l'article L22-10-8 du Code de commerce.

c) Autres éléments de rémunération pour l'exercice 2020/2021:

Le Directeur général délégué bénéficiera également des autres éléments de rémunération attribués au Directeur général, à savoir :

- de l'accord d'intéressement de la Compagnie des Alpes,

- de la mise à disposition d'un véhicule de fonction,
- du bénéfice d'un régime de retraite à cotisations définies,
- du bénéfice des régimes complémentaires santé et prévoyance de la Compagnie des Alpes,
- d'une indemnité de rupture,
- d'une assurance chômage privée, auprès de l'Association pour la Garantie sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise – GSC.

Les conditions applicables à ces éléments de rémunération seront identiques à ceux applicables au Directeur général.

Il est rappelé que les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'actions de performance.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ

Éléments de rémunération	Commentaires
Rémunération fixe	Rémunération fixe brute de 250 000 € 50 % de la rémunération fixe annuelle de référence. Les objectifs subordonnant la part variable et l'appréciation de leur réalisation pourraient évoluer : <ul style="list-style-type: none"> • de 0 à 25 % de la rémunération fixe annuelle selon les critères quantitatifs suivants : <ul style="list-style-type: none"> • 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, • de 0 à 4 % selon l'AFD (autofinancement disponible) de l'exercice ; Il est précisé que l'appréciation des critères quantitatifs pour l'année 2020/2021 se fera sur la base de la date d'ouverture effective des Domaines Skiabiles et des Parcs de Loisirs.
Rémunération variable	<ul style="list-style-type: none"> • de 0 à 25 % selon des critères qualitatifs selon des critères qualitatifs en lien avec la stratégie du Groupe et l'optimisation des moyens
Rémunération variable pluriannuelle	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluri-annuelle
Rémunération exceptionnelle	Le Directeur général délégué ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	Le Directeur général délégué bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la Société.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	Le Directeur général délégué n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Le Directeur général délégué bénéficie d'une indemnité de départ dans certains cas de sortie du groupe CDA d'un montant égal à 1 an de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil d'administration.
Indemnité de non concurrence	Le Directeur général n'est pas soumis à une clause de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Le Directeur général délégué bénéficie du régime de retraite complémentaire à cotisations définies applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	Le Directeur général délégué bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la Société, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	Le Directeur général délégué dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	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. 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.

Politique de rémunération applicable au Président non exécutif post dissociation des fonctions au cours de l'exercice 2020/2021 :

Le Conseil d'administration dans la lignée de ses décisions précédentes, n'envisage pas à ce jour, de rémunération fixe ou variable pour le Président

non exécutif. Si Dominique Marcel est nommé Président non exécutif postérieurement au 1er juin 2021, il bénéficiera uniquement :

- d'un véhicule de fonction à disposition ;
- du régime de retraite supplémentaire ;
- du régime complémentaire de santé et de prévoyance.

3.3.1.2 Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2020/2021 (article L. 22-10-8 du Code de commerce)

A. Principes généraux relatifs à la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration pour l'exercice 2020/2021

Ce rapport sur la politique de rémunération des mandataires sociaux a été rédigé avec le concours du Comité des nominations et des rémunérations et a fait l'objet d'une approbation par le Conseil d'administration du 7 décembre 2020, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Le présent rapport décrit toutes les composantes de la rémunération fixe et variable des mandataires sociaux et explique le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre.

La détermination de la politique de rémunération des Administrateurs et Censeur relève de la responsabilité du Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, après fixation par l'Assemblée générale des actionnaires d'une enveloppe représentant un montant total à verser aux Administrateurs et Censeur. Dans ce cadre, il décide chaque année de la répartition de cette rémunération entre ses membres en prenant, éventuellement, en considération l'assiduité des membres aux réunions du Conseil d'administration et des comités ainsi que les éventuelles renoncations à percevoir la rémunération. Les Administrateurs et le Censeur dont le mandat prendrait fin ou seraient nouvellement nommés au cours de l'exercice écoulé se verraient attribuer une rémunération calculée au prorata temporis.

La politique de rémunération des mandataires sociaux est ainsi établie par le Conseil d'administration et revue annuellement après l'arrêté des comptes, après avis du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration peut allouer des rémunérations exceptionnelles, en numéraire ou en nature, pour les missions ponctuelles confiées à certains de ses membres ou à raison de la particularité de leur profil ou de leur rôle ; ces rémunérations sont alors soumises à la procédure d'approbation des conventions réglementées.

Hormis dans le cadre d'un contrat de travail conclu dans les conditions légales, aucune autre rémunération ne peut être allouée aux Administrateurs.

Les rémunérations sont appréciées dans le contexte d'un métier et du marché de référence, en cohérence avec les rémunérations des mandataires sociaux occupant des responsabilités analogues dans des entreprises cotées de même taille. Cette politique est conforme à l'intérêt social de la Société, contribue à sa pérennité et s'inscrit dans sa stratégie commerciale.

En application de l'article R. 225-29-1 du Code de commerce, si un nouvel Administrateur ou Censeur est nommé, la politique de rémunération applicable aux actuels membres du Conseil d'administration serait appliquée.

La politique de rémunération est mise en œuvre par le Conseil d'administration conformément aux résolutions votées par l'Assemblée générale.

L'Assemblée générale du 18 mars 2010 a fixé le montant global maximal annuel (par exercice) de la somme pouvant être allouée aux membres du Conseil d'administration à la somme de 250 000 €. Ce montant n'a pas été modifié depuis et est donc applicable à l'ensemble des Administrateurs et au Censeur en fonction au cours de l'exercice et

ce, jusqu'à l'intervention d'une nouvelle décision. La rémunération est allouée selon les principes suivants :

- pour le Conseil d'administration et les comités : une rémunération fixe de 1 500 € est versée par Administrateur en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil d'administration ou des comités et du temps consacré aux travaux du Conseil d'administration ou des comités ;

À noter que les Administrateurs représentant les salariés ne perçoivent pas de rémunération liée à leur mandat social en raison de la détention d'un contrat de travail avec la Société. Il est rappelé que le Président-Directeur général dans sa fonction de Président du Conseil d'administration ne perçoit aucune rémunération liée à l'activité d'administrateur (ex jeton de présence) et précisé que dans le cadre de la dissociation des fonctions telle qu'annoncée par la Société le 27 novembre 2020, le Président non exécutif, dont le mandat serait renouvelé par la prochaine Assemblée des actionnaires, ne percevrait pas de rémunération au titre de son mandat d'administrateur.

- pour le Censeur : le Conseil d'administration du 14 mars 2013 a décidé d'allouer au Censeur, en contrepartie des services rendus au titre de ses fonctions, une rémunération d'un montant de 1 500 € par séance de Conseil d'administration 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.

La politique de rémunération peut être révisée dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce lorsque l'Assemblée générale ordinaire n'approuve pas la politique de rémunération qui lui est présentée et que le Conseil d'administration soumet alors à la prochaine Assemblée générale des actionnaires une politique de rémunération révisée, tenant compte du précédent vote des actionnaires.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 III du Code de commerce, le Conseil d'administration, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, aurait la faculté de déroger à l'application de la politique de rémunération concernant les rémunérations des mandataires sociaux en cas de circonstances exceptionnelles et si cette dérogation est temporaire et conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

Dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération, il est fait application de la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société par laquelle les mandataires sociaux 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'intérêts même potentiel, dans lequel ils pourraient être impliqués. Dans les cas où ils ne peuvent éviter de se trouver en conflit d'intérêts, même potentiel, ils s'abstiennent d'assister aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

B. Application de la politique de rémunération aux membres du Conseil d'administration

Lors de sa réunion du 19 novembre 2020, le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations a décidé de verser aux Administrateurs et au Censeur un montant total de 144 000 € au titre de l'exercice 2019/2020. La rémunération allouée au titre d'un exercice (soit au titre des séances tenues au cours dudit exercice) est versée au cours de l'exercice suivant.

Le tableau visé à la section 3.3.2.3.) récapitule l'ensemble des rémunérations perçues par les membres du Conseil d'administration au titre des exercices 2018/2019 et 2019/2020 par la Société, par les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes.

3.3.2 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGE DE TOUTE NATURE VERSÉS À RAISON DU MANDAT AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2019/2020 À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL Y COMPRIS EXÉCUTIF (ARTICLE L. 22-10-9 I ET L. 22-10-34 II DU CODE DE COMMERCE)

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, l'Assemblée générale annuelle sera amenée à statuer sur les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce relatives à l'ensemble des mandataires sociaux dirigeants et non dirigeants et qui figurent sous la présente section. L'Assemblée générale annuelle sera également amenée à statuer, conformément à

l'article L. 22-10-34 III du Code de commerce, sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou au titre de l'exercice écoulé au dirigeant mandataire social et exposés sous la présente section.

3.3.2.1 Éléments de rémunération et avantage de toute nature, versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019/2020 au Président-Directeur général à raison de son mandat

Le Conseil d'administration a tenu compte des votes des actionnaires du 5 mars 2020 sur la politique de rémunération du dirigeant mandataire social puisque les éléments de sa rémunération tels qu'examinés par le Conseil d'administration du 7 décembre 2020 sont similaires à ceux qui avaient été approuvés lors de la dernière Assemblée générale annuelle.

Il sera demandé à la prochaine Assemblée générale annuelle, en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au cours de l'exercice écoulé au Président-Directeur général.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les éléments de rémunération du Président-Directeur général versés ou attribués au titre de l'exercice 2019/2020.

PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE À DOMINIQUE MARCEL, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE L'EXERCICE 2019/2020 À RAISON DE SON MANDAT

Éléments de rémunération	Montants dus ou attribués au titre de l'exercice 2019/2020	Commentaires
Rémunération fixe ⁽¹⁾	386 663 €	Rémunération fixe brute 2019/2020.
Rémunération variable ⁽²⁾	28 588 €	Soit 7,15 % 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.
Rémunération liée à l'activité d'administrateur et de Président du Conseil d'administration	N/A	Aucun des dirigeants mandataires sociaux de la CDA ne perçoit de rémunérations liées à l'activité d'administrateur (ex jetons de présence) au titre des mandats exercés au sein du Groupe.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Dominique Marcel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Accord d'intéressement	-	Dominique Marcel bénéficie de l'accord d'intéressement en vigueur au sein de la CDA.
Attribution de stock-options ou d'actions de performance	N/A	Dominique Marcel, comme les autres dirigeants mandataires sociaux, n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution d'actions de performance.
Indemnité de prise ou de cessation de fonction	Aucun versement	Dominique Marcel bénéficie d'une indemnité de départ dans certains cas de sortie du groupe CDA d'un montant égal à 2 ans de rémunération (dernière rémunération fixe + variable), sous réserve de la réalisation de conditions de performance individuelle et du Groupe vérifiées par le Conseil. À l'occasion du renouvellement du mandat de Dominique Marcel, cet engagement, soumis à l'autorisation préalable du Conseil, a été approuvé par l'Assemblée générale du 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 2020, l'engagement actuariel correspondant s'élève à 1 541 277 €.	Dominique Marcel bénéficie du régime de retraite complémentaire applicable aux dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants du Groupe, composé d'un régime à cotisations définies et d'un régime à prestations définies garantissant lors du départ en retraite une rente égale à 1 % de la dernière rémunération annuelle (fixe + variable) par année d'ancienneté plafonnée à 10 % de cette dernière rémunération. À noter : engagement antérieur préalablement autorisé par le Conseil et approuvé par l'Assemblée générale au titre des conventions et engagements réglementés.
Régime complémentaire de santé et de prévoyance	-	Dominique Marcel bénéficie du régime collectif de santé et de prévoyance en vigueur au sein de la CDA, au même titre et dans les mêmes conditions que les autres salariés.
Avantage de toute nature	7 182 €	Dominique Marcel dispose d'un véhicule de fonction.
Assurance chômage privée	Au 30 septembre 2020, la charge d'assurance chômage a représenté pour la Société un montant de 19 776,14 € au titre de l'exercice	Le Conseil d'administration du 9 mars 2017 a approuvé la souscription par la Société, au profit de Dominique Marcel en sa qualité de Président-Directeur Général, d'une assurance chômage privée auprès de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise - GSC. Cette assurance a pour objet de verser une indemnité journalière au mandataire social en cas de perte involontaire de son activité professionnelle résultant notamment de la révocation ou de la non-reconduction de son mandat. Le montant total des indemnités versées est plafonné (voir ci-avant).

(1) Lors de la séance du Conseil d'administration du 9 mars 2017, 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 de Dominique Marcel n'a pas évolué depuis la décision du Conseil d'administration du 9 mars 2017.

Il est précisé que lors de sa séance du 16 avril 2020, dans le contexte difficile lié à la crise sanitaire dû à la Covid-19, le Conseil d'administration a approuvé la demande de Dominique Marcel, Président-Directeur général, d'abaisser de 20 % sa rémunération fixe annuelle durant toute la période du confinement du 17 mars au 11 mai 2020. Dominique Marcel a par conséquent perçu la somme de 386 663 € au titre de l'exercice 2019/2020.

(2) Sur la base des travaux et propositions du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration réuni le 7 décembre 2020 a examiné le niveau d'atteinte des objectifs. Il a constaté, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, que les critères de performance de la rémunération variable de Dominique Marcel ont été satisfaits à hauteur de 57 % des objectifs cibles. Il a ainsi décidé que Dominique Marcel recevrait, au cours de l'exercice 2020/2021, au titre de l'exercice 2019/2020, 57 % de sa part variable annuelle, cette dernière s'élevant ainsi à 28 588 € brut, soit 7,15 % de sa rémunération annuelle fixe.

États récapitulatifs des rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019/2020 (Présentations du Code AFEP-MEDEF/position-recommandation AMF n° 2009-16 et n° 2012-02)

Le détail des rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice 2019/2020 est présenté ci-après :

Synthèse des rémunérations dues et des options et actions attribuées au dirigeant mandataire social (rémunérations brutes et en euros) (Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF)

Ce premier tableau résume le montant total des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dues au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2020 et de l'exercice précédent.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	2018/2019	2019/2020
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	485 467	422 433
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	485 467	422 433

Tableau récapitulatif des rémunérations (brutes et en euros) du dirigeant mandataire social exécutif (par la Société, les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et la ou les sociétés contrôlantes) (Tableau 2 du Code AFEP-MEDEF)

Ce tableau présente les rémunérations brutes dues au Président-Directeur général au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2020 et de l'exercice précédent, ainsi que les rémunérations qui lui ont été effectivement versées au cours de ces mêmes exercices.

Dominique Marcel, Président-Directeur général	Exercice 2018/2019		Exercice 2019/2020	
	dus	versés	dus	versés
• rémunération fixe	400 000	400 000	386 663	386 663
• rémunération variable	48 468	50 000	28 588	48 468
• intéressement brut	30 245	19 803	-	30 245
• rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
• rémunération liée à l'activité d'administrateur (ex jeton de présence)	-	-	-	-
• avantages en nature	6 755	6 755	7 182	7 182
TOTAL	485 467	476 558	422 433	472 557

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au dirigeant mandataire social par l'émetteur et par chaque société du Groupe (Tableau 4 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par le dirigeant mandataire social (Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement durant l'exercice au dirigeant mandataire social par l'émetteur ou par toute société du Groupe (Tableau 6 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles durant l'exercice pour le dirigeant mandataire social (Tableau 7 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (Tableau 8 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Historique des attributions gratuites d'actions au dirigeant mandataire social (Tableau 9 du Code AFEP-MEDEF)

Ce tableau figure dans le Chapitre 5 ; note 6.10 de l'Annexe aux comptes consolidés.

Tableau récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles du dirigeant mandataire social exécutif (Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF)

N/A.

Situation du dirigeant mandataire social durant l'exercice 2019/2020 au regard du Code AFEP-MEDEF (Tableau 11 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

3.3.2.2 Ratio d'équité, évolution des rémunérations et de la performance de la Société (article L. 22-10-9 al. 6 et 7 du Code de commerce)

Cette présentation est réalisée conformément à l'article L. 22-10-9 al. 6 et 7 du Code de commerce modifié par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019.

Le tableau, conformément à l'article L. 22-10-9 al. 6 du Code de commerce, fait apparaître le niveau de rémunération du Président-

Directeur général de la Société mis au regard d'une part, de la rémunération moyenne des salariés (hors mandataires sociaux) et d'autre part, de la médiane de la rémunération des salariés (hors mandataires sociaux) de la société Compagnie des Alpes, ainsi que l'évolution de ce ratio au cours des cinq exercices les plus récents.

RATIO DE LA RÉMUNÉRATION DE DOMINIQUE MARCEL, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU REGARD DE LA RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ (MOYENNE ET MÉDIANE)

	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	Variation sur 5 ans
Rémunération annuelle versée au PDG ⁽¹⁾	565 289 €	588 038 €	533 070 €	476 558 €	472 557 €	- 16 %
Variation rémunération annuelle versée au PDG	1 %	4 %	- 9 %	- 11 %	- 1 %	
EBO (en K€)	184 006	207 203	218 344	232 292	93 775	- 49 %
Variation EBO	7 %	13 %	5 %	6 %	- 60 %	
Variation de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés CDA SA ⁽²⁾	4 %	- 2 %	9 %	0 %	- 4 %	2 %
Ratio PDG/Moyenne	5,70	6,08	5,05	4,52	4,68	- 18 %
Variation RATIO en % rémunération moyenne versée aux salariés	- 4 %	7 %	- 17 %	- 10 %	4 %	
Ratio PDG/Médiane	6,99	7,23	6,41	5,71	5,67	- 19 %
Variation RATIO en % rémunération médiane versée aux salariés	- 3 %	3 %	- 11 %	- 11 %	- 1 %	

(1) La rémunération annuelle versée au Président-Directeur général au cours de l'exercice comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature et intéressement.

(2) La rémunération annuelle versée aux salariés de la Société (hors mandataire social) au cours de l'exercice sur la base d'un équivalent temps plein au sein de la société comprend les éléments de rémunération suivants : rémunération fixe, rémunération variable, avantages en nature, intéressement et attributions d'actions gratuites de performance.

Conformément aux recommandations de l'AFEP, la méthodologie de calcul de la rémunération moyenne et médiane des salariés a été revue en intégrant ainsi les attributions d'actions gratuites de performance (valorisées à la juste valeur de l'action lors de l'attribution initiale), étant rappelé que le Président-Directeur général n'est pas éligible au dispositif d'attribution d'actions gratuites de performance. Les ratios d'équité depuis 2015/2016 ont donc été recalculés en conséquence pour prendre en compte l'intégration de cet élément de rémunération.

Le graphique ci-dessous représente la variation au cours des 5 derniers exercices de la rémunération annuelle versée au Président-Directeur général, de la rémunération moyenne annuelle versée aux salariés de la Société, du critère de performance EBO Groupe ainsi que des deux ratios d'équité visés ci-dessus. Les ratios d'équité représentent les écarts entre la rémunération du Président-Directeur général et la rémunération annuelle versée aux salariés de CDA SA en moyenne et en médiane.

ÉVOLUTION DES RÉMUNÉRATIONS, DES RATIOS D'ÉQUITÉ ET DES PERFORMANCES DE LA SOCIÉTÉ



La rémunération moyenne annuelle des salariés a augmenté de 2 % entre les exercices 2015/2016 et 2019/2020 tandis que la rémunération du Président-Directeur général a diminué de 16% et que l'EBO a diminué de 49 % au cours de cette même période. La rémunération des salariés CDA SA évolue de manière plus favorable que la rémunération du Président-Directeur général (ayant connu une baisse de cette dernière en mars 2017). Ainsi l'écart entre la rémunération moyenne des salariés et celle du Président-Directeur général s'est réduit de 18 % au cours des derniers exercices.

La rémunération des salariés CDA SA évolue également en cohérence avec l'EBO du Groupe CDA au cours des derniers exercices (hors résultats particuliers de 2019/2020 liés à l'impact de la situation sanitaire exceptionnelle). L'EBO est un critère de performance représentatif de l'évolution des résultats du Groupe, et déterminant l'atteinte des objectifs quantitatifs des salariés et du Président-Directeur général, ainsi que de l'enveloppe d'intéressement au sein de la société CDA SA. A noter qu'en 2019/2020, le résultat de l'EBO Groupe est inférieur aux années précédentes et impactera la rémunération des salariés et du Président-Directeur général due au titre de 2019/2020 et versée au cours du prochain exercice 2020/2021.

3.3.2.3 Éléments de rémunération et avantage de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2019/2020 à chaque membre du Conseil d'administration à raison de leur mandat

Le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des rémunérations liées à la fonction d'Administrateur (ex-jetons de présence) et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants y compris ceux nouvellement nommés ou dont le mandat a pris fin cours de l'exercice écoulé (tableau 3 du Code AFEP-MEDEF) (cf. sections 3.2.1.1. et 3.2.1.2. à propos de l'activité du Conseil d'administration et de ses Comités durant l'exercice écoulé).

Administrateurs et membres des comités	Rémunérations brutes liées à la participation au Conseil d'administration et comité versées au titre de l'exercice 2019/2020	Autres rémunérations brutes versées au titre de l'exercice 2019/2020	Rémunérations brutes liées à la participation au Conseil d'administration et comité versées au titre de l'exercice 2018/2019	Autres rémunérations brutes versées au titre de l'exercice 2018/2019
		Voir section 3.3.2.1.		Voir section 3.3.2.1.
Dominique Marcel	N/A		N/A	
Caisse des Dépôts et Consignations – Représentant permanent : Virginie Fernandes ⁽¹⁾	40 500		24 000	
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes – Représentant permanent : Maria Paublant	9 000		6 000	
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes – Représentant permanent : Jérôme Ballet ⁽²⁾	15 000		18 000	
Crédit Agricole des Savoie – Représentant permanent : Emmanuelle Jianoux	9 000		6 000	
Sofival – Représentant permanent : Jean-François Blas	-		-	
Antoine Gosset-Grainville	19 500		15 000	
Serge Bergamelli ⁽³⁾	N/A		N/A	
Antoine Saintoyant ⁽⁴⁾	N/A		N/A	
Giorgio Frasca ⁽⁵⁾	13 500		13 500	
Carole Montillet	10 500		9 000	
Clothilde Lauzeral ⁽⁶⁾	N/A			
Arnaud Taverne ⁽⁷⁾	N/A			
Rachel Picard	9 000		6 000	
Francis Szpiner ⁽⁸⁾	3 000		4 500	
Sophie Sasinka ⁽⁹⁾	N/A		N/A	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS LIÉES À L'ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEUR	129 000		102 000	-
Censeur				
Jacques Maillot	15 000		13 500	
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS	144 000		115 500	

(1) Carole Abbey a remplacé Virginie Fernandes en qualité de Représentant permanent de Caisse des Dépôts et Consignations au Conseil d'administration de Compagnie des Alpes à compter du 28 janvier 2021. A ce titre, Carole Abbey ne s'est vu attribuer aucune rémunération au titre de l'exercice 2019/2020.

(2) Jérôme Ballet a remplacé Bénédicte Davy le 3 février 2020.

(3) Serge Bergamelli a démissionné de son mandat d'Administrateur avec effet à l'issue de la séance du Conseil d'administration du 19 novembre 2020. Il ne percevait pas de rémunération liée à l'activité de son mandat d'Administrateur en application de la politique de la Caisse des Dépôts et Consignations dont il est salarié.

(4) Antoine Saintoyant a été nommé par cooptation en qualité d'Administrateur lors de la séance du Conseil d'administration du 19 novembre 2020 en remplacement de Serge Bergamelli démissionnaire. Il ne perçoit pas de rémunération liée à l'activité de son mandat d'Administrateur en application de la politique de la Caisse des Dépôts et Consignations dont il est salarié.

(5) Le mandat d'Administrateur de Giorgio Frasca est arrivé à son terme à l'issue de l'Assemblée générale annuelle du 5 mars 2020.

(6) et (7) Clothilde Lauzeral et Arnaud Taverne ont été nommés en qualité d'Administrateur par l'Assemblée générale annuelle du 5 mars 2020. Ils ne perçoivent pas de rémunération liée à l'activité d'Administrateur en application de la politique de la Caisse des Dépôts et Consignations dont ils sont salariés.

(8) Le mandat d'Administrateur de Francis Szpiner est arrivé à son terme à l'issue de l'Assemblée générale annuelle du 5 mars 2020.

(9) Sophie Sasinka est Administrateur représentant les salariés et ne perçoit pas de rémunérations liées à son activité d'Administrateur représentant les salariés.

Il est rappelé que le Conseil d'administration du 16 avril 2020 a approuvé, dans le contexte difficile lié à la crise sanitaire dû à la Covid-19, le souhait émis par chacun de ses membres, de ne pas être rémunéré à raison du mandat durant toute la période du premier confinement (soit du 17 mars au 11 mai 2020).

La composition du Conseil d'administration respectant une proportion équilibrée de chaque sexe, il n'est pas fait application du dernier alinéa de l'article L. 22-10-14 du Code de commerce.

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 actualisée de janvier 2020, ledit Code pouvant notamment être consulté via le lien suivant : www.medef.com. Conformément à la règle « expliquer 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 23) : 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 25.6.2) : 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 205 680 € en base annuelle 2020), 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 (67 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 de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, la Compagnie des Alpes estime qu'il reste conforme à l'esprit dudit Code. En effet le bénéfice du régime n'est pas actuellement subordonné à une condition d'ancienneté minimale (vs. 2 ans minimum recommandés), et la rémunération de référence servant de base au calcul des prestations est le dernier salaire annuel de base (vs. période pluriannuelle recommandée). Toutefois le système mis en place respecte l'ensemble des autres recommandations et reste même très en deçà des niveaux de pension autorisés. Ainsi, les droits potentiels, qui n'augmentent pas avec l'ancienneté, ne représentent que 1 % de la rémunération de référence (vs. 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 de gouvernement d'entreprise 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> <p>À noter la fermeture du régime à prestations définies par la CDA à compter du 4 juillet 2019, à la suite des évolutions législatives récentes en la matière issues de l'ordonnance du 3 juillet dernier, prise en application de la loi n°2019-486 du 22 mai 2019 (loi Pacte). Les droits conditionnels attribués au titre de ce régime sont gelés au 1er janvier 2020, et restent subordonnés aux conditions prévues au règlement actuel dudit régime.</p>
<p>Administrateur représentant les salariés au Comité des nominations et des rémunérations (article 18.1) : Il est recommandé qu'un administrateur salarié soit membre du Comité des nominations et des rémunérations.</p>	<p>Si le Président du Comité des nominations et des rémunérations est bien indépendant conformément au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et à la Charte, aucun administrateur représentant les salariés ne siège, à ce jour, au Comité des nominations et des rémunérations. Cette possibilité est néanmoins prévue par la Charte de gouvernement d'entreprise de la Société.</p>





4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE

4.1 PRÉSENTATION DE L'ORGANISATION ET DES ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE DE RSE	86	4.4 ENJEUX SOCIÉTAUX	115
4.1.1 Organisation	86	4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme	115
4.1.2 Risques et enjeux du Groupe en matière RSE	86	4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes	118
4.2 ENJEUX SOCIAUX	88	4.4.3 Conformité et déontologie	120
4.2.1 Principaux indicateurs	88	4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE DU REPORTING RSE	122
4.2.2 Nos Effectifs	88	4.5.1 Périmètre de reporting	122
4.2.3 Nos enjeux sociaux majeurs	89	4.5.2 Les données collectées	123
4.2.4 Autres enjeux sociaux	93	4.5.3 Processus de collecte	123
4.2.5 Données sociales consolidées - périmètre Groupe	96	4.5.4 Limites de la collecte et fiabilité	123
4.3 ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX	99	4.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION	124
4.3.1 Organisation et démarche dans les sites du Groupe	99		
4.3.2 Empreinte énergétique des sites du Groupe	101		
4.3.3 Biodiversité et paysages	107		
4.3.4 Gestion durable de l'eau	110		
4.3.5 Économie circulaire et déchets	112		
4.3.6 Données environnementales consolidées	114		

4.1 Présentation de l'organisation et 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.

4.1.1 ORGANISATION

Le groupe CDA s'est doté d'une Direction RSE spécialement dédiée à la mise en œuvre des actions visant à réduire les impacts négatifs et augmenter les impacts positifs des activités, produits et service des entités du Groupe. Cette direction est représentée au Comité exécutif du Groupe par la Directrice communication, marque et RSE.

La nouvelle direction a donc pour objectif de mobiliser les collaborateurs, formaliser une stratégie RSE et suivre les plans d'actions ou les objectifs sur les enjeux à la fois sociaux (en lien étroit avec la Direction des ressources humaines), environnementaux et sociétaux, en collaboration avec l'ensemble des directions du Groupe.

Sur notre activité Domaines skiables nous gérons des contrats de délégations de service public conclus avec de nombreuses autorités délégantes. Bien que les réponses aux appels d'offres contiennent généralement un volet environnemental sur lequel le délégataire est amené à expliciter sa politique, la démarche RSE du Groupe est avant tout issue de la volonté stratégique du Groupe de minimiser ses externalités négatives et de prendre en compte les attentes sociétales.

4.1.2 RISQUES ET ENJEUX DU GROUPE EN MATIÈRE RSE

Des risques RSE ont été identifiés lors de ces démarches *top-down* et *bottom-up*, puis hiérarchisés en lien avec la cartographie des risques du Groupe, dont les principaux éléments sont présentés au **Chapitre 2**.

La Déclaration de performance extra-financière présente donc des enjeux principaux, ainsi que d'autres enjeux RSE sur lesquels le Groupe souhaite apporter des informations. Ainsi, chacun des enjeux principaux de la Déclaration de performance extra-financière fait écho à des risques présents dans la cartographie des risques du Groupe, de niveau de priorité 1 ou 2.

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.

Une première feuille de route RSE a fait l'objet d'une présentation en Comité de la stratégie, puis en Conseil d'administration, lors de l'exercice 2018/2019. Depuis, elle a été précisée sur le volet environnemental avec des actions à court et moyen termes, des objectifs à long terme et des indicateurs de performance ou de progrès associés.

Le processus de planification stratégique du Groupe décrit, par l'intermédiaire des lettres de cadrage, les axes de progrès attendus sur la démarche RSE par chacune des entités du Groupe sur un horizon de 5 ans.

Pour augmenter le niveau de maturité et d'appropriation des sujets RSE auprès des collaborateurs, la démarche RSE est co-construite depuis quelques années 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.

Ce travail de priorisation a été tout d'abord construit en interne, basé sur notre connaissance des attentes de nos parties prenantes. Pour exemple, nous avons pris en compte des éléments issus des réflexions stratégiques, à l'occasion desquelles de nombreux représentants de nos parties prenantes avaient été interrogés, et nous sommes à l'écoute des éléments en provenance des revues de presse. En parallèle, nous avons un forum de discussion avec une ONG environnementale, au sein duquel nous échangeons sur leurs positions et leurs attentes, que ce soit de manière générale, ou lors de l'examen de projets. En 2020, nous avons étendu l'écoute des parties prenantes à de nombreux acteurs associatifs ou représentant d'autorité administratives ou d'agences de l'État en ce qui concerne le volet environnemental, afin de consolider nos priorités en lien avec leurs attentes.

TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES RISQUES RSE ET DES ENJEUX ASSOCIÉS

	Description des macro-risques ayant un impact matériel	Enjeux RSE dont enjeux principaux
Social	<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 (cf. §2.4.1 Risques de déficit de Ressources Humaines) • 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>§4.2.3.1 Le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi</p> <p>§4.2.3.1.1 Accentuer la Formation</p> <p>§4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels</p> <p>§4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance</p> <p>§4.2.3.1.4 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/ des arrêts de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accroissement des accidents de travail (cf. §2.4.2 Risques de sécurité du personnel), des risques psychosociaux, des maladies professionnelles impactant le bien-être au travail des collaborateurs et ainsi la satisfaction client • Non-respect de l'obligation de l'employeur en termes de santé et sécurité au travail • Désorganisation des activités et insatisfaction client du fait de l'absentéisme 	<p>§4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail</p> <p>§4.2.4.3 Dialogue social et représentation des salariés</p>
	<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>§4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés</p> <p>§4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration</p> <p>§4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles</p> <p>§4.2.3.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs</p> <p>§4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux</p>
Environnemental (Cf. Risques §2.2.1 et §2.2.3)	<p>Changement Climatique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dégradation de l'acceptabilité de loisirs à forte empreinte environnementale dans le moyen-long terme • Pression sur les ressources en eau • Surcoûts d'exploitation pour les sites du Groupe et surcoûts d'utilisation pour nos clients • Non-atteinte des objectifs nationaux et internationaux concernant l'atténuation des dérèglements climatiques, avec pour conséquence des risques physiques, et des risques de transition 	<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 (Scope 3)</p>
	<p>Déclin de la Biodiversité et altération des paysages naturels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dégradation de l'acceptabilité de loisirs à forte empreinte environnementale dans le moyen-long terme • Déclin irrémédiable de la biodiversité (bien commun) • 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 	<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>
Sociétal	<p>Écosystèmes territoriaux et touristiques non résilients (cf. Risques §2.2.2, §2.2.3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manque d'anticipation territoriale de l'impact du changement climatique (ex. : adaptation) • Développement insuffisant des territoires et des écosystèmes touristiques 	<p>§4.4.1 Contribuer au développement et à l'attractivité des territoires sur le long terme</p>
	<p>Déficit de confiance des parties prenantes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rupture avec les attentes des parties prenantes et du marché • Accidents du fait de l'utilisation des produits et services (cf. Risques §2.3.3), sûreté et sécurisation des sites (cf. Risques §2.3.4) • Risque d'attaque informatique (cf. Risques §2.3.1) • Perception négative de l'utilité sociale du Groupe par les populations locales • Non-conformités réglementaires 	<p>§4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de nos parties prenantes (satisfaction, sécurité, données personnelles, implication auprès des communautés locales)</p> <p>§4.5 Conformité et déontologie</p>

4.2 Enjeux sociaux

4.2.1 PRINCIPAUX INDICATEURS

Effectifs de l'exercice 2019/2020	Groupe 2020	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	Groupe 2019
TOTAL EFFECTIF MOYEN (EN ETP ⁽¹⁾)	4 315	1 767	2 278	270	5 129
PARITÉ FEMMES/HOMMES					
dont % de femmes	41 %	31 %	49 %	41 %	42 %
dont % d'hommes	59 %	69 %	51 %	59 %	58 %
ENCADREMENT					
% d'encadrants	13 %	7 %	12 %	67 %	11 %
dont % de femmes encadrants	39 %	31 %	47 %	33 %	39 %
dont % d'hommes encadrants	61 %	69 %	53 %	67 %	61 %
EFFECTIF MOYEN					
dont % permanents	46 %	43 %	43 %	90 %	42 %
dont % non-permanents	54 %	57 %	57 %	10 %	58 %
FORMATION ⁽²⁾					
Nombre d'heures de formation	95 491	41 423	50 321	3 747	97 756
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	6 160	1 997	4 045	118	6 364
ACCIDENTS DE TRAVAIL					
Taux de fréquence des accidents du travail	41,7	62,5	30,7	4,8	44,0
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	5
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-

(1) ETP = équivalent temps plein.

(2) Données communiquées sur l'année civile 2019 (pour l'exercice 2019/2020) et 2018 (pour l'exercice 2018/2019).

Ces données excluent les formations de Bellewaerde en 2019.

* Focus Covid-19

Compte tenu de la situation sanitaire exceptionnelle, nos sites ont eu recours au dispositif d'activité partielle impactant significativement nos effectifs et nos indicateurs clés de performance (cf. Chapitre 1 - Présentation de la Compagnie des Alpes et de ses activités).

Par conséquent, nos effectifs moyens en équivalent temps plein sont en diminution de 16 % du fait du recours à l'activité partielle et du décalage des dates d'ouverture de nos Parcs de loisirs (reportant ainsi l'embauche de nombreux saisonniers). Pour rappel, l'effectif moyen est calculé sur

les heures payées (excluant les heures d'activité partielle). Ainsi, **13 % de la variation de notre effectif moyen est expliquée par le recours à l'activité partielle** (représentant 83 % de cette baisse). De même, nos indicateurs sociaux relatifs à l'exercice 2019/2020, sont par conséquent impactés. Il s'agit notamment des indicateurs d'effectifs, d'absentéisme, de mouvements de personnel ou encore de rémunérations. Il convient de préciser que les dispositifs d'activité partielle diffèrent en fonction des législations des pays d'implantation de nos sites.

4.2.2 NOS EFFECTIFS

Au 30 septembre 2020, l'effectif total du Groupe est de 5 220 collaborateurs. Conséquence de l'activité partielle, l'effectif moyen calculé sur l'exercice a diminué de 16 %*, soit à 4 315 équivalents temps plein, contre 5 129 l'exercice précédent.

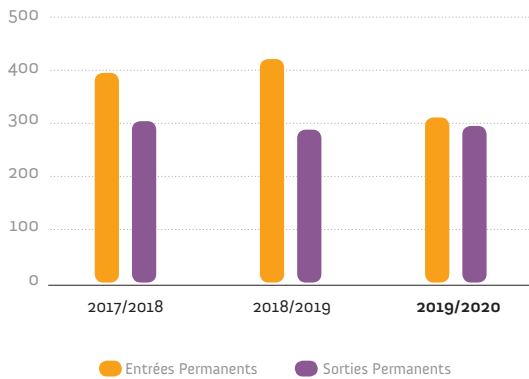
Les activités du Groupe sont marquées par une forte saisonnalité. L'effectif mensuel moyen connaît donc d'importantes variations au cours de l'exercice. Ainsi, l'effectif des Parcs de loisirs connaît un

fort accroissement entre avril et septembre tandis que les Domaines skiables connaissent un accroissement comparable entre décembre et avril.

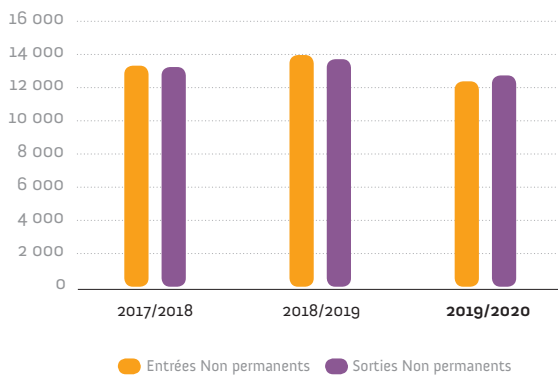
Du fait de la saisonnalité de nos activités, les entrées de personnel concernent principalement les non-permanents (CDD saisonniers pour les deux métiers), qui ont représenté 54 % de l'effectif du Groupe en équivalent temps plein au cours de l'exercice écoulé.

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 de permanents (CDI) 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*



* Hors cachets/vacataires.

4.2.3 NOS ENJEUX SOCIAUX MAJEURS

Les collaborateurs de la CDA 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'agir sur la Très Grande Satisfaction client.

Ces deux caractéristiques teintent fortement la politique sociale du Groupe qui se développe autour de 3 enjeux principaux :

1. Encourager l'intégration dans l'emploi, la diversité et développer les compétences ;
2. Se mobiliser pour assurer les conditions de travail pour préserver la santé et garantir la sécurité au travail ;
3. Favoriser l'engagement et la motivation des salariés pour leur propre satisfaction et celle de nos clients.

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 autour de chacun des enjeux sociaux du Groupe énoncés ci-dessus.

Domaines skiabiles

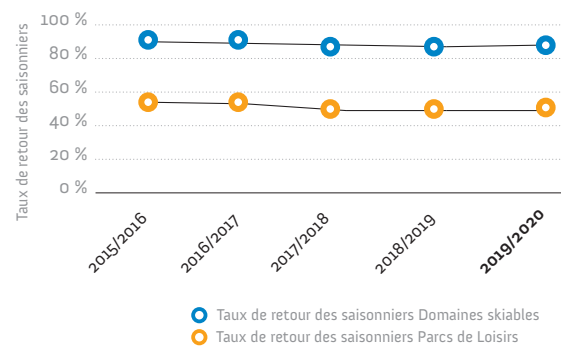
Dans les Domaines skiabiles, les contrats de travail des saisonniers sont reconduits d'une saison à l'autre, dans les conditions définies par l'article 16 de la Convention collective nationale des Remontées Mécaniques et Domaines skiabiles. Ainsi, plus de 88 % du personnel saisonnier revient d'une saison à l'autre.

Parcs de loisirs

Concernant les Parcs de loisirs, la structure d'emploi des saisonniers est plus volatile même si une tendance à plus de stabilisation se dessine ces dernières années.

Le taux de retour des saisonniers dans les Parcs de loisirs s'élève à 49 % pour l'exercice 2019/2020. Il est resté stable sur les 3 dernières années.

ÉVOLUTION DES TAUX DE RETOUR DES SAISONNIERS



La capacité à recruter 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, la sécurisation de leur parcours (notamment par la formation), la fidélisation de nos saisonniers de manière significative et leur bien-être au travail.

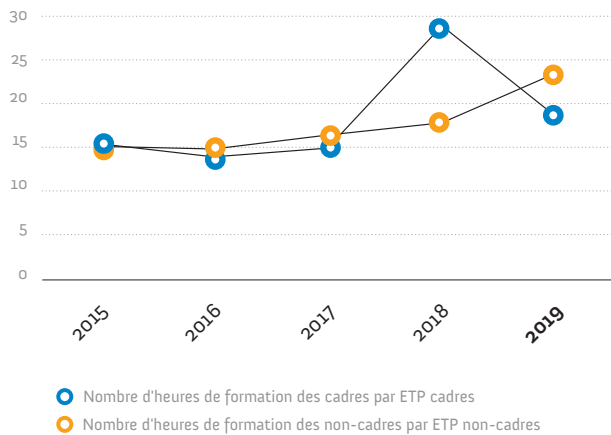
4.2.3.1 Le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe, et de l'intégration dans l'emploi

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. 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.

4.2.3.1.1 Développer les compétences

En complément de nos programmes de certifications professionnelles, nous développons l'employabilité par le renforcement et l'acquisition de compétences. À cet égard, la Compagnie des Alpes poursuit ses efforts de formation : le nombre d'heures de formations par ETP a augmenté de 16 % par rapport à l'année précédente, soit au total 22 heures de formations en moyenne par ETP. À noter que le nombre d'heures de formation correspond à l'année civile 2019 (excluant les données de Bellewaerde). Cet indicateur n'est donc pas impacté par les effets de l'activité partielle.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ CADRES ET NON-CADRES*



* Hors Bellewaerde en 2019, Walibi Belgium en 2017 et GMDS en 2016.

Au sein des Parcs de loisirs, nous mettons en place des parcours de formation dans le cadre des programmes de certifications professionnelles, 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). Des programmes de *e-learning* sont également déployés au sein des sites en fonction des besoins métiers.

Par ailleurs, nous poursuivons l'accompagnement des managers du Groupe en proposant une gamme de modules de formations adaptées à notre culture et à nos métiers.

Des formations ont été organisées en lien avec les sujets stratégiques du Groupe comme la sensibilisation au digital et la lutte contre la corruption, l'innovation (méthode *design thinking*) ou encore le travail en mode projets.

Nous souhaitons par ailleurs mettre l'accent sur la formation de nos managers de proximité en les aidant à mieux maîtriser cet aspect important de leur mission. De ce fait, nous allons leur proposer des modules de formations spécifiques afin de leur donner les clés nécessaires pour accompagner leurs équipes sur nos sujets stratégiques. Cette démarche prévue sur l'exercice a été retardée du fait du contexte sanitaire. Elle s'inscrit dans notre volonté de sécuriser les parcours, développer et valoriser les compétences.

L'ensemble des actions de formations vise à garantir un parcours salarié de qualité et valorisant afin que chaque collaborateur puisse se développer au sein de la Compagnie des Alpes.

4.2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels

Nos activités sont par nature saisonnières. Néanmoins, la CDA s'engage à aider les collaborateurs saisonniers à pérenniser leur emploi, notamment en proposant des passerelles internes prévues dans le cadre d'un accord collectif, entre les deux métiers et externes dans le bassin d'emploi.

Au titre des passerelles internes, tous les postes saisonniers à pourvoir sont communiqués aux collaborateurs saisonniers (bien que la mobilité géographique représente un frein pour beaucoup d'entre eux). Nous poursuivons nos actions afin de dynamiser et encourager les mobilités internes grâce à un outil de recrutement partagé permettant d'accéder

aux offres d'emplois disponibles au sein du groupe Compagnie des Alpes. Une communauté « mobilité » a également été créée. Un référent par site a la responsabilité de diffuser les postes disponibles selon les usages de chaque filiale.

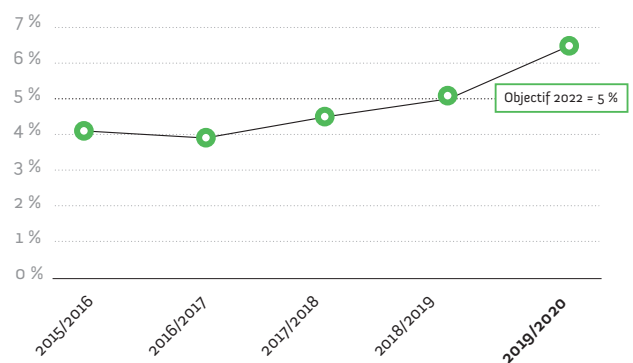
Dans le bassin d'emploi, des passerelles externes sont proposées. Elles consistent à organiser des contacts privilégiés entre nos saisonniers et des employeurs locaux à la saisonnalité inversée. Les Domaines skiabiles poursuivent leur collaboration de manière informelle avec des sociétés sous-traitantes permettant l'emploi de personnel saisonnier pendant les périodes estivales de maintenance et de travaux neufs. Certaines activités (travaux de maintenance notamment) sont également réinternalisées 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 Parcs de loisirs, nous organisons chaque année en fin de saison au Parc Astérix, un forum emploi-formation pour nos saisonniers présentant les métiers de l'activité des Domaines skiabiles, et les offres d'emploi pour la saison d'hiver. Il permet ainsi à nos saisonniers d'envisager une formation à la suite de leur contrat pour se professionnaliser sur le métier choisi, voire d'envisager un parcours certifiant pour une évolution professionnelle. Chaque responsable RH des Domaines skiabiles s'est engagé à accueillir un saisonnier des Parcs de loisirs au cours de la saison d'hiver.

Un accord-cadre Groupe signé fin 2015 au sujet de la priorité de réembauche a permis de mettre en place sur nos sites une meilleure visibilité pour nos saisonniers souhaitant revenir la saison suivante, sous certaines conditions spécifiques de l'accord. Les saisonniers des Domaines skiabiles sont quant à eux sécurisés par les dispositions prévues par la convention collective.

4.2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance

ÉVOLUTION DU POURCENTAGE D'ALTERNANTS AU SEIN DES EFFECTIFS



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.

En effet, nous avons mené une réflexion pour atteindre de manière proactive un objectif de 5% d'alternants au sein de nos effectifs d'ici 2022 (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. Au sein du Parc Astérix par exemple, l'accent a été porté sur des partenariats avec des écoles du secteur de l'hôtellerie dans le cadre du développement de cette activité sur le site.

Cet objectif de 5 % d'alternants au sein de nos effectifs a été atteint en avance dès 2018/2019 en dépassant significativement cet objectif à plus de 6,5 % d'alternants au sein de nos effectifs en 2019/2020*. Nous poursuivons nos investissements afin de maintenir ce niveau les prochaines années.

L'objectif d'insertion dans l'emploi se traduit notamment au sein du siège par une volonté renouvelée depuis plusieurs années d'accueillir et d'amener jusqu'au diplôme des collaborateurs suivant une formation en alternance. Ainsi, une dizaine d'étudiants préparant des diplômes dans des domaines variés tels que stratégie et fusion/acquisition, comptabilité/gestion, restauration ou encore audit et contrôle interne ont pu être accueillis au sein des sociétés Holdings et supports au cours de l'exercice 2019/2020.

Au sein des Domaines skiables, les contrats d'alternance se concentrent sur des activités techniques, des ressources humaines et du commerce, augmentant ainsi de 25 % le nombre d'alternants.

Au sein des Parcs de loisirs nous enregistrons une progression de 10 % cette année avec plus de 175 alternants accueillis qui ont pu suivre leur cursus scolaire tout en se professionnalisant, notamment dans les métiers 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 d'anticiper nos besoins de ressources et compétences en détectant des talents et des profils indispensables à nos activités actuelles et futures.

4.2.3.1.4 S'engager pour la diversité dans le Groupe et l'insertion dans l'emploi

Par ces différentes mesures de formation, de sécurisation des parcours ou encore d'insertion, la diversité est au cœur des préoccupations du Groupe qui œuvre à l'intégration dans l'emploi de différents publics prioritaires.

Pour exemple, en parallèle des dispositifs de formation, nous avons 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 des jeunes. Le Parc Astérix et Walibi Rhône-Alpes accueillent régulièrement 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 ce public par le loisir pour leur faire découvrir nos métiers et nos organisations, et les aider dans leur parcours professionnel.

Le Parc Astérix poursuit son engagement au travers de la démarche Hope qui a pour objectif d'insérer des personnes migrantes.

L'ensemble de nos sites a pour mission d'entreprendre une action d'insertion professionnelle parmi un choix d'actions proposées par la CDA au bénéfice de la diversité au sein du Groupe.

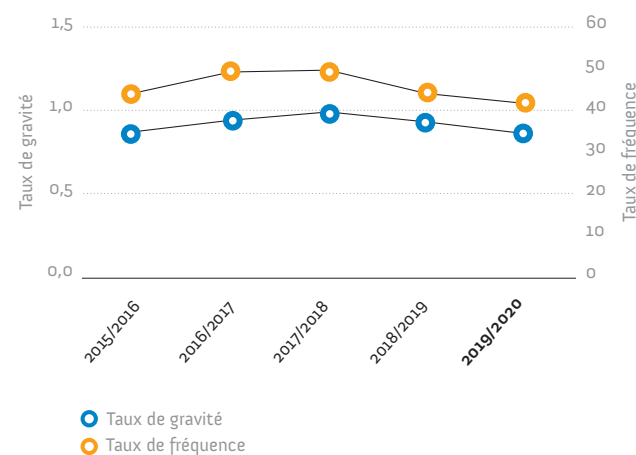
Le Groupe s'engage pour l'égalité des chances et par conséquent pour la non-discrimination en tous genres dont celle liée au handicap. En effet, de nombreux sites communiquent régulièrement auprès de leurs salariés afin de les sensibiliser à l'intérêt de la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé. Par ailleurs, et bien que les environnements de travail soient spécifiques tant au sein des Domaines skiables qu'au sein des Parcs de loisirs, certains sites ont adapté et aménagé les postes de travail afin de pouvoir accueillir, recruter et maintenir dans l'emploi des salariés en situation de handicap. Le nombre de salariés en situation de handicap a augmenté de 11 % au cours des 3 derniers exercices.

4.2.3.2 Garantie de la santé et de la sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail de nos collaborateurs sont l'un des pivots de notre politique sociale au sein de la Compagnie des Alpes.

Chaque année, nous mettons en œuvre les moyens afin de réunir les conditions visant à préserver la santé et à assurer la sécurité de nos collaborateurs. Ce sujet d'importance se traduit par de nombreuses actions déployées 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. Les formations relatives à la sécurité au travail ont représenté un total de 35 962 heures durant l'exercice, soit 38 % de l'ensemble des formations dispensées.

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 recensent l'ensemble des risques professionnels auxquels peuvent être confrontés les salariés ainsi que des plans d'actions visant à diminuer l'exposition au risque. Chaque accident fait l'objet d'une analyse et d'une action corrective. 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 réalisés entre toutes les sociétés du Groupe sur des retours d'expériences. L'ensemble des documents ont fait l'objet de mises à jour en cohérence avec la crise sanitaire. Un protocole a été rédigé précisant l'ensemble des règles et mesures prises en lien avec la Covid-19 (jauges de capacité de salariés présents dans les locaux, télétravail, port des équipements, nettoyage, procédure d'isolement, etc.)

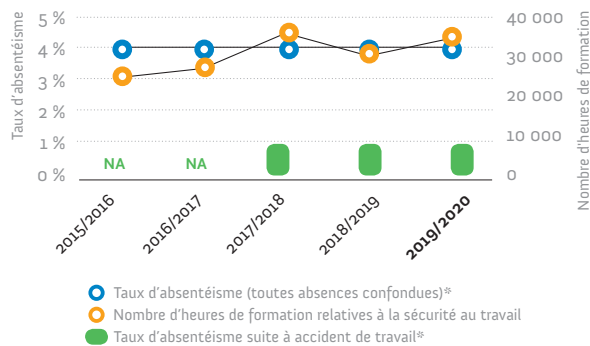
Nous avons sensibilisé les managers et les salariés en télétravail sur le droit à la déconnexion et au management à distance afin de lutter contre les risques de surcharge et d'isolement. Depuis 2 ans, nous avons mis en place une plateforme externe d'écoute et de soutien psychologique.

Pour les Domaines skiables, les principaux accidents du travail identifiés sont liés à des chutes au cours de déplacements à skis, ainsi que des glissades et chutes de plain-pied. Pour les Parcs de loisirs, les accidents sont en majorité liés au travail en hauteur, aux déplacements à l'intérieur des sites et aux métiers de la restauration collective.

Tandis que le taux d'absentéisme reste stable au cours de ces derniers exercices, le nombre d'accident de travail a diminué de 21 % cette année*. Cette baisse peut s'expliquer par le fruit des actions menées depuis plusieurs années. Elle est également en partie liée à des saisons écourtées (suite aux mesures sanitaires).

Tous les Domaines skiables du Groupe 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 ancré 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.

ÉVOLUTION DES TAUX D'ABSENTÉISME (TOUTES ABSENCES CONFONDUES) ET TAUX D'ABSENTÉISME SUITE À AT



* Hors absentéisme de Chaplin's World

Par ailleurs, dans les Parcs de loisirs, 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 Parcs de loisirs (Walibi Belgium, Bellewaerde, Walibi Holland et Parc Astérix) ont fait l'objet au cours des 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).

De plus, des travaux d'analyse en collaboration avec la médecine du travail ont été menés notamment avec le Musée Grévin afin d'identifier les risques et de mettre en place des plans d'actions plus adaptés. Cette démarche permet d'améliorer l'élaboration du bilan annuel en termes de sécurité et conditions de travail, et d'enrichir le programme annuel de prévention.

Dans le cadre de la gestion de la situation sanitaire exceptionnelle liée à la Covid-19, la Compagnie des Alpes s'est mobilisée afin de former les collaborateurs aux gestes barrières et les alerter sur la propagation du virus. Un module de e-learning a donc été développé et mis à disposition de l'ensemble des filiales françaises. Ce module mis à disposition des sites, est composé de 3 vidéos et d'un quizz qui permet de valider les connaissances acquises sur les bons gestes à adopter. Par cette formation en e-learning, nous avons sensibilisé nos collaborateurs, à distance, et maintenu leur vigilance face au virus, notamment dans leur environnement de travail. Certains sites ont préféré former leurs salariés par le biais d'autres actions comme le Futuroscope qui cumule un total de 2 445 heures de formation sur le risque lié à la Covid-19. Ces modules sont également d'actualité pour la saison 2020/2021.

4.2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés

Accroître l'engagement et la motivation est une priorité au sein du Groupe, car nous pensons que la satisfaction et la qualité de vie au travail sont la base de la capacité d'innovation. Pour cela, nous mettons en œuvre des actions notamment d'intégration, d'attribution de certifications professionnelles et de mesure de la satisfaction de nos salariés.

4.2.3.3.1 Favoriser l'intégration

Nos métiers opérationnels nécessitent une formation spécifique au poste de travail que nous dispensons 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 candidats intéressés par nos métiers et présentant une capacité à développer ces qualités. Nous offrons chaque année un tremplin à un public bien souvent en recherche de leur premier emploi, sans diplôme ou en reconversion professionnelle.

L'intégration est ensuite une étape importante à laquelle une attention toute particulière est donnée. Les Parcs de loisirs organisent des journées d'intégration permettant aux nouveaux embauchés de 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 la stratégie, l'organisation, les projets de développement et le fonctionnement du site, et ce, de manière ludique et éducative (e-learning de présentation, visite 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. Nous favorisons ainsi l'interactivité en mettant nos salariés en scène, en leur proposant une présentation dynamique de nos activités. L'intégration de nos collaborateurs est gage de l'attention que nous portons à leur bien-être au travail dès leur arrivée. Ces journées se réinventent régulièrement. Cette année le Futuroscope a mis sur des ateliers conçus sur la base de situations réelles et de 3 modules « Welcome » animés par le management.

Le Parc Astérix a par ailleurs déployé cette année une application mobile permettant aux salariés de mieux communiquer, faciliter le co-voiturage, réaliser des sondages, ce qui participe tant à la qualité de vie au travail qu'à l'intégration des nouveaux salariés.

4.2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles

Dans le but de sécuriser les parcours et garantir l'employabilité de nos collaborateurs, nous déployons de manière significative des mesures en faveur de l'acquisition de certifications professionnelles.

Depuis 2015, au sein des Parcs 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 compétences des équipes pour développer la qualité d'accueil dans les parcs, et accroître la Très Grande Satisfaction des visiteurs.

Proposé sur plusieurs sites (Parc Astérix, Walibi Rhône-Alpes et Futuroscope), il permet d'acquérir une double certification (CCP (certificat de compétence professionnelle) et CQP (certificat de qualification professionnelle)) de Branche sur l'un des 3 métiers suivants : les attractions/animations, la restauration rapide, et la vente en boutique. Ce dispositif a été étendu aux métiers de l'hôtellerie et à la régie des spectacles.

Nous permettons également l'acquisition de certifications relatives aux compétences nécessaires à l'accueil et la qualité de service, la bureautique, ou encore le management.

Ces programmes connaissent un certain succès avec plus de 385 certifications professionnelles obtenues cette année par les collaborateurs des Parcs de loisirs, en progression de 15 %.

En Belgique, il existe également un fonds de formation géré paritairement par la branche professionnelle dont relèvent nos sites. Il leur permet de bénéficier de subventions pour former les salariés saisonniers sur les métiers de service et principalement d'accueil, ainsi que sur la sécurité et la technique.

Dans les Domaines skiables, l'accent continue d'être mis sur les actions de formations liées à la sécurité, aux habilitations, ainsi qu'au développement de compétences au service de nos clients (accueil, langues). Les actions de formation mettent notamment l'accent sur les formations au management.

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 de certifications, permettant à des primo-saisonniers d'acquérir des compétences de base pour des métiers du tourisme.

La SAP (Société d'Aménagement de La Plagne) a également engagé une démarche POEC pour des primo-saisonniers.

Par ailleurs, plus de 292 CQP (en hausse de 7 %) ont été validées au sein des Domaines skiables notamment pour les métiers opérationnels suivants : conducteur d'engin de damage, conducteur téléporté attaches fixes, conducteur téléporté attaches débrayables, conducteur téléski, agent d'exploitation, nivoculteur et responsable d'équipe.

Pour permettre aux salariés l'obtention de CQP développée par la branche professionnelle, les Domaines skiables mettent en place des accompagnements en particulier sur les sujets techniques. L'objectif est de valider que les compétences spécialisées sont acquises, en particulier dans la conduite d'engins de damage, de téléportés etc.



Ainsi, au cours de l'exercice, les collaborateurs du Groupe ont obtenu 677 certifications professionnelles reconnues (dont 51 % par des saisonniers), utiles et valorisantes leur permettant de développer leur employabilité, soit 12 % de certifications professionnelles supplémentaires cette année.

4.2.4 AUTRES ENJEUX SOCIAUX

4.2.4.1 Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

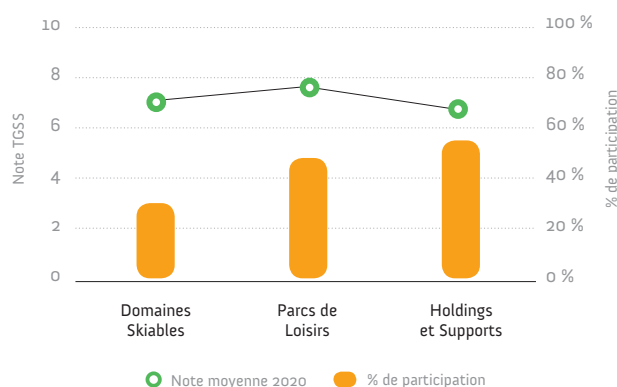
Représentativité des femmes 2019/2020	Groupe	Domaines skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports
% de femmes au sein des ETP	41 %	31 %	49 %	41 %
% de femmes cadres au sein des Cadres	39 %	31 %	47 %	33 %
% de femmes au sein des Permanents	35 %	23 %	43 %	39 %
% de femmes au sein des Non-permanents en haute saison	47 %	38 %	54 %	61 %

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 diffusion prochaine 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, des statistiques ainsi que l'importance

4.2.3.3 Améliorer la satisfaction des collaborateurs

ENQUÊTE DE SATISFACTION SALARIÉS 2020



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 plus de 3 ans au sein du Groupe des enquêtes 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 stable cette année à 7,5/10 au sein de la Compagnie des Alpes selon un pourcentage de répondants à cette enquête de 40 % des collaborateurs interrogés (soit 8 201 salariés).

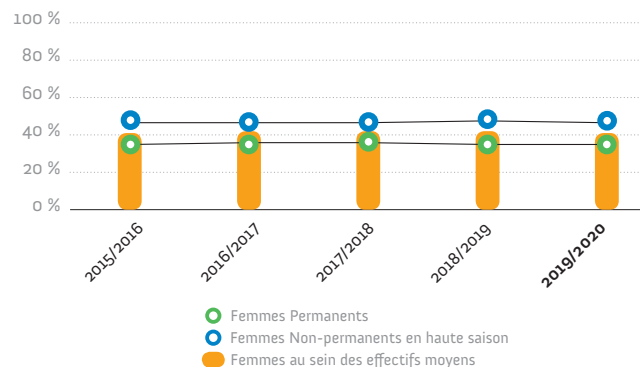
Des plans d'actions liés à la QVT et à la prévention des risques psycho-sociaux se sont poursuivis au cours de cet exercice. De nombreux sites ont mis en place une démarche participative afin d'élaborer des plans d'actions *via* des ateliers insufflant l'intelligence collective et le travail en mode projets. Dans ce contexte et à titre d'exemple, le Parc Astérix poursuit son plan management dont l'objectif est de diminuer les irritants remontés dans le cadre des enquêtes salariées. Les plannings de travail ont notamment été revus pour rechercher un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

stratégique et les facteurs clés de succès d'une politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

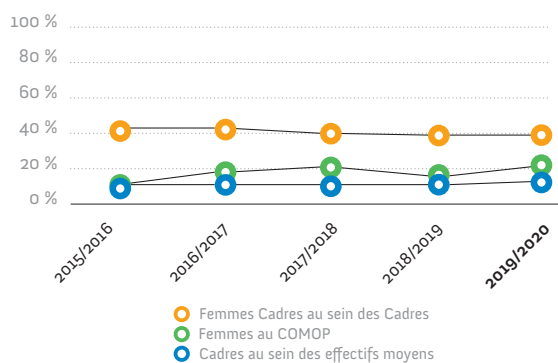
Des fiches pratiques sur l'ensemble des thèmes liés à l'égalité tels que le recrutement, la formation, la rémunération ou la communication, seront mises à disposition de tous.

La représentation des femmes au sein du Groupe a évolué de la manière suivante au cours des cinq derniers exercices :

ÉVOLUTION DU POURCENTAGE DE FEMMES AU SEIN DU GROUPE



ÉVOLUTION DES CADRES AU SEIN DU GROUPE



Le pourcentage de femmes, tant au sein de l'effectif total qu'au sein de l'encadrement, reste stable depuis plusieurs années. Une explication de cette situation est liée au faible turn-over du personnel, en particulier celui des permanents. A noter que les femmes cadres ont une représentativité équivalente à celle des femmes présentes à l'effectif total.

Par ailleurs, la représentation des femmes au sein des instances de direction se stabilise, à savoir 38 % de femmes au sein du Comité exécutif (instance dirigeante) et 22 % de femmes au sein du Comité opérationnel (composé notamment des Directeurs de sites et du Comité exécutif) au 30 septembre 2020.

Enfin, nous constatons que le nombre de formations suivies par des femmes diminue de 2 % cette année passant à 2 729 femmes ayant suivi au moins une action de formation au cours de l'année (contre 2 771 en 2019). Le nombre de formations suivies par les femmes représente 42 % des formations du Groupe, soit un pourcentage légèrement supérieur à celui de leur représentativité au sein des effectifs.

Index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

En mars 2020, nos filiales françaises (soumises à cette nouvelle obligation) ont procédé à la publication de leur index d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. L'ensemble des filiales du groupe Compagnie des Alpes a obtenu une note supérieure à 75/100 (à l'exception de Travefactory), portant ainsi une note à 86/100 en moyenne. À la suite de la publication de l'index, plusieurs sociétés ont mis en cohérence leur accord d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, notamment pour suivre l'évolution de certains indicateurs et réduire les éventuels écarts constatés dans cet index.

4.2.4.2 Dispositifs de rémunération et avantages sociaux

Rémunération moyenne mensuelle des permanents	Cadres		Agents de maîtrise		Ouvriers Employés	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
Groupe	6 132 €	4 958 €	3 258 €	2 976 €	2 754 €	2 590 €

Les décisions salariales sont très largement décentralisées. Les négociations annuelles obligatoires se tiennent en France au niveau de chaque site qui offre des dispositifs spécifiques de participation et d'intéressement. Au cours de l'exercice, 10 accords relatifs à l'intéressement ont été conclus. Le montant moyen d'intéressement et de participation par collaborateur est de 1 482 € pour l'exercice 2019/2020. Ainsi, 6,4 M€ ont été distribués à l'échelle du Groupe en France.

Un plan d'épargne Groupe (PEG) bénéficie à l'ensemble des collaborateurs ayant un contrat de travail français (à l'exception des salariés du Futuroscope, de STVI et de Travefactory qui disposent de leur propre plan d'épargne entreprise). 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 de 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 dispositif du PERCO G pour leurs collaborateurs couvrant alors 60 % des effectifs moyens en France en équivalent temps plein.

Dans le cadre de la loi du 24 décembre 2019 visant à « favoriser le soutien à l'activité économique et aux actifs », le Groupe a décidé de reconduire cette année l'attribution d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat selon les conditions de présence et de rémunération définies par la loi et d'un nombre de jours payés (compte tenu de la saisonnalité de nos effectifs). Cette prime a été appliquée par toutes les filiales françaises du Groupe et a été financée au niveau du Groupe. Ainsi, 95 % des effectifs présents en France au 31 mars 2020 ont bénéficié de cette prime exceptionnelle, soit plus de 5 200 salariés.

Les salariés français du Groupe sont couverts à titre obligatoire (salariés permanents) ou à titre facultatif (salariés non-permanents) par une couverture de frais de soins et 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 une assurance hospitalisation à ses collaborateurs ainsi qu'une assurance pension en sus des dispositions légales de protection sociale au personnel cadres et employés. 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, 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

Les sociétés du Groupe sont autonomes dans l'animation du dialogue social et dans l'organisation de leurs négociations collectives. Au cours de cet exercice, les accords collectifs et les décisions unilatérales conclus concernent principalement les sujets de rémunération, organisation du travail et santé et sécurité au travail comme l'indique le tableau ci-dessous :

	Rémunération	Intéressement	Organisation du travail	Santé et Sécurité au travail	Autres
Nombre d'accords collectifs ou décisions unilatérales conclus durant l'exercice	27	11	4	1	9

L'exercice 2019/2020 a fait l'objet d'un dialogue social nourri notamment dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire liée à la Covid-19.

Une Unité Économique et Sociale (UES) regroupant l'ensemble des agences immobilières a été créée (UES Ski et Soleil). Des élections professionnelles ont été organisées pour ce corps social. Le Comité social et économique (CSE) s'est réuni pour la première fois en novembre 2020.

Instance de Groupe

Les discussions au niveau du Comité de Groupe européen se sont principalement concentrées sur l'actualité de la situation sanitaire exceptionnelle et ses conséquences sur l'emploi.

4.2.5 DONNÉES SOCIALES CONSOLIDÉES - PÉRIMÈTRE GROUPE

Périmètre Groupe	30/09/2020	30/09/2019
Effectif		
Effectif total ⁽¹⁾	5 220	5 538
Effectif par âge		
≤ 20 ans	612	767
21 à 25 ans	1 032	1 134
26 à 30 ans	713	781
31 à 35 ans	545	553
36 à 40 ans	472	438
41 à 45 ans	407	462
46 à 50 ans	515	499
51 à 55 ans	457	460
56 à 60 ans	337	328
≥ 61 ans	130	116
Effectif par ancienneté		
< 1 an	2 024	2 024
1 à 3 ans	1 126	1 316
4 à 9 ans	1 025	1 119
10 à 14 ans	244	247
15 à 19 ans	211	234
≥ 20 ans	590	598
Effectif moyen ⁽²⁾	4 315	5 129
Effectif moyen France ⁽²⁾	3 564	4 352
Pourcentage de femmes	41 %	42 %
Pourcentage d'hommes	59 %	58 %
Nombre de collaborateurs Permanents (tous CDI)	1 994	2 129
Nombre de collaborateurs Non-permanents	2 321	3 000
Entrées ⁽³⁾		
Nombre d'embauches par contrat à durée indéterminée	311	421
Nombre d'embauches par contrat à durée déterminée	12 380	13 966
Sorties ⁽³⁾		
Nombre de licenciements	195	247
Nombre de ruptures conventionnelles	60	210
Nombre de démissions	493	401
Nombre de fins de contrat	12 207	13 077
Nombre de départs à la retraite	57	40
Nombre de sorties pour autres motifs	19	28
Heures travaillées et supplémentaires		
Nombre d'heures travaillées (en milliers d'heures)	7 297	8 789
Nombre d'heures supplémentaires (en milliers d'heures)	174	180
Absentéisme		
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	4,40 %	4,26 %
Nombre de jours d'absence ouvrés	47 835	55 057
dont maladie	25 691	27 138
dont accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	6 670	8 734
dont autres motifs	15 474	19 185

(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.

Périmètre Groupe	30/09/2020	30/09/2019
Rémunération		
Rémunération brute (en millions d'euros)	174,4	184,7
Charges sociales patronales (en millions d'euros)	53,9	67,2
Intéressement au titre de l'exercice		
Montant brut (en millions d'euros)	5,0	9,4
Montant moyen par salarié (en euros)	1 159	1 826
Participation au titre de l'exercice		
Montant brut (en millions d'euros)	1,4	6,0
Montant moyen par salarié (en euros)	323	1 176
Relations professionnelles		
Nombre de représentants du personnel ⁽⁴⁾	275	276
Nombre de délégués syndicaux	35	31
Accords collectifs signés durant l'exercice	43	54
Conditions d'hygiène et de sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail avec arrêt de plus de 24 h	304	387
Nombre de décès suite à un accident du travail	-	5
Nombre de maladies professionnelles déclarées	2	5
Taux de gravité ⁽⁵⁾	0,86	0,93
Taux de fréquence ⁽⁶⁾	41,7	44,0
Formation ⁽⁷⁾		
Nombre de personnes ayant bénéficié d'une formation	6 160	6 364
Nombre d'heures de formation	95 491	97 756
Nombre d'heures de formation par salarié ⁽⁸⁾	22,1	19,1
Emploi des travailleurs handicapés		
Nombre de travailleurs handicapés salariés sur l'exercice	155	156
Nombre de travailleurs handicapés embauchés au cours de l'exercice	72	70

(4) Nombre de représentants du personnel hors CSSCT.

(5) 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).

(6) Nombre d'accidents avec arrêts * 1 000 000 / nombre d'heures travaillées.

(7) Données communiquées sur l'année civile 2019 (pour l'exercice 2019/2020) et 2018 (pour l'exercice 2018/2019).

Ces données excluent les formations de Bellewaerde en 2019.

(8) 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 Le Développement des collaborateurs, de la diversité dans le Groupe et de l'intégration dans l'emploi</p> <p>§2.3.1.1 Développer les compétences</p> <p>§2.3.1.2 Garantir une sécurisation des parcours professionnels</p> <p>§2.3.1.3 Promouvoir l'insertion par l'alternance</p> <p>§2.3.1.4 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 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>§2.3.2 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>
<p>§2.2. Nos effectifs</p> <p>§2.3.3 L'engagement et la motivation des salariés</p> <p>§2.3.3.1 Favoriser l'intégration</p> <p>§2.3.3.2 Développer les certifications professionnelles</p> <p>§2.3.3.3 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>

* Données de formations communiquées sur l'année civile 2019 (pour l'exercice 2019/2020) et 2018 (pour l'exercice 2018/2019). Ces données excluent les formations de Bellewaerde en 2019.

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 skiabiles, qui sont situés dans des espaces naturellement extraordinaires.

Sur les enjeux environnementaux, les thématiques de l'énergie, de l'eau et de la biodiversité constituent donc 3 enjeux majeurs au regard de nos activités.

Une synthèse des principaux indicateurs environnementaux se trouve au paragraphe 4.3.6.

NB : (cf. 4.5.1 Périmètre de reporting).

Les aspects environnementaux de l'activité du Groupe sont collectés suivant 3 profils de site : Parcs de loisirs (9 entités proposant des activités en extérieur), Domaines skiabiles (9 entités), et sites tertiaires (3 bureaux, 1 atelier et 2 musées proposant des activités à l'intérieur).

Leur restitution est présentée suivant 3 secteurs de rattachement : Parcs de loisirs (12 entités dont 9 proposant des activités en extérieur, 1 atelier et 2 musées), Domaines skiabiles (9 entités), et Holdings et supports (3 bureaux).

4.3.1 ORGANISATION ET DÉMARCHE DANS LES SITES DU GROUPE

Le Groupe engagé dans Act4Nature France

En décembre 2019, le Groupe s'est engagé dans l'initiative Entreprises engagées pour la Nature – Act4Nature France.

Cette initiative nationale, sous l'égide du Ministère de la Transition Écologique et Solidaire rassemble des entreprises qui souhaitent s'engager et contribuer à la préservation des écosystèmes. Non seulement il s'agit de mettre en œuvre 10 principes déclinés dans une charte commune, mais aussi de définir et s'engager dans des actions additionnelles spécifiques à nos métiers pour réduire nos pressions sur la biodiversité. Cette démarche rassemblera l'ensemble des actions et objectifs du Groupe en lien avec l'environnement.

Aujourd'hui, bien que des actions court terme et des objectifs moyen terme soient définis et partagés avec les métiers, le Groupe n'a pas encore publié d'objectifs, et n'a pas encore finalisé leur validation au sein de sa gouvernance. En particulier, un objectif de réduction des émissions des gaz à effet de serre est établi à horizon 2030 sur le périmètre direct (Scope 1 et Scope 2). La trajectoire bas-carbone sera publiée lors de la prochaine DPEF.

À moyen terme, il s'agit aussi de préfigurer des loisirs dans un monde bas carbone avec une conscience écologique plus forte, de préserver l'impact économique et social sur le territoire, et de contribuer à maintenir des biens communs indispensables.

Impact de la pandémie Covid-19

La pandémie Covid-19 a eu de nombreux impacts sur nos activités : d'une part, la fermeture administrative de nos sites et donc une réduction de la période d'exploitation, d'autre part une baisse du nombre de visiteurs quand nos sites ont été autorisés à ouvrir (particulièrement le cas des Parcs de loisirs).

Ce fonctionnement exceptionnel s'est donc traduit par des variations importantes des indicateurs quantitatifs présentés dans la DPEF. De plus, les impacts ne sont pas forcément linéaires avec la baisse de fréquentation ou de journées-skieur sur l'exercice. Par exemple, les Parcs de loisirs proposent des offres de loisirs qui ont peu varié en

fonction de la fréquentation réelle. Ainsi, les indicateurs qui présentent des ratios par visiteur évoluent défavorablement. Dans nos Domaines skiabiles, certaines activités comme la production de neige de culture, se font en début de saison, alors que d'autres activités (damage, remontées mécaniques) ont lieu tout au long de la saison. Ainsi la consommation d'électricité est moins impactée par les fermetures administratives que la consommation de GNR utilisé par le damage.

En fonction des chapitres, la DPEF donnera quelques explications des variations importantes.

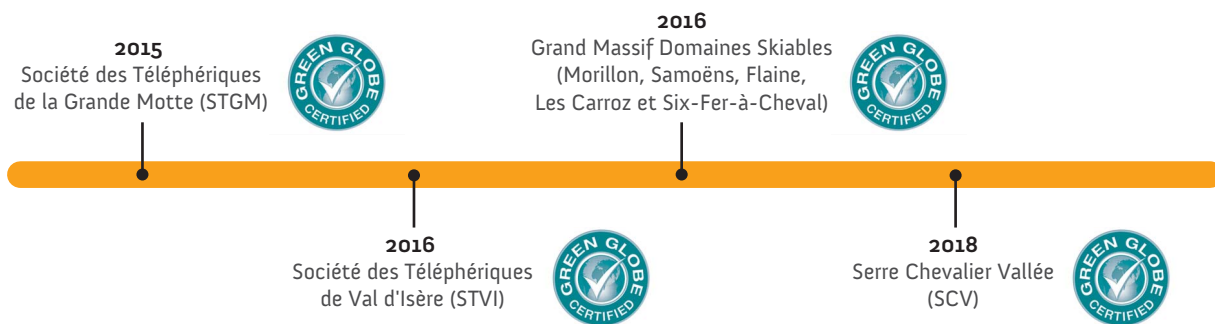
En tout état de cause, il serait erroné de conclure que les variations significatives à la baisse ou à la hausse des indicateurs présentés sont le fait d'actions pleinement pilotées par l'entreprise, sur cet exercice.

Organisation et dynamique dans les Domaines skiabiles

Chacun des 9 sites Domaines skiabiles 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 skiabiles concernant la durabilité des activités.

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 basé sur les référentiels Qualité ISO 9001, Sécurité OHSAS 18001 et Environnement ISO 14001.

Après une décennie de certification ISO 14001 (de 2007 à 2018 pour 100 % des sites), et fort d'une grande maturité des systèmes de management relatifs à l'environnement, les Domaines skiabiles du Groupe se tournent désormais vers des programmes complémentaires ayant pour but d'insuffler des dynamiques plus larges, y compris au niveau de la station. 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 soit 40 % des journées-skieur du Groupe sont réalisées dans des sites ayant le label Green Globe pendant l'exercice 2019-2020.

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.

- 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 des Téléphériques 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.
- Depuis l'automne 2016, Grand Massif Domaines Skiabiles, qui relie 5 stations de ski (Morillon, Samoëns, Flaine, Les Carroz et Six-Fer-à-Cheval) est certifié *Green Globe* non seulement pour l'ensemble de ses remontées mécaniques, mais aussi pour ses pistes et leurs services associés.
- 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.

De nouvelles démarches soutenues par 2 Domaines skiables, impliquent d'autres acteurs de la station et couvrent 28 % de journées-skieur supplémentaires.

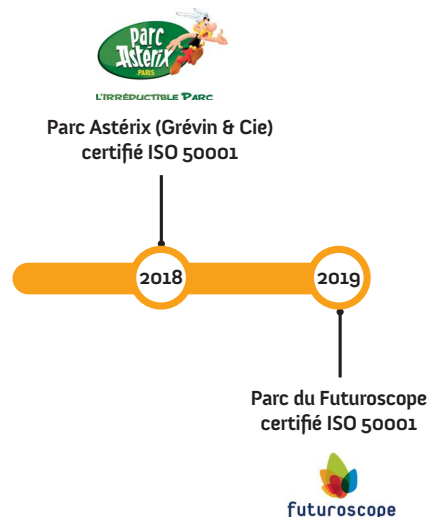
- En décembre 2018, avec le soutien de Sevabel, filiale de la Compagnie des Alpes, la station de ski des Ménuires devient la première station française à intégrer la POW Resort Alliance, animée par l'association Protect Our Winter.

La station rejoint ainsi le club des stations leaders sur le plan climatique, avec l'objectif de montrer que l'action et le plaidoyer collectifs en faveur du climat peuvent avoir un impact positif, et qu'il n'est pas trop tard pour préserver nos terrains de jeux et nos terrains de vie.

- En janvier 2020, avec la participation d'ADS, filiale de Compagnie des Alpes, les Arcs-Bourg Saint Maurice s'engagent dans la démarche *Flocon vert*, label d'excellence garantissant l'engagement durable des stations touristiques de montagne, animée par l'association Mountain Riders.

Organisation et dynamique dans les Parcs de loisirs

L'organisation en matière d'environnement des Parcs 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 Parcs de loisirs, les missions liées à l'environnement ne représentent pas systématiquement un poste spécifique dans l'organisation.



Nos deux plus grands parcs français s'engagent pour une meilleure gestion de l'énergie à travers les certifications ISO 50001, soit près de la moitié (45 %) des journées-visiteur des Parcs de loisirs du Groupe.

- 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. En 2019, l'hôtel des 3 Hiboux du Parc Astérix obtient le label Clé-Verte, et s'engage dans une démarche environnementale performante.
- Depuis janvier 2019, le Parc du Futuroscope obtient également cette certification sur l'ensemble du périmètre, et s'est fixé des objectifs ambitieux de gestion de l'énergie et de l'eau. Par ailleurs, le Parc continue à partager des aventures humaines et écologiques à travers ses expositions ou événements : Planet Power a permis d'embarquer pour l'odyssée de Solar Impulse, premier avion à faire le tour du monde à la seule énergie solaire, et le Raid Green Expédition a permis de relier Paris au Cap Nord en véhicules électriques.

Conformité réglementaire

Un plan de contrôle est engagé au niveau du Groupe pour s'assurer de la conformité réglementaire des pratiques des sites sur une période de 4 ans, avec l'aide d'expertises externes. Effectif en France en 2021, il sera ensuite élargi aux sites de loisirs en Europe.

En parallèle, le suivi de la conformité environnementale a été assuré dans le cadre du plan d'audit de la Compagnie des Alpes. Ainsi, 4 sites Parcs de loisirs (Walibi Belgium, Bellewaerde, Walibi Holland et Parc Astérix) ont fait l'objet lors des 5 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 Direction générale de la Compagnie des Alpes).

Mobilisation et formation des collaborateurs

Les sociétés du Groupe mènent également de multiples actions auprès des collaborateurs destinées à les sensibiliser à la protection de l'environnement comme au tri des déchets, à l'écoconduite pour

les conducteurs d'engins de damage, aux écogestes 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. L'objectif est d'inscrire l'environnement dans l'excellence opérationnelle au quotidien.

ICPE

Au 30 septembre 2020, 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 aéroréfrigérantes. Concernant les Parcs 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

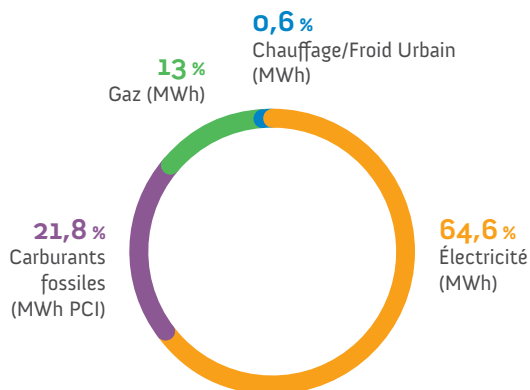
Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Augmenter la part du renouvelable et diminuer la part du fossile dans le mix énergétique du Groupe	Consommation totale d'énergie (GWh)	251	255	249	256	215
	Part des énergies fossiles dans la consommation d'énergie totale	35 %	35 %	36 %	36 %	35 %
	Part des énergies renouvelables dans la consommation d'énergie totale	41 %	40 %	52 %	55 %	58 %
Réduire l'intensité énergétique et l'intensité carbone en lien avec la fréquentation de nos sites	Émission directe de GES* par journée-skieur (JS) (Domaines skiables) ou par visiteur (Parcs de loisirs)	2,01 kg eq CO ₂ /visiteur	2,26 kg eq CO ₂ /visiteur	1,62 kg eq CO ₂ /visiteur	1,7 kg eq CO ₂ /visiteur	2,31 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	1,19 kg eq CO ₂ /JS	1,21 kg eq CO ₂ /JS
	Consommation d'énergie par journée-skieur (JS) (Domaines skiables) ou par visiteur (Parcs de loisirs)	11,2 kWh/visiteur	10,4 kWh/visiteur	8,9 kWh/visiteur	9,5 kWh/visiteur	13,1 kWh/visiteur
		11,4 kWh/JS	11,7 kWh/JS	12 kWh/JS	12 kWh/JS	12,7 kWh/JS

* GES : gaz à effet de serre.

4.3.2.1 Empreinte énergétique directe

La consommation énergétique du Groupe est de 215 GWh.

RÉPARTITION DES POSTES D'ÉNERGIES DU GROUPE (MWh)

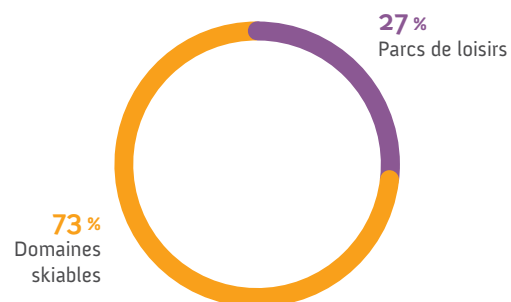


4.3.2.1.1 Énergie électrique

L'électricité est le principal vecteur énergétique du Groupe, représentant près des deux tiers (64,6 %) des consommations d'énergie, essentiellement liées au fonctionnement des remontées mécaniques, attractions, bâtiments, hôtels, boutiques et restaurants.

La consommation totale d'électricité du Groupe ⁽¹⁾ est évaluée à 139 GWh en 2019/2020, dont 73 % 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 : caractéristiques 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 ;

(1) Exclusion des consommations de Grévin Montréal et du siège à Paris, faute de compteur électrique individualisé.

- la consommation représentée par la production de neige est fortement liée aux conditions météorologiques, et notamment, à l'enneigement naturel en début de saison, ainsi qu'aux évolutions de l'infrastructure de production (temps de production cumulé, types d'enneigeurs, altitude des retenues...).

Les Parcs de loisirs consomment environ 27 % 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, création de centres aquatiques).

Note :

En ce qui concerne les sites où nous sommes producteurs d'énergie (électricité, chaleur), nous pouvons consommer de l'électricité achetée, produite sur site (autoconsommée) et également fournir de l'électricité sur le réseau national (en lieu et place d'autoconsommation). Pour avoir une vision la plus réaliste possible de notre impact, nous adoptons une vision « nette » (consommation achetée – production fournie au réseau ou à un tiers). Par exemple, en ce qui concerne le Parc du Futuroscope, nous 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, à laquelle est ajoutée l'électricité produite et autoconsommée sur site.

4.3.2.1.2 Chauffage et froid urbains

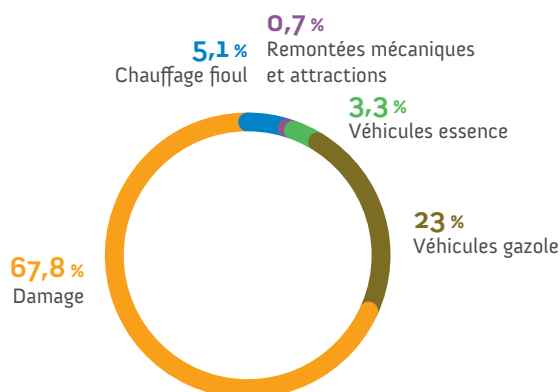
Quelques sites du Groupe ont recours à des réseaux de production de chaleur ou de froid pour un total de 1,4 GWh sur l'exercice. Ces outils offrent pour la plupart un mix énergétique intéressant et contribuent à maintenir les émissions du Groupe à un niveau bas.

4.3.2.1.3 Consommation de carburants fossiles (essence, gazole, fioul)

La consommation de carburants est le deuxième poste d'énergie avec un total de 4 717 m³, constitué à 92 % de gazole. Le gazole est principalement utilisé pour le damage qui représente 68 % (en m³) du total de la consommation de carburants du Groupe. Viennent ensuite les consommations « autres » qui concernent essentiellement les véhicules routiers (ex. : 4x4, véhicules de service) et non-routiers (ex. : motoneiges).

Il n'existe pas aujourd'hui de solution alternative en termes de motorisation pour les engins de damage. En revanche, des expérimentations ont été conduites dès la saison 2019/2020 sur des prototypes de motoneige électrique.

CONSOMMATIONS DE CARBURANTS FOSSILES (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. 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 les plans de damage et la production de neige de culture avec davantage de précision.

Dans le Groupe, le parc de véhicules électriques ou hybrides augmente de 101 à un total de 142 véhicules, soit une augmentation de 41 %. En particulier, l'utilisation des véhicules électriques dans les Parcs de loisirs 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. Le fioul représente seulement 5 % (en volume) de la consommation totale de carburants fossiles. La lettre de cadrage budgétaire envoyée aux sites du Groupe demande par ailleurs à chaque site de bannir ce carburant *a minima* lors des rénovations à un horizon moyen terme. Pour référence, le site de Bellewaerde a remplacé une citerne de fioul par une pompe à chaleur en 2015, ce qui réduit nettement les émissions de GES.

4.3.2.1.4 Consommations de gaz

La consommation de gaz provient essentiellement des Parcs de loisirs avec 99 % des 28 GWh consommés par le Groupe. Le gaz sert principalement à l'alimentation en chauffage des bâtiments et des bassins de baignade. Du fait de l'installation d'un cogénérateur électricité-chaleur à partir de gaz naturel sur le site du Parc du Futuroscope, ce site concentre à lui seul 49 % 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 co-produite sur le réseau électrique.

Les Domaines skiables en font une utilisation dans de très faibles volumes principalement pour le déclenchement d'avalanche.

4.3.2.2 Efficacité énergétique et soutien aux énergies renouvelables

4.3.2.2.1 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. Par exemple, en 2019, nous proposons une nouvelle version plus ergonomique de notre outil de pilotage des consommations d'électricité, et nous avons construit un référentiel de bonnes pratiques pour que chaque site Domaine skiable puisse s'auto-évaluer ou embarquer de nouveaux aspects dans les cahiers des charges des nouveaux projets et des rénovations.

En 2019, des missions d'expertise externes ont permis à Parc Astérix, Walibi Belgique et Aqualibi Belgique d'identifier des pistes et des solutions pour améliorer l'efficacité énergétique de leurs process métiers.

Aussi, nos sites ISO 50001 ont chacun pris des objectifs chiffrés de réduction de leurs consommations. Par exemple, le Parc Astérix a recensé des actions qui ont eu un effet cumulé de 1,4 GWh de gains en efficacité sur 3 ans (exercice 19/20 non compris), et le Parc du Futuroscope s'est fixé l'objectif de réduire ses consommations de 20 % entre 2018 et 2023.

Afin de diminuer la consommation d'énergie, de nombreuses actions adaptées aux spécificités de chaque activité sont lancées dans les sites. Les initiatives suivantes ont notamment été prises :

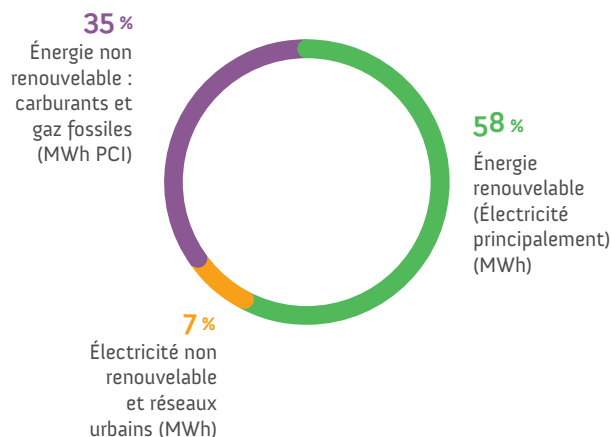
- le regroupement des bureaux de Paris et de Chambéry sur des surfaces optimisées dans chacune des deux villes ;
- la rationalisation du parc de remontées mécaniques en couvrant le même espace skiable avec moins d'appareils, et le remplacement (remontées mécaniques, enneigeurs...) par des appareils plus performants avec nouvelles motorisations. À titre d'exemple, le remplacement de 27 enneigeurs aux Ménuires permettra de réaliser 205 MWh d'économies par an ;
- la généralisation des LEDs lors des rénovations (ex. : Parking extérieur à Bellewaerde, vidéoprojecteurs au Musée Grévin), l'achat d'appareillages 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 capteurs sur certaines portes d'atelier pour arrêt du chauffage en cas d'ouverture) ;
- la mise en place de récupération de chaleur en machinerie et transformateurs pour chauffer les locaux industriels (par exemple dans le nouveau TS de l'Eychauda à Serre Chevalier), ou inversement de *Free-cooling*, en refroidissant certains locaux grâce à la fraîcheur de la nuit (Chaplin's World) ;
- 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, ou une supervision centralisée ;
- l'installation de variateurs de fréquence pour la production de neige (pompes, compresseurs), la suppression progressive des aérothermes dans les gares, le déploiement de sous-compteurs ou la réduction des circuits effectués par les véhicules ;
- la rénovation énergétique des bâtiments (en particulier le Musée Grévin à Paris a consacré une enveloppe de 200 K€ en 2018 au remplacement d'ouvrants et à une meilleure isolation thermique du bâtiment, France Miniature a investi 20 K€ pour changer son système de chauffage dans les bureaux) et la rénovation des cabanes sur les Domaines skiables (élaboration d'un cahier des charges spécifique) ;
- le Parc du Futuroscope a mis en service en 2015 une centrale de cogénération dans l'enceinte du Parc. Cette cogénération permet la production combinée d'électricité réinjectée sur le réseau électrique et de chaleur à partir du gaz naturel. La chaleur produite sert notamment à l'alimentation des systèmes de chauffage du Parc et de l'hôtel du Futuroscope, et une partie de l'énergie produite est revendue à un lycée et à d'autres entreprises de la Technopole.

4.3.2.2.2 Soutien à la transition vers les énergies renouvelables

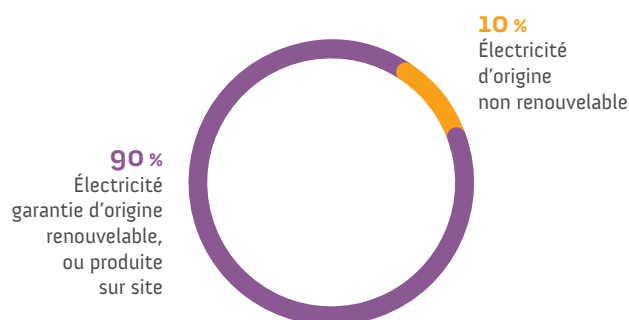
Au niveau du Groupe,

- l'énergie d'origine renouvelable représente 58 % de l'énergie consommée, pratiquement en totalité de l'électricité ;
- l'électricité « verte », d'origine renouvelable représente 90 % de l'électricité consommée.

ORIGINE DE L'ÉNERGIE CONSOMMÉE (MWH)



ORIGINE DE L'ÉLECTRICITÉ CONSOMMÉE (MWH)



Recours à l'électricité « verte » avec garanties d'origine

Dans la continuité de la démarche historique initiée par les Domaines skiables du Groupe depuis 2011, les Parcs de loisirs français du Groupe (Parc Astérix, Walibi Rhône-Alpes, Musée Grévin Paris et France Miniature) achètent de l'électricité avec certificat d'origine renouvelable depuis le premier janvier 2018. Ceci signifie que nos fournisseurs achètent des certificats de garantie d'origine à des producteurs d'énergie renouvelable. Ce mécanisme européen assure qu'il y a fourniture sur le réseau électrique d'autant d'électricité d'origine renouvelable que de certificats vendus.

Par cet approvisionnement qui induit un surcoût, le Groupe soutient la transition énergétique, en accompagnant le besoin en production d'électricité renouvelable sur les réseaux.

Émissions liées aux consommations d'électricité avec comptabilisation *Market-based* et *Location-based*

- Avec une logique de comptabilisation dite *market based* qui prend en compte la démarche d'achat mise en place par le Groupe, le recours à l'électricité d'origine renouvelable à hauteur de 90 % permet à la Compagnie des Alpes de maîtriser ses rejets de gaz à effet de serre (GES) avec 7,3 Kteq. CO₂ de rejets évités, soit une réduction de 22 % par rapport aux émissions totales de GES du Groupe avant prise en compte des garanties d'origine sur l'électricité.
- Avec une logique de comptabilisation dite *location based* qui prend uniquement en compte les émissions des mix-électriques nationaux, et non les démarches d'achat du Groupe, les émissions de GES liées à l'usage de l'électricité se porte à 10,9 Kteq. CO₂.

Émissions liées aux consommations d'électricité (teq. CO₂ par pays)

	France	Belgique	Pays-Bas	Autriche	Suisse	Total
<i>Market based</i>	57	2 048	1 462	-	9	3 576
<i>Location based</i>	7 075	2 093	1 462	283	9	10 921

Production sur site d'énergie renouvelable

Nous comptons de nombreux projets (photovoltaïques, éoliens, cogénération, hydroélectricité) de production d'énergie renouvelable ou à haut rendement sur nos sites.

- En particulier, le site de **Serre Chevalier** sera 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 de la filiale. Reposant sur l'utilisation des infrastructures existantes pour en faire de réels supports aux sources d'énergies renouvelables, cet investissement de 3,6 M€ fait du domaine skiable de Serre Chevalier un acteur incontournable de la transition énergétique sur le territoire. Débutée sur la saison 2018/2019, l'installation de panneaux photovoltaïques sur les toitures des installations de la station (gares de remontées mécaniques, bâtiments tertiaires...) s'est poursuivie en 2019/2020, et une deuxième éolienne a été installée.

Ce programme est aujourd'hui un laboratoire d'innovations technologiques et industrielles. Ainsi, les gares du tout nouveau télésiège de l'Eychauda, ont été directement équipées dans les usines du fabricant par les panneaux solaires souples.

- Par ailleurs, le volet photovoltaïque de ce projet pilote est dupliqué au sein de tous les Domaines skiabiles du groupe CDA : chaque nouveau projet prend en compte la faisabilité lors du cahier des charges, et un retrofit est prévu sur les installations présentant les meilleures opportunités. À titre d'exemple, le site des Arcs a d'ores et déjà installé des panneaux photovoltaïques sur 2 gares de remontées mécaniques durant l'été 2019.

De plus, certains sites produisent une partie d'énergie renouvelable sur site :

- le nouvel hôtel Quai de Lutèce du Parc Astérix est autosuffisant en production d'eau chaude avec des panneaux solaires ;
- Walibi Belgium a une installation de panneaux photovoltaïques sur les toits de trois bâtiments depuis 2013 ;
- enfin, tous les Gazex installés à Samoëns et à Serre Chevalier, par exemple, sont autonomes en énergie grâce à des panneaux solaires.

Au total, 526 kW de puissance de production d'énergie renouvelable sont installés sur sites, soit 360 MWh d'électricité renouvelable produite sur l'exercice (soit environ la consommation annuelle électrique de Chaplin's World).

4.3.2.3 Empreinte carbone directe

4.3.2.3.1 Répartition des rejets directs de gaz à effet de serre (GES)- Scope 1 et 2

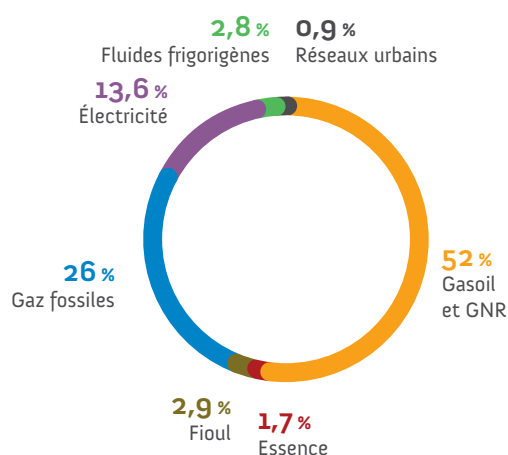
Le calcul des émissions a été effectué sur les Scopes 1, 2.

Les principaux rejets de gaz à effet de serre sont dus aux consommations directes de carburants fossiles (gasoil/GNR, fioul, essence) à hauteur de 57 %, notamment avec le damage et les autres véhicules comme évoqué précédemment, puis le gaz naturel utilisé en chauffage ou cogénération à hauteur de 26 %.

Alors que l'électricité est la première source énergétique (65 %) du Groupe, les émissions liées ne constituent que 14 % du total des émissions de gaz à effet de serre du fait du recours à l'électricité d'origine renouvelable (vision *market based*), et une consommation sur le territoire français où le facteur d'émission est faible.

Les rejets de liquides frigorigènes (2,8 % des émissions globales) quant à eux, ne concernent que le système de refroidissement de quelques salles informatiques, ainsi que les chambres froides des Parcs 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) – SCOPE 1 ET SCOPE 2 (MARKET BASED)



Le bilan gaz à effet de serre du Groupe, dont le détail figure dans le tableau du paragraphe 4.3.6 s'élève, pour l'exercice 2019/2020, à 26 218 tonnes équivalent CO₂, à hauteur de 52 % pour les activités Domaines skiabiles et 48 % pour les Parcs de loisirs.

Plus précisément :

- 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 ;
- puisque le Groupe ne publie pas encore d'émissions sur le Scope 3, nous prenons en compte pour le calcul des émissions directes l'ensemble des facteurs d'émissions dans nos calculs, qu'il s'agisse des postes amont, combustion, ou transport ;
- pour information, nous incluons également dans le périmètre de ce calcul les consommations de carburant de l'ensemble des véhicules du Groupe et une partie non exhaustive des consommations sur notes de frais pour les déplacements professionnels ;
- la diminution de 6 034 teq. CO₂ par rapport à l'exercice précédent, s'explique principalement du fait de l'arrêt d'exploitation de manière prolongée du fait de la pandémie de Covid-19.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS TOTALES DE GAZ À EFFET DE SERRE (TEQ. CO₂)

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Émissions totales de GES	34 842	32 415	32 252	26 218
Écart N - N-1		(2 427)	(163)	(6 034)

EXPLICATION DE L'ÉCART CONSTATE DES ÉMISSIONS DE GES DU GROUPE (TEQ. CO₂)

(6 034)	Explication de l'écart d'émissions de GES 2019/2020 - 2018/2019 en teq. CO ₂	
(4 960)	sur Scope 1	
(3 099)	dont baisse de consommation de carburants fossiles sur les Domaines skiables (principalement liée à l'arrêt d'exploitation à mi-Mars soit environ un peu moins d'1/3 de période d'exploitation en moins)	
(1 893)	dont baisse de consommation de carburants et de gaz fossiles sur les Parcs de loisirs (principalement liée à l'arrêt d'exploitation au printemps 2020)	
101	Intégration de Familypark pour la première année	
(69)	dont autres effets cumulés	
(1 074)	sur Scope 2	
(340)	dont estimation liée au recours à davantage d'électricité verte au Parc du Futuroscope à partir de janvier 2020	
(718)	dont baisse des consommations d'électricité sur les Parcs de loisirs de Belgique et des Pays-Bas (principalement liée à l'arrêt d'exploitation au printemps 2020)	
(16)	dont autres effets cumulés non significatifs	

4.3.2.3.2 Rejets directs de gaz à effet de serre par visiteur et par euro de chiffre d'affaires

Intensité par visiteur ou journée-skieur

Les clients qui viennent dans nos sites ont une expérience complète, faite de plusieurs produits et services (remontées mécaniques, damage, attractions, restaurations, espaces aquatiques). Il est donc pertinent de regarder des indicateurs de performance qui puissent inclure l'ensemble des impacts ramené à la fréquentation des clients, qui est le facteur le plus déterminant de notre consommation d'énergie, hors période d'exploitation exceptionnelle telle que connue en 2019-2020.

Ainsi, nous regardons l'intensité des consommations énergétiques et des émissions par client : journée-skieur et visiteur été dans le cadre des Domaines skiables, et visiteur dans le cadre des Parcs de loisirs.

- L'émission totale de GES des activités Domaines skiables du Groupe correspond à 1,21 kg eq CO₂ par journée-skieur, soit l'équivalent d'un trajet de 9 km en voiture (base 130 g de CO₂/km).

La légère fluctuation par rapport à l'an dernier (1,19 kg eq CO₂ par journée-skieur) provient en grande partie des conditions d'exploitation liée à la pandémie. Schématiquement, la consommation d'électricité baisse moins que le nombre de journées-skieur car la production de neige de culture a lieu en début de saison, avant la fermeture des sites en mars 2020. La consommation de carburants fossiles baisse très légèrement moins que le nombre de journées-skieur, du fait qu'il y a généralement moins de journées-skieur en fin de saison, alors que le recours au damage reste stable.

- De la même manière, l'émission totale de GES des activités Parcs de loisirs correspond à 2,31 kg eq CO₂ par visiteur, soit cette fois l'équivalent d'un trajet de 17 km en voiture (base 130 g de CO₂/km).

La forte hausse par rapport à l'an dernier (1,7 kg eq CO₂ par visiteur) provient du fait que la fréquentation a baissé environ 2 fois plus que l'énergie consommée par les Parcs de loisirs. En effet, lorsqu'ils étaient ouverts au public, la quasi-totalité de l'offre de loisirs était disponible pour les visiteurs toutefois nettement moins nombreux.

INTENSITÉ PAR EURO DE CHIFFRE D'AFFAIRES

	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Intensité des émissions directes de GES par milliers d'euros de chiffre d'affaires, market-based (K eq. CO ₂ /K€)	45,7	40,5	37,8	42,6

4.3.2.4 Performance environnementale de l'empreinte indirecte (scope 3)

Le Groupe n'a pas réalisé de bilan carbone sur son empreinte indirecte (Scope 3) de façon exhaustive, et se base sur une extrapolation des données de plusieurs filiales ayant réalisé un bilan carbone. Cette vision approximative sera complétée au fil des années.

Aujourd'hui, nous avons une bonne connaissance des consommations des véhicules du Groupe, par exemple concernant les trajets domicile-travail des voitures de la flotte. En revanche, ces éléments ne sont pas significatifs par rapport au Scope 3, correspondant à l'utilisation de nos produits et services, et à nos achats et à leur transport.

Domaines skiables

Conformément à un exercice de Bilan Carbone réalisé en 2010 par 10 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). Les émissions de GES liées à l'opérateur de ski y sont estimées à environ 2 % du total des émissions d'une station.

En 2020, ADS, filiale opérant les Domaines skiables des Arcs-Peisey-Vallandry et Villaroger a réalisé un bilan carbone avec l'aide du cabinet Ecoact sur la base des données 2018-2019. Il en ressort les ordres de grandeur suivants :

- l'activité de l'exploitant du Domaine skiable ne représente que 20 % des émissions de gaz à effet de serre totales à hauteur d'environ 10 Kteq. CO₂, les sources d'énergie fixes et mobiles représentant

40 % environ, avec ensuite 34 % pour les immobilisations et 26 % pour les intrants avec toutefois un fort degré d'incertitude sur ces derniers postes ;

- 80 % du bilan carbone étant dû aux déplacements des visiteurs pour se rendre sur sites, à hauteur de 40 Kteq. CO₂.

En extrapolant le scope 3 d'ADS de façon linéaire en fonction du nombre de journées-skieur, le bilan carbone des Domaines skiables du Groupe peut être estimé à environ 305 Kteq. CO₂ sur l'exercice précédent.

Parcs de loisirs

Pour les Parcs de loisirs, la connaissance des émissions de gaz à effet de serre (GES) liées au Scope 3, est basée sur le bilan GES du Parc du Futuroscope. Selon ce bilan, les émissions indirectes du Scope 3 représentent également environ 80 % du total du Bilan Carbone : en particulier 33 % du total du Bilan Carbone correspondent au transport de personnes lié à l'utilisation de nos services, et une part similaire de 33 % correspond au transport de marchandises amont.

Compte tenu de l'hétérogénéité des Parcs de loisirs (zones de chalands, desserte en transports collectifs, etc.) une simple extrapolation n'est pas envisagée pour approximer le Scope 3 sur le reste des Parcs de loisirs. Un travail nécessitera d'isoler les facteurs d'influence pour obtenir une estimation à un niveau plus fiable.

Accessibilité des clients à nos destinations

Les visiteurs se rendent sur les sites 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 du Groupe expérimentent des initiatives favorisant les déplacements collectifs vers ses sites, dont voici quelques exemples :

- communication sur la possibilité de se rendre en transports en commun ferré sur nos sites, comme par exemple avec le train pour l'accès au 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 ; ou l'accès à Méribel par remontée mécanique depuis le bas de vallée (Brides-les-Bains, Les Allues) ;
- 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, horaires des bus De Lijn concertés en lien avec les horaires du parc Bellewaerde, ou navettes Skibus depuis Annemasse et Annecy pour se rendre dans le Grand Massif ;
- 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 ;

- 7 stations du Groupe ont signé un partenariat avec Snowcarbon pour promouvoir des packages avec accès train et bus aux stations ; Par ailleurs, la société Travelski, filiale du Groupe, achemine l'essentiel de ses groupes en transports collectifs ;

- 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 créés dans la vallée.

Aujourd'hui, ces modes d'accès restent d'utilisation marginale par rapport au volume global de clientèle. 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

Concernant le transport routier, 7 Domaines skiables et 2 Parcs de loisirs 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 transport 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 la diminution du nombre de trajets nécessaires. Par exemple :

- certains sites Domaines skiables éloignés fournissent des logements à une partie des saisonniers. Par exemple, STVI loge 67 personnes l'hiver et a créé 20 logements salariés neufs en 2 ans, STGM met à disposition de ses collaborateurs un parc d'environ 80 logements afin de loger son personnel, Domaine skiable de Flaine fournit un logement pour environ 50 % de ses saisonniers l'hiver, et SAP dispose de 26 logements pour ses saisonniers, ces derniers ayant répondu aux besoins lors de la saison 2018/2019 ;
- d'autres sites encouragent les collaborateurs à utiliser de remontées mécaniques en fond de vallée pour se rendre sur le lieu de prise des postes (ex. : funiculaire des Arcs puis transports en commun utilisé par environ 400 collaborateurs, Télécabine de Venosc aux Deux Alpes avec des horaires élargis) ;
- le covoiturage est proposé, par exemple à travers l'adhésion de GMDS à Green Wayz-up, qui met en relation des usagers de Haute Savoie de différentes entreprises par une application mobile, un partenariat avec Klaxit au Parc du Futuroscope ou l'affichage de tableaux dans les salles de prise de poste ou les maisons des opérateurs ;
- un de nos sites belges propose le défraiement au personnel venant à vélo et met à disposition des vélos en partenariat avec Blue Bike pour les trajets gare – parc, ADS, aux Arcs, subventionne un abonnement de parking en bas de vallée au pied du funiculaire auprès de 90 salariés bénéficiaires ;
- enfin les personnels des sites « sièges » bénéficient d'accords de télétravail, et chaque site du Groupe a un ou plusieurs dispositifs de vidéoconférence en salle ou sur ordinateurs individuels qui permettent de limiter le besoin de déplacement entre nos sites. Cette pratique s'est naturellement amplifiée avec le recours au télétravail pendant la gestion de la pandémie.

4.3.3 BIODIVERSITÉ ET PAYSAGES

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 et de leur famille.

Dans l'attente d'un futur indicateur de performance mesurant de façon globale notre impact sur la biodiversité, nous avons opté pour des indicateurs de moyens ou des indicateurs de résultats sur une partie des pressions exercées par l'entreprise. En effet, nous n'avons pas trouvé d'indicateur global de résultat facilement mesurable et adapté à la diversité et aux impacts de nos métiers. Dans ce cadre, nous suivons attentivement le développement de l'indicateur GBS (*Global Biodiversity Score*TM) auquel nous serons formés en 2021, dans le cadre du club B4B+ (Entreprises pour une Biodiversité Positive), dont nous sommes membres. Nous avons donc commencé à organiser les données qui concernent nos pressions sur la biodiversité dans les Domaines skiables, avec l'objectif de calculer l'empreinte « dynamique » de cette activité.

En ce qui concerne l'offre de restauration dans nos Parcs de loisirs, nous sommes conscients que le modèle agricole peut avoir de forts impacts sur la biodiversité, ainsi que les transports entre les lieux de production, de transformation, de distribution et de consommation. Nous avons donc mis en place un indicateur qui mesure, en pourcentage de nos valeurs d'achats, la part des achats :

- qui obéissent à des pratiques respectueuses de l'environnement (Agriculture biologique, HVE, Nature & Progrès, Bleu Blanc Cœur, Pêche durable, etc.) ou sont sous signe de qualité ou d'origine (AOC/AOP, Label Rouge, Élevé en plein air, etc.). Il s'agit du critère « produit durable » ;
- qui sont soit transformés en France, soit dont les principales matières premières sont d'origine France. Il s'agit du critère « pays ».

Nous sommes en train de finaliser l'inventaire sur les approvisionnements France en 2020, et dupliquerons cette approche en adaptant les critères en 2021 sur nos autres Parcs de loisirs en Europe.

Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2018/2019
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)	1 085 – cumul depuis 2007 dont 83 en 2020
Approvisionnement en restauration davantage respectueux de l'environnement	Pourcentage (en valeur d'achats) des achats sur le critère « durable » Pourcentage (en valeur d'achats) des achats sur le critère « pays »	En cours (non publié)

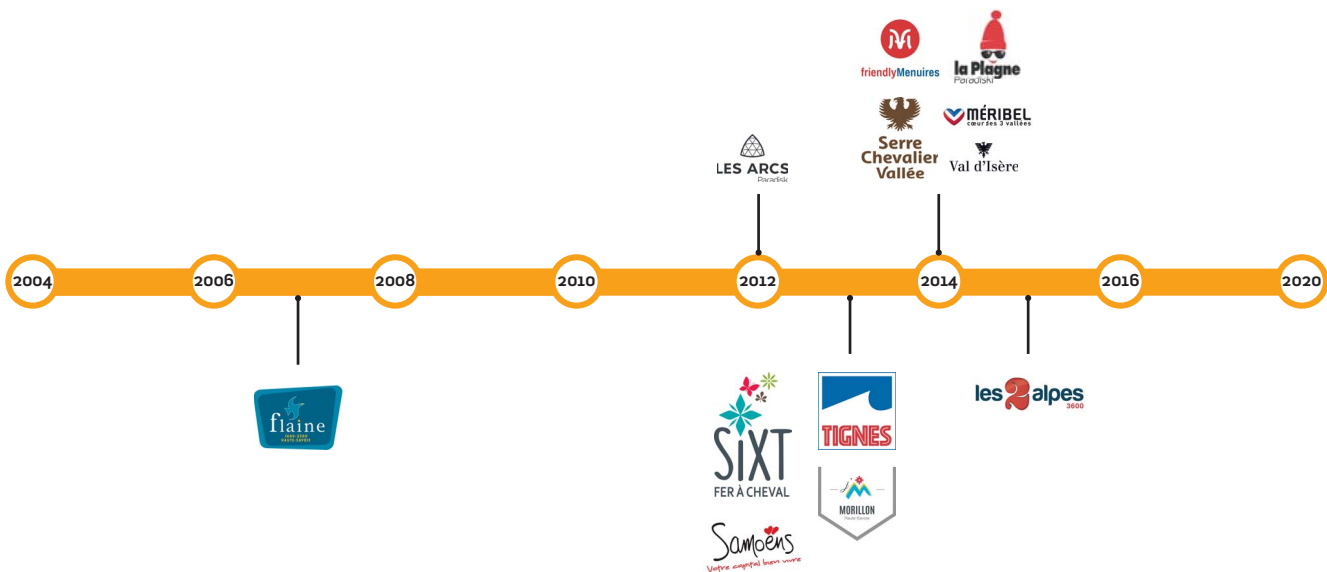
4.3.3.1 Prise en compte de la biodiversité, des sols et des paysages dans l'exploitation et la conception

Le périmètre concerné par ce chapitre est limité aux 9 Domaines skiables et aux 7 Parcs de loisirs, et exclut les musées et les sites tertiaires dont l'impact sur la biodiversité est non significatif.

Les observatoires des Domaines skiables

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.



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 (zones humides, habitats). Selon la spécificité des sites, certains complètent le socle de base avec des inventaires liés à la géologie, ou à la forêt. Alimentés par des experts écologues externes, ils constituent aujourd'hui de véritables outils pour une bonne connaissance du territoire et donc 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, par exemple en adaptant les tracés ou les périodes de travaux pour éviter d'impacter certaines espèces ou réduisant l'impact sur une zone. L'Observatoire contribue également au suivi des mesures de réparation et de compensation engagées lors des projets d'aménagement.

Entre 2007 et 2020, sur la base des données faune et flore obtenues lors de 1 085 visites de prospection volontaire, les observatoires du Groupe ont cartographié :

- 14 600 coordonnées GPS concernant les stations de 68 espèces de flore d'intérêt patrimonial ;
- 22 800 coordonnées GPS d'observations faunistique, concernant en moyenne 225 espèces par domaine skiable, dont 93 sont des espèces protégées.

L'Observatoire constitue également une plate-forme de dialogue et de collaboration avec de nombreuses parties prenantes sur divers projets :

- système de visualisation avifaune sur des tronçons de câbles des remontées mécaniques sensibles, zonage de parade et de reproduction des gallinacés, comptage d'espèces, mise en défens de zones pour préserver les habitats, programme de recherche sur les comportements de certaines espèces sur les domaines skiables avec un suivi GPS, suivi d'une espèce protégée, etc. ;
- revégétalisation après travaux avec des techniques d'étrepage pour optimiser la reprise, ou en expérimentant des semences adaptées aux milieux d'altitude avec l'aide d'un semencier (Phytosem) qui nous propose des mélanges davantage diversifiés avec des espèces locales, y compris contenant un minimum de 20 % de semences labellisées Végétal Local.

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 en moyenne 5 % de la surface totale. Le reste du domaine concédé est laissé à l'état naturel, ou exploité hors saison d'hiver (pour l'essentiel des surfaces pâturées ou forestières).

Les Parcs de loisirs

Les sites Parcs de loisirs bénéficient également d'espaces naturels aménagés qu'ils mettent en valeur pour le plus grand plaisir de leurs visiteurs.

En moyenne, la surface bétonnée des Parcs de loisirs représente moins d'un quart (23 %) de la surface totale des sites (sur la base de 7 sites sur 8⁽¹⁾), et 40 % des espaces 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, est le plus concerné des Parcs de loisirs car il comprend un ensemble de landes et de pelouses sur sables qui s'inscrivent dans un ensemble écologique qui est un des plus précieux de Picardie. Le Parc Astérix et le Conservatoire des Espaces Naturels de Picardie (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.

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, capacitaires soigneurs animaliers, vétérinaires et dirigeants du Parc Astérix.

Enfin, depuis sa création, le site de Bellewaerde (adhérent à EAZA) participe, quant à lui, directement à la sauvegarde d'espèces menacées (bisons européens ainsi que les léopards d'Amour et les girafes asiatiques) et participe intensivement au programme d'élevage européen pour le bison européen (le plus grand mammifère d'Europe) et à sa réintroduction à l'état sauvage.

La restauration dans les Parcs de loisirs

Le chiffre d'affaires de la restauration représente une part significative du chiffre d'affaires de la Compagnie des Alpes, et en totalité sur l'activité Parcs de loisirs. L'alimentation et les circuits d'approvisionnement ayant des impacts potentiellement importants sur l'environnement (changement climatique, pratiques nuisant à la biodiversité, déforestation importée, etc.), le Groupe a lancé un chantier (sur son périmètre France en 2020) pour améliorer l'impact indirect de son approvisionnement sur la biodiversité.

Cette dynamique nécessite de réfléchir à des pistes de progrès activables à court et moyen terme. Les axes de progrès, dont certains sont déjà engagés, portent en priorité sur :

- le verdissement des menus en proposant des offres végétariennes pour les clients qui le souhaitent ;
- le recours à davantage de produits labellisés ou à des fournisseurs qui s'engagent pour l'environnement à travers des pratiques plus respectueuses ou des démarches de progrès ;
- la préférence aux produits locaux (matière d'origine locale, transformation locale) à l'échelle du pays ou de la région, et la mise en avant des producteurs ultra-locaux (< 200 km).

Enfin,

- la Compagnie des Alpes requiert de ses fournisseurs des œufs et ovo-produits de poules élevées en plein air depuis 2018 sur son périmètre France ;
- en 2020, l'origine des approvisionnements centralisés des parcs français en poulet de chair a évolué de façon très significative pour s'élever à 95 % d'origine France. 83 % des volumes achetés sont achetés auprès d'un fournisseur qui met en place la démarche de progrès « Nature d'éleveur » en matière de bien-être animal. Dans le cadre de la démarche d'alimentation durable du Groupe, les approvisionnements en poulet de chair vont davantage se tourner vers des achats sous signes de qualité sur cette famille d'achat.

(1) Exclusion de Walibi Holland.

4.3.3.2 Connecter les clients à la nature en valorisant les espaces naturels

Tous les sites Domaines skiables et 3 Parcs 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).

Restauration volontaire des milieux naturels avec des solutions fondées sur la nature



Fin 2016, la Compagnie des Alpes a adhéré au programme Nature 2050. Ce programme est un programme volontaire (au-delà des mesures compensatoires obligatoires), conçu par CDC Biodiversité, et qui met en œuvre des actions basées sur la nature, aux résultats quantifiables, ayant pour objectif l'adaptation des territoires au changement climatique et la restauration de leur biodiversité. Les impacts des projets sont ensuite mesurés jusqu'en 2050 par le maître d'ouvrage à travers des indicateurs définis par un comité scientifique.

Le Groupe adhère au programme depuis 3 ans et maintient l'objectif de soutenir une réalisation par an en lien avec son activité en finançant ou cofinançant un nouveau projet. 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.

La Compagnie des Alpes est ainsi associée à trois projets en lien avec les territoires de montagne :

- un projet porté par la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO) de la région PACA, concerne 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, avec la plantation réalisée de 3 000 pins cembro ;
- la restauration de la tourbière du Plan de l'Eau des Bruyères au pied des Ménuires, est portée par le Conservatoire des Espaces Naturels de Savoie. Le projet vise à améliorer la gestion des crues fréquentes et du transport sédimentaire à l'échelle de la tourbière tout en maintenant l'activité touristique via la préservation de la biodiversité. Ce projet est en cours de réalisation (travaux) ;
- l'aménagement de zones de quiétude pour le tétras-lyre en hiver au sein du domaine skiable des Arcs, en collaboration avec le Parc National de la Vanoise. La concertation initialement prévue en 2020 a été décalée en 2021, année où auront aussi lieu les travaux.

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 en reconnectant les clients à la nature.

- 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.

- La nouvelle passerelle de l'Aiguille rouge, aux Arcs participe à l'interprétation de la montagne pour nos publics. Face à des paysages magnifiques, les clients sont invités à découvrir de l'information proposée avec la Réserve des Hauts de Villaroger.
- Les Domaines skiables sensibilisent leur clientèle à la protection de la biodiversité de diverses manières :
 - aux Ménuires, les visiteurs pourront découvrir toutes les richesses de la faune locale et partir à la rencontre de quelques-uns des nombreux animaux qui peuplent le Parc National de La Vanoise sur la nouvelle piste ludique Friendly Natural Park ;
 - Le Grand Massif propose un parcours ludique destiné aux enfants pour la découverte de la faune, ainsi qu'un sentier géologique et organise un maraudage été-hiver pour faire découvrir la faune ;
 - à La Plagne, la SAP diffuse en été des informations à l'attention de ses clients sur la faune et la flore ;
 - à Tignes, la STGM a mis en place une exposition en lien avec le Parc National de la Vanoise et a participé à la journée *echo day*, dont l'objectif principal est de sensibiliser la clientèle sur l'environnement et les actions mises en place (intégration paysagère, présentation de l'observatoire environnemental, « écho-gestes »...);
 - à Serre Chevalier, l'enjeu biodiversité est intégré dans le déroulé des visites des Colporteurs sur le Domaine skiable ;
 - le partage de données naturalistes que nous collectons à travers nos observatoires environnementaux, est également un axe de travail que nous poursuivons. Par exemple, la société SCV relaye sur Facebook des bulletins de l'Observatoire du site, Sevabel (aux Ménuires) a partagé ses données pour alimenter l'Atlas de la Biodiversité Communale et Grand Massif Domaines Skiables poursuit les restitutions publiques annuelles de son observatoire.

À moindre échelle, une partie des Parcs de loisirs sensibilise également leurs visiteurs par des parcours pédagogiques en lien avec la biodiversité :

- au Parc Astérix, un nouveau « sentier découverte » sera proposé aux clients des hôtels pour y découvrir la faune et la flore locale, grâce aux panneaux réalisés par le CENP sur un circuit de 4 km. Le site abrite, par exemple, avec le bois de Morrière des espèces végétales protégées telles que le Millepertuis des marais ;
- Le Parc du Futuroscope évoque la préservation de la biodiversité dans différentes attractions. Par exemple, l'exposition-événement « Villes 2050 » a présenté 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 (sols, air, paysages)

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.

En 2020, le Groupe est amené à gérer la dépollution de sols contaminés, découverts dans le cadre de diagnostic foncier et dont l'origine est attribuée à une cuve enterrée en zone urbaine d'une des stations.

Certains de nos Domaines skiables ont généralisé l'utilisation du GTL, une technologie de synthèse qui permet de réduire significativement la pollution atmosphérique (NOx et particules) par rapport au Diesel/ GNR.

De plus, les sites 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. Les suivis de la conformité environnementale des sites permettent de contrôler 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 ;

- un suivi des travaux est réalisé dans le cadre de l'observatoire environnemental de chaque site Domaine skiable avec l'objectif l'amélioration de l'intégration paysagère des nouveaux aménagements. Ce suivi a mobilisé 13 journées lors de l'exercice 2019/2020 sur les Domaines skiables de la Compagnie des Alpes et concerne plus de 300 points suivis au total. Le suivi photographique permet une prise de recul sur l'efficacité des mesures mises en œuvre. Ainsi, cela concerne la végétalisation des toits, des zones de travaux, l'enfouissement de machinerie (garage du nouveau TSD Legends enterré), de réseau ou de zones de stockage, 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 4.4.2.4 « Implication auprès des communautés locales ».

4.3.4 GESTION DURABLE DE L'EAU

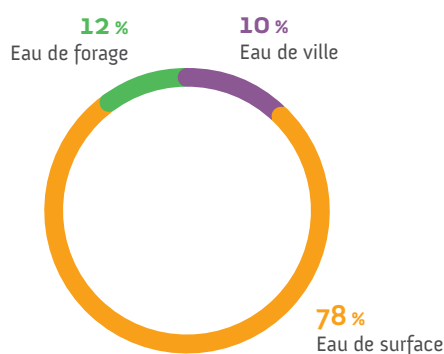
Démarche mise en œuvre pour les enjeux principaux	Indicateurs suivis	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Mieux connaître notre impact sur l'eau	Volume d'eau (litres) par journées-skieur (Domaine skiable) ou par visiteur (Parcs de loisirs)	145 l/visiteur 235 l/JS	110 l/visiteur 259 l/JS	95 l/visiteur 222 l/JS	90 l/visiteur 257 l/JS	135 l/visiteur 285 l/JS
	Part de l'eau de ville (%)	12 %	12,2 %	12,5 %	11 %	10 %
	Part de l'eau de ville pour la production de neige de culture (%)	1 %	2 %	1 %	0,4 %	0,05 %
	Volume total d'eau utilisée (m³)	4 418 523	4 550 281	3 956 758	4 449 601	3 955 001

Les activités de la Compagnie des Alpes sont fortement dépendantes de la ressource en eau. Mais l'eau de ville ne représente que 10 % des usages, l'essentiel de prélèvement d'eau provenant d'eau de surface (78 %) puis d'eau de forage (12 %).

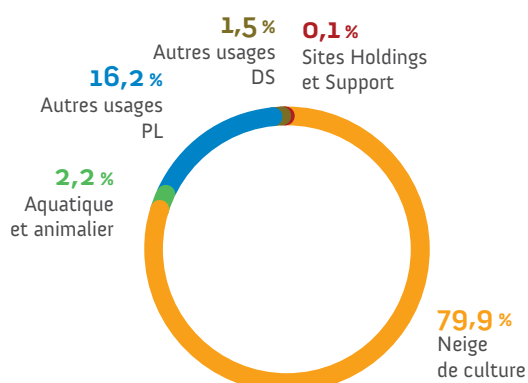
La Compagnie des Alpes n'opère aucun site situé dans des géographies à fort risque hydrique qui pourraient affecter de façon répétée la capacité à opérer. Il s'agirait des géographies où le risque agrégé « eau » est identifié comme élevé ou très élevé par le *World Resources Institute* (base Aqueduct). Néanmoins, de manière occasionnelle, certains bassins de population (ex. : Île-de-France, Belgique) où le Groupe exerce des activités y sont indiqués comme pouvant entrer en tension entre les prélèvements et la demande. Il en est de même en ce qui concerne certains bassins alpins en été (août) ou en fin d'été lors d'épisode de sécheresses, ou lors de journées de pic touristique en vacances d'hiver.

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 prises par les autorités.

ORIGINE DES VOLUMES D'EAU UTILISÉE



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. De plus, faute de compteurs individualisés, ces chiffres excluent les sites de Paris et Chambéry.

4.3.4.1 L'eau dans les Domaines skiables

État des lieux

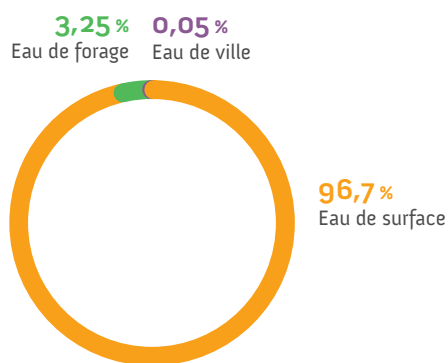
Dans les Domaines skiables, l'eau est principalement utilisée pour produire de la neige de culture. Son utilisation à cette fin représente 80 % de l'eau utilisée dans le Groupe. L'enneigement de culture vise à préserver le Groupe et les acteurs des stations des conséquences économiques et sociales d'un déficit de neige naturelle pour la pratique du ski, notamment en début et fin de saison. La production de neige de culture et le damage (fraisage) ont un impact combiné sur la viabilité économique des stations de ski, en prolongeant significativement 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 skiables 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, 99,6 % de l'eau utilisée pour la neige de culture provient d'eau de surface, ou d'eau de forage.

Si l'on distingue le volume prélevé du volume consommé, le second est la part du premier qui ne sera pas retourné au bassin-versant après usage et donc ne sera plus disponible au même endroit (ex : il est désormais contenu dans un produit agricole, ou rendu sous forme d'eau grise ou noire, ou évaporé). L'eau prélevée pour la neige de culture est en très grande partie une eau qui reste disponible sur le bassin-versant avec le même niveau de qualité qu'au départ, uniquement avec un décalage temporel de quelques mois entre son prélèvement et sa restitution. Il est donc imprécis de parler de consommation d'eau dans ce cas.

ORIGINE DE L'EAU POUR LA PRODUCTION DE NEIGE DE CULTURE



Stockage et processus de production

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, les stations du Groupe ont fait un effort particulier, dans la construction de retenues collinaires qui permettent de stocker les eaux de pluie de printemps et d'automne ou celles liées à 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 de lisser le prélèvement sur le milieu et de mettre à disposition un volume d'eau permettant d'optimiser la production pendant les fenêtres de froid disponibles et les conditions d'humidité optimales, potentiellement pendant des périodes de temps réduites.

Les retenues collinaires sont une solution adaptée à la gestion quantitative de l'eau et permettent de limiter l'impact qualitatif des prélèvements en périodes d'étiages. Leur impact sur la biodiversité étant potentiellement important lors des phases de construction, en particulier lorsqu'elles impactent les milieux et zones humides de manière significative, ces impacts sont identifiés et réduits pendant la phase projet, voire compensés si nécessaires. En 2021, le Groupe lancera avec INRAE une étude visant à identifier des pistes de conception de retenues collinaires favorables à la biodiversité.

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 sans traitement nécessaire, principalement lors de la fonte, ou à moindre échelle du fait de l'évaporation.

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. L'objectif poursuivi est la production de « juste quantité » de neige de culture.

Amélioration de la connaissance

La SAP (à La Plagne) est une des stations pilote pour le projet PROSNOW qui vise la conception d'un démonstrateur de prévisions climatiques et météorologiques, alimentant un système de gestion de la neige à l'échelle d'une semaine jusqu'à plusieurs mois. Face à la forte variabilité des conditions météorologiques, notamment en fin d'automne, l'amélioration de la capacité à anticiper les prévisions à toutes les échelles pourrait renforcer la capacité d'adaptation en temps réel des gestionnaires de station, et potentiellement aboutir à un meilleur usage de la ressource en eau.

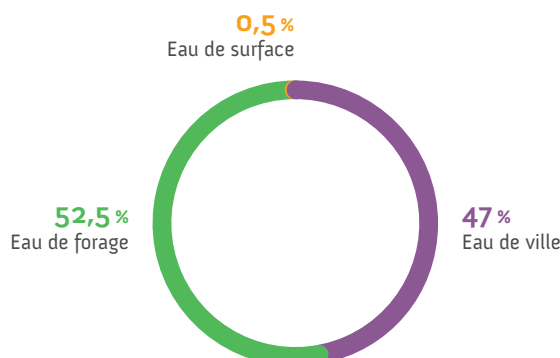
Pour une meilleure gestion de la ressource en eau, la Compagnie des Alpes souhaite aussi s'appuyer sur une meilleure connaissance de la ressource en eau locale, à l'échelle de chacun de ses sites et des bassins-versants des cours d'eau. Ainsi, 5 sites ont d'ores et déjà rajouté un volet « ressource en eau » dans leurs observatoires environnementaux. Un 6^e site a participé au schéma de conciliation des usages de l'eau à l'échelle de la commune.

Tout comme pour les volets faune et flore, l'objectif est d'avoir des données d'aide à la décision pour limiter les impacts quantitatifs et qualitatifs.

4.3.4.2 L'eau dans les Parcs de loisirs

Dans les Parcs de loisirs, l'eau est utilisée par les attractions (bassins, arrosage), les bassins pour animaux et dans les restaurants, toilettes et hôtels destinés aux visiteurs.

PARCS DE LOISIRS : ORIGINE DE L'EAU CONSOMMÉE



L'eau consommée par les Parcs de loisirs est issue de forages à 52,5 % (sites du Parc Astérix et du Parc du Futuroscope et de France Miniature), puis d'eau de ville à 47 % et de manière très marginale d'eau de surface.

Les Parcs 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.

Note : Faute de compteur individualisé, ces chiffres excluent les sites de Grévin Montréal et les ateliers CDA production.

4.3.5 ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET DÉCHETS

Alors que le tri et la valorisation des déchets (à plus de 96 % non dangereux) s'améliorent au sein du Groupe, la dernière grande étape consiste à adresser pleinement les déchets des visiteurs des Parcs de loisirs.

Le recours systématique à l'écoconception (ex. : réduction à la source) et la lutte contre le gaspillage alimentaire devront également être renforcés sur la base des initiatives actuelles.

Valorisation des déchets

Concernant les Domaines skiabiles et les Parcs 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 skiabiles pendant la période d'activité correspondent principalement au papier/carton, déchets ménagers, verre et pneumatiques (pour les dameuses et autres véhicules).

S'agissant des Parcs 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.

- 92 % des sites du Groupe 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 du site (*back-end*). Ceux-ci sont ensuite apportés à des filières de valorisation adaptées ;
- 50 % des Parcs de loisirs ont mis en place un tri et une collecte sélective auprès des clients dans les allées des parcs, que cela concerne l'ensemble des poubelles des parcs, ou une partie. En revanche, lorsqu'il est mis en place, la qualité du tri est un axe de

progression fort qu'il reste à travailler. Une première étape consiste donc à augmenter le taux de collecte sélective sur les principaux déchets et la qualité du tri.

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 skiabiles 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. En conséquence de leur très forte variabilité en fonction des travaux, le Groupe ne pilote pas le volume ou le poids des déchets générés (sauf en ce qui concerne les bio-déchets).

Prolonger la durée de vie des installations et des équipements : le quotidien des techniciens du Groupe

Les activités du Groupe sont fortement capitalistiques. La durée d'utilité des immobilisations 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.

L'activité de modification et de déplacement de remontées mécaniques démarrée en 2011 par Ingelo (filiale interne d'ingénierie du Groupe), est désormais devenue son activité cœur de métier. Ainsi, 13 télésièges ont été déplacés/modifiés de 2011 à 2019, ainsi que 9 téléski. La filiale a créé, et occupe ce marché « d'occasion » sur lequel les constructeurs d'équipements ne se positionnent pas. 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.

Depuis de nombreuses années, le Groupe s'intéresse au retrofit de dameuse à un rythme moyen de 2 opérations par an. Ceci consiste à remettre en état un véhicule, en remplaçant uniquement les composants anciens ou obsolètes par des composants plus récents. Ces opérations (près de dix machines retrofitées fonctionnent aujourd'hui dans nos stations) permettent d'augmenter la durée de vie, de valoriser des équipements et les savoir-faire des équipes en privilégiant une logique de réparation.

Enfin, en 2020, ces opérations de reconditionnement ont été étendues aux perches d'enneigeurs.

Depuis 2016, cela correspond à une quantité cumulée de près de 1 200 tonnes d'acier réutilisées.

(1) Les sites de Paris, Chambéry et le groupe Travelfactory sont exclus puisqu'ils ne sont pas concernés par ce type de déchets.

Écoconception

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.

Ceci se traduit aujourd'hui par quelques démarches ciblées, comme par exemple :

- remplacement des verres en plastique à usage unique par des Eco-cups, arrêt des pailles en plastique et de leur proposition systématique dans les Parcs de loisirs, travail en amont avec les fournisseurs sur la réduction du poids des boîtes de burger ;
- passage aux bouteilles en verre consignées dans les Restaurants du lac, puis du Cirque (2020) au parc Astérix ;
- élimination des plastiques à usage unique dans les bureaux des sièges (recours au lave-vaisselle), ou recommandation de plateaux-repas minimisant les déchets d'emballages ;
- évolution vers des regroupements de commandes et des emballages de livraison plus grands sur de nombreux sites ;
- recyclage de pylône de Télési pour en faire un CATEX (à Sevel), conception réhabilitant une ancienne structure plutôt qu'un remplacement (ex. : nouvelle gare de TC Brévières) ;
- achat d'aérosols réutilisables à STGM, analyse d'huile visant à optimiser les fréquences des vidanges.

Lutte contre le gaspillage alimentaire et valorisation des déchets alimentaires

Restaurants des Parcs de loisirs

Les Parcs de loisirs ont initié des premières actions pour lutter contre le gaspillage alimentaire, à travers de multiples initiatives présentes sur un ou plusieurs sites :

- depuis plusieurs années, le restaurant Saveurs du Soleil du Parc du Futuroscope participe à la démarche collective « Mon resto engagé » portée par la CCI de la Vienne, visant une démarche de réduction des pertes alimentaires ;
- l'optimisation de la planification du nombre de visiteurs attendus dans nos sites, le réassort automatique des produits ou la mise en place de système de réservation sont aussi des actions qui permettent de limiter le gaspillage du fait d'une meilleure gestion du stock ;
- le contrôle des portions : utilisation de portions standardisées, mise en place de contenants de plus petite quantité, réduction de la taille des pains proposés ;
- le suivi des fiches techniques de préparation, et la sensibilisation des employés par la formation ;
- le suivi quotidien des pertes, et en fin de saison, le don des produits alimentaires ayant une Date Limite de Consommation qui ne va pas jusqu'à la réouverture du site au public.

Par ailleurs, 50 % de nos sites Parcs de loisirs ont mis en place la pesée et la séparation des bio-déchets de préparation de cuisine et retours d'assiettes sur la plupart des unités de restauration, afin d'alimenter des sites de méthanisation. Au total, sur l'exercice cela a concerné pas moins de 132,5 tonnes de bio-déchets qui sont ainsi valorisés.

La connaissance concrète des volumes est la première étape à l'action pour identifier les sources du gaspillage alimentaire, et lutter contre le gaspillage de manière davantage structurée.

Restaurant d'entreprise

Les Parcs 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).

Depuis, le Parc Astérix rassemble aussi les bio-déchets de sa restauration d'entreprise avec ceux en provenance de la restauration des clients du Parc et des Hôtels. À La Plagne, SAP a mis en place un composteur dans la salle de prise des repas.

Déchets dangereux

L'intégralité des déchets dangereux est collectée et retraitée par des prestataires agréés. Les déchets dits dangereux ne représentent que 4 % 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.

Au global, les déchets dangereux correspondent principalement 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 puis les graisses issues des bacs de rétentions, 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 e-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.

4.3.6 DONNÉES ENVIRONNEMENTALES CONSOLIDÉES

	Variation (N/N-1)	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
CONSOMMATION ÉLECTRIQUE (GWH)	- 15 %	166	156	164	139
dont renouvelable	- 11 %	103	129	141	125
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES (GWH PCI)	- 19 %	56	60	58	47
CONSOMMATION DE CARBURANTS FOSSILES (M³)	- 19 %	5 650	6 068	5 847	4 717
dont gasoil et GNR	- 20 %	5 216	5 619	5 368	4 318
dont essence	- 18 %	138	145	192	158
dont fioul	- 16 %	296	303	287	242
CONSOMMATION DE GAZ FOSSILES (GWH)	- 16 %	33	30	33	28
CONSOMMATION DES RÉSEAUX CHAUD/FROID URBAINS (GWH)	- 9 %		2	2	1
CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE (GWH)	- 16 %	255	249	256	215
CONSOMMATION DE FLUIDES FRIGORIGÈNES (KG)	- 39 %	257	265	403	247
ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE (GES) PAR POSTE D'ÉMISSION (TONNES ÉQUIVALENT CO₂)	- 19 %	34 842	32 415	32 252	26 218
dont électricité	- 23 %	8 124	4 964	4 634	3 578
pour information « évités » du fait de recours à l'électricité verte			10 182	8 038	7 345
dont gasoil et GNR	- 20 %	16 535	17 813	17 016	13 644
dont essence	- 18 %	385	405	536	441
dont fioul	- 16 %	943	968	916	772
dont gaz	- 16 %	8 037	7 387	8 108	6 813
dont fluides frigorigènes	- 7 %	817	614	779	726
dont réseaux chaud/froid urbains	- 7 %		265	262	245
CONSOMMATION D'EAU (M³)	- 11 %	4 550 281	3 956 758	4 449 601	3 955 001
dont eau de forage	- 13 %	655 102	763 872	557 877	485 266
dont eau de surface	- 10 %	3 339 029	2 697 175	3 404 985	3 071 883
dont eau de ville	- 18 %	556 150	495 711	486 739	397 852
CONSOMMATION DE PAPIER (TONNES)	- 27 %	430	438	474	348
PRODUCTION DE DÉCHETS PESÉS (TONNES)	- 26 %	5 132	5 086	4 278	3 169
dont déchets non dangereux	- 23 %	4 845	4 752	3 975	3 050
dont déchets dangereux	- 61 %	287	335	303	118

Le tableau des données environnementales ci-dessus est consolidé à périmètre réel. À titre d'information, les données à périmètre comparable, diffèrent très peu en ce qui concerne les consommations d'eau et d'énergie, et les émissions de gaz à effet de serre car il s'agit uniquement de l'intégration du site Familypark.

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* par journée-skieur (Domaines skiabiles) ou par visiteur (Parcs de loisirs) Consommation d'énergie par journée-skieur (Domaines skiabiles) ou par visiteur (Parcs de loisirs) Volume d'eau (litres) par journée-skieur (Domaine skiable) ou par visiteur (Parcs de loisirs) Part de l'eau de ville (%) Part de l'eau de ville pour la neige de culture (%) Volume total 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 Pourcentage (en valeur d'achats) des achats sur le critère « durable » Pourcentage (en valeur d'achats) des achats sur le critère « pays » En attente d'un indicateur adapté pour calculer l'empreinte biodiversité

* 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. En conséquence, 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.

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.

Cet exercice, réalisé sur un premier périmètre en 2016 sur 6 Domaines skiables et le Parc du Futuroscope puis élargi sur le Parc Astérix en 2019, illustre l'impact économique de nos activités et de nos politiques sur les territoires à différentes échelles (Département, Région, Pays).

Impact économique de 6 Domaines skiables

Par exemple, sur le périmètre de 6 Domaines skiables de la vallée de la Tarentaise, en Savoie,



Étude 2016	6 Domaines skiables de tarentaise
Masse salariale	85 M€
Nombre d'emplois directs	1 295
Multiplicateurs d'emplois soutenus en France (1 emploi direct soutien x emplois supplémentaires en France)	X 4
Création de valeur (PIB) en France (direct et indirect)	430 M€
Part des achats irrigant l'économie française	73 %
Part des achats irrigant l'économie de la région	Auvergne-Rhône-Alpes 60 %

- 1 emploi direct dans un de nos 6 Domaines skiables 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 versements 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.

Impact économique 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 réalisées en France, soit 74 % de ses achats, dont 29 M€ sont réalisés en Nouvelle Aquitaine. En particulier, 25 M€ sont dépensés auprès de 192 PME de Vienne.

Impact économique du Parc Astérix



- Le parc a injecté 100 M€ dans l'économie française en 2017/2018, dont 77 M€ au titre des achats, 21 M€ au titre de la masse salariale et 2 M€ de taxes.
- Ces flux ont généré 182 M€ de richesse (PIB) dans l'économie française, dont 87 M€ en Région Hauts de France et 63 M€ en Île de France.
- L'activité du Parc a soutenu 3 327 emplois en France, dont 815 directs et 1 282 emplois indirects dans la chaîne des fournisseurs.
- Le Parc Astérix achète pour 52 M€ de biens ou prestations réalisées en Hauts de France et en Île de France combiné, soit 61 % de ses achats

	Parc Astérix ⁽¹⁾	Futuroscope ⁽²⁾
Masse salariale	21 M€	30 M€
Nombre d'emplois directs	815	782
Multiplicateurs d'emplois soutenus en France (1 emploi direct soutien x emplois supplémentaires en France)	X 3,1	X 3,2
Création de valeur (PIB) en France (direct et indirect)	182 M€	159 M€
Part des achats irriguant l'économie française	91 %	74 %
Part des achats irriguant l'économie de la région	Hauts de France et Ile-de-France 61 %	Nouvelle Aquitaine 41 %

(1) Étude 2019.

(2) Étude 2016.

Impact de notre effet catalyseur sur l'offre touristique

Aussi, nos implantations constituent de réels pôles d'attraction touristique en générant des flux de près de 17 millions de visites sur les territoires sur l'exercice (plus de 23 millions en 2018-2019). 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 Mds€ de PIB sont générés en France par les dépenses des skieurs et leurs accompagnants venant dans nos 6 stations de la Tarentaise. Respectivement, cela représente 2,1 Mds€ 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

Investir

Chaque année, la Compagnie des Alpes investit largement dans l'attractivité des stations et des parcs de loisirs. 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 d'enregistrement universel.

S'impliquer

Les Parcs de loisirs participent à l'essor du tourisme régional au travers de leur implication dans les structures régionales et notamment les Offices de Tourisme. 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 sur le parcours client), à l'outillage (comme par exemple la mise en place d'outil de CRM, le partage de données, la démarche *design thinking*, la création de plateforme numérique comme *Plagne Resort*) et à la promotion des stations (participation au financement des Offices de Tourisme et adhésions à Atout France ou France Montagne, co-financement de référencement des hébergements, etc.).

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.

Ci-dessous, quelques exemples d'actions illustrant la démarche de CDA, comme meilleur compagnon du territoire :

- CDA réalise chaque année une étude d'envergure auprès d'environ 52 000 clients (en 2019), celle-ci bénéficiant à l'ensemble des acteurs du territoire, soit de façon globale, soit sur les spécificités d'une station. En effet, ces rendus sont ensuite partagés avec les élus, les acteurs du Tourisme (OT, socio-pros) pour s'améliorer collectivement ;
- ADS accompagne la croissance des acteurs de la station en intégrant leurs bons plans dans le programme avantages des « Pass Essentiel et Premium » et en prenant en charge les développements techniques nécessaires. La majorité des partenaires enregistre une hausse de leur fréquentation grâce au large dispositif de communication déployé ;
- GMDS organise annuellement une restitution des rendus de ses observatoires environnementaux auprès de nombreuses parties prenantes locales, et des autorités environnementales afin de partager la richesse du territoire pour mieux la préserver, et présenter les actions d'amélioration, ou faire émerger une prise de conscience collective.

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 inter-communes.

4.4.1.3 La Politique immobilier-hébergement dans les stations

Le Groupe 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 Foncière Rénovation Montagne a pour vocation d'investir dans des foncières locales dont l'objet est d'acquiescer 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 (28 bureaux) gère environ 2 950 lots ou 13 500 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, ou intervient pour prévenir le changement de destination de certains bâtiments, notamment hôteliers. Par exemple, SAP a complètement rénové l'immeuble du Baccara (460 lits) aux Coches pour le remettre au goût du jour et aux standards actuels, et de la même façon les équipes ont rénové et remis en marché une résidence en multipropriété (300 lits) qui aurait été vendue à la découpe aux Ménuires ;
- CDA accompagne également la réalisation de projets neufs à travers une participation financière sur le portage des murs ou dans les structures de gestion, ou la cession du foncier, ou des promesses d'achat ;
- à la fois sur des lits neufs ou des actions de rénovation, le Groupe participe activement à la recherche d'opérateur ou d'investisseur jusqu'au bouclage des opérations.

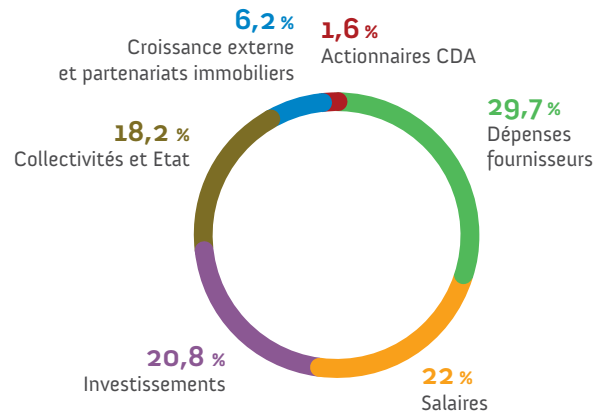
Au total, depuis 2014, le Groupe a soutenu 5 961 lits chauds (6 400 depuis 1998), dont plus de la moitié sont des lits rénovés, l'autre partie concernant des lits neufs.

4.4.1.4 Partager la valeur

Le Groupe mesure depuis 2019, à la fois en réel et en prospectif la destination de ses flux financiers envers ses parties prenantes (fournisseurs, collectivités, etc.) et parties constituantes (salariés, actionnaires) sur un exercice. Ainsi, plus de 90 % des flux sont à destination :

- des fournisseurs, dont une très grande majorité est localisée en régions (cf. 4.4.1.1) ;
- des collaborateurs, à travers les salaires, intéressements et participations ;
- de l'outil de travail situé sur les territoires, à travers les investissements soutenus ;
- de l'État et des collectivités par le biais de l'impôt sur les sociétés, les contributions sociales, les taxes et les reversements au titre des contrats de DSP.

RÉPARTITION DE LA VALEUR 2019



Cette analyse des flux (variation de dette nette) démontre le rôle socio-économique majeur du Groupe dans les régions d'implantation des sites.

4.4.1.5 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 nouveaux référentiels. Le Groupe travaille donc en premier lieu à une réduction des externalités négatives liées à ses activités, puis en parallèle au chantier long terme de l'adaptation afin de 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 variabilité importante 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. À cela s'ajouteront vraisemblablement une augmentation des phénomènes extrêmes et l'impact du dégel du permafrost qui nécessitera une maintenance accrue des infrastructures concernées.

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 consiste 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, avec environ 40 % des surfaces de pistes équipées selon des priorités d'enneigement. Les réseaux de production sont donc adaptés au niveau capacitaire, ainsi que les infrastructures de stockage de l'eau, et le niveau d'investissement dans ce domaine représente environ 10 % du total des investissements en moyenne. 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 (énergie notamment).

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.

Une première étude réalisée en 2017 a permis d'évaluer les risques de transition (sur la base de scénarii) 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, et au global sur l'année. De la fiabilité de ces prévisions dépend la pression sur la disponibilité de la ressource en eau pour la production neige de culture, en fonction du mode de gestion et de stockage.

En 2020, le Groupe a travaillé sur une nouvelle modélisation plus précise des impacts physiques du changement climatique sur ses infrastructures et domaines skiables à différents horizons de temps (2030, 2050 et fin de siècle) selon les scénarios RCP 4.5 et 8.5. Cette modélisation, basée sur les données de Météo France avec de nombreux critères (altitude, orientation, massif, période de la saison, etc.), et d'autres éléments issus de centres de recherche concernant les risques liés au dégel du permafrost par exemple, permettront la généralisation d'outils de prise de décision plus performants, en lien avec la spécificité de chaque domaine.

Au-delà de ces solutions techniques et d'adaptation des infrastructures, les Domaines skiables travaillent également à une stratégie de diversification et de relance du tourisme estival en développant

leurs activités ludiques 2 ou 4 saisons, les offres packagées avec des partenaires stations et en renforçant les parcours et accès à des points de vue ou d'observation pour le plus grand nombre.

Exploitation des Parcs de loisirs

Les Parcs de loisirs sont moins soumis au risque physique climatique que les Domaines skiables. La fréquentation des sites Parcs 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 bas-carbone pour assurer un accès facile aux installations.

Pour alimenter ces réflexions, une première démarche a permis de structurer un plan d'adaptation sur les thèmes suivants : offre de loisir, infrastructure (ex. : files d'attente, jardins...), souplesse d'exploitation et conditions de travail, évaluation des projets d'investissements.

Grâce au soutien de l'ADEME Haut de France, le Parc Astérix est le premier Parc de loisir français à démarrer fin 2020, une étude d'adaptation au changement climatique selon le référentiel ISO 14090.

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.

4.4.2 SE POSITIONNER COMME UN ACTEUR DE CONFIANCE AUPRÈS DE NOS PARTIES PRENANTES

4.4.2.1 Prise en compte de la santé/sécurité des personnes

Pour le Groupe, la sécurité et l'intégrité de ses employés et de ses clients sont considérés comme des priorités (voir également §4.2.3.3). Le chapitre §2.3.3 Risques d'accident corporel, décrit les types de contrôles réalisés sur les infrastructures ou la sécurité des articles thématiques vendus dans les boutiques des Parcs de loisirs.

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.

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.

Au-delà de toutes ces pratiques, les sociétés du Groupe s'engagent dans des actions de prévention spécifiques comme le développement de zones de ski tranquilles ou familiales, actions de sécurisation de l'embarquement sur télésiège (convention ESF, élévateurs 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.

Dans le contexte sanitaire particulier de l'exercice 2019-2020, le Groupe a déployé une gestion spécifique de la situation en nommant un référent Covid dans chaque site, ainsi qu'une structure d'animation des référents et de reporting au niveau du Groupe. Ces structures ont eu vocation à partager les informations réglementaires ou métiers, organiser la commande et la réception de matériel (masques, gel hydroalcoolique etc.), harmoniser les procédures opérationnelles et les

règles de télétravail, produire des chartes à destination des clients et des vidéos de prévention à destination interne, ainsi qu'à remonter les difficultés de mise en œuvre opérationnelle et réaliser les ajustements requis. Les experts du groupe CDA ont participé à l'élaboration des protocoles des différentes professions.

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.

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.

Par ailleurs, 6 sites du Groupe bénéficient également de la certification qualité ISO 9001, soit sur un périmètre représentant 51 % des visites de nos sites (journées-skieur et visiteur).

4.4.2.3 Prise en compte de la sécurité des données personnelles

Pour faire face aux cyber-risques et aux responsabilités liées à la détention de données personnelles, le Groupe s'est doté de plan d'actions spécifiques qui sont examinées au moins une fois par an en Comités des risques (plan d'action cyber-sécurité) et en Comité d'audit et des comptes (plan d'actions et Reporting RGPD).

Le Groupe s'est structuré avec un réseau de DPO (*Data Protection Owner*) en charge de mettre en œuvre les actions au niveau de chaque entité, et deux plans d'actions complémentaires spécifiques portés au niveau Groupe par la Direction des systèmes d'information et la Direction juridique.

Ces actions sont complétées d'audits d'intrusion réalisés soit dans le plan d'audit interne, soit dans le cadre du suivi informatique.

Le Groupe suit un indicateur concernant le nombre de violations potentielles suite à des incidents (ex. : perte de PC, actions de *phishing*, *ransomware*...), et peut décider de déclarer proactivement ces violations aux autorités compétentes (ex. : CNIL en France) s'il estime qu'un risque important peut se matérialiser.

À ce jour, le groupe CDA a déclaré 2 incidents de manière proactive et préventive auprès des autorités compétentes de France et des Pays Bas. En effet, ces incidents pourraient potentiellement donner lieu à des violations des données clients, bien que ces dernières ne soient pas avérées.

4.4.2.4 Implication auprès des communautés locales

Ce chapitre donne quelques exemples des nombreuses initiatives des sites comme marques d'implication auprès des communautés locales.

Dialogue local

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 Parcs de loisirs organisent des événements avec le voisinage 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...

Implication sur le plan éducatif (quelques exemples)

- Le Parc Astérix a une collaboration avec l'ENVA (École vétérinaire de Maisons-Alfort) en lien avec le Delphinarium, il accueille également des jeunes de l'association Sport dans la ville pour leur présenter les métiers du parc.
- Les agences immobilières du Groupe ont participé à la création en 2019 d'une formation embarquant les spécificités de l'immobilier de montagne. En ayant co-construit le programme de 3^e année avec l'Insee et un autre partenaire, et en offrant aux étudiants un stage de professionnalisation de cinq mois à la suite du premier semestre de cours, les agences immobilières s'engagent dans la formation des professionnels de demain.

- Les Domaines skiables favorisent la découverte de leurs métiers auprès des scolaires ou apprentis des filières locales.
- De nombreux cadres des sites du Groupe interviennent dans les cursus de formations professionnelles.

Mise en valeur du patrimoine (quelques exemples)

- ADS soutient financièrement le Festival de cinéma et le Festival de musique des Arcs. Serre Chevalier est partenaire de l'altitude jazz festival depuis ses débuts, en mettant à disposition des forfaits auprès des musiciens du festival, avec des concerts et des RDV musicaux sur le domaine.
- Origine Grand Massif est un label qualité soutenu par la filiale GMDS. Portée la volonté de défendre les valeurs du territoire, cette initiative donne la possibilité à plus de 40 producteurs locaux d'obtenir une appellation dans les secteurs de l'agriculture, de l'artisanat, de la culture, et de la gastronomie. Celle-ci place la rencontre et le partage de moments forts entre visiteurs et producteurs locaux au cœur de ses objectifs.

Soutiens solidaires (quelques exemples)

Enfin, les sociétés du Groupe soutiennent des actions d'aide au niveau local, et également des partenariats sociaux et sportifs :

- pour la 3^e année consécutive, le Groupe apporte son soutien à « Sport dans la Ville », en cofinçant des infrastructures sportives au pied des zones d'habitations, et en faisant découvrir les métiers du Groupe auprès de jeunes ;
- les sociétés de remontées mécaniques du Groupe participent au financement de la Fédération française de ski (FFS), des comités régionaux et des clubs des sports. Les sommes proviennent de la vente de l'assurance Carré Neige et de versements complémentaires au titre du mécénat. À titre d'illustration, 1,6 M€ est versé au Comité de ski de Savoie par nos Domaines skiables savoyards, dont 0,62 M€ au titre du mécénat. Ce soutien financier est complété par l'aide technique et logistique apportée aux clubs pour la préparation (entraînement, heures de damage, entretien) et l'organisation de l'entraînement et des compétitions (ouvertures anticipées, privatisations). 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 ;
- les domaines skiables savoyards du Groupe participent activement aux initiatives visant à faciliter l'accès des jeunes du département au ski à hauteur de plus de 4 000 journées-skieur par an (Plan Ski jeunes du Conseil départemental de Savoie, Comité départemental UNSS, Plan Handisport, Association savoyarde des classes découvertes, etc.). Aussi ils participent au programme Clés Collège donnant 50 % de réduction aux collégiens scolarisés ou domiciliés en Savoie. Des initiatives similaires ont lieu dans chaque département ;
- quelques exemples de soutien aux jeunes défavorisés ou aux enfants malades : opération Petits Princes dans les parcs français en collaboration avec le Snelac lors de la journée de solidarité, soutien de La Plagne et Serre Chevalier à l'association 82-4000 pour favoriser la découverte de la haute montagne auprès de jeunes issus de milieux défavorisés ; collecte de vêtements professionnels pour la Cravate Solidaire au Parc Astérix ; le Parc Astérix accueille régulièrement des enfants et familles du Secours Populaire tout comme Walibi Belgium par l'intermédiaire d'Arc-en-Ciel qui regroupe près de 370 associations actives dans les secteurs de la jeunesse. En novembre 2019, 1 700 bénéficiaires des Restos du Cœur de la Vienne et des autres départements de la Nouvelle-Aquitaine sont venus passer la journée au Futuroscope, invités par le Parc.

Au total, le montant des mécénats et dons totalise près d'1.6 Me sur l'exercice.

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 à la Directrice des affaires juridiques et de la conformité du Groupe, nommée en qualité de déontologue du Groupe par le Président-Directeur général.

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 ;
- 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 ;
- 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 2.8 « 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 ».

Bien que le Groupe exerce des activités dans des pays exposés aux risques de corruption (indice *Transparency International* < 50), le nombre d'employés basé de façon permanente dans les pays concernés est limité à moins de 5 personnes, et les contrats de conseil concernant directement ces pays représentent moins de 0,25 % du CA du Groupe.

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 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 Middledent, 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. La Directrice des affaires juridiques et de la conformité du Groupe a été nommée référente au sens de l'article 4 II du décret n° 2017-564 du 19 avril 2017 ;
- 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 déployé :

- une plateforme de formation en ligne (*e-learning*). La formation, qui comprend des cas pratiques directement liés aux activités du Groupe est déployée pour les salariés francophones permanents, ces derniers étant obligés de suivre la formation ;
- des sessions de formation en présentiel pour le Comité exécutif et pour les 340 salariés les plus exposés, dispensées par une avocate spécialisée, et qui ont couvert 82 % des salariés identifiés. Depuis 40 salariés supplémentaires ont été ajoutés à la liste des salariés exposés.

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 Parcs 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 *Retails*) 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 ont été 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 ont été également effectués sur la base de critères sociaux (travail des enfants, travail forcé, discrimination, temps de travail, rémunération, santé/sécurité, etc.).

Ayant de faibles volumes d'achats, l'analyse des risques concernant les usines de rang 1 (produits finis) s'est basée à partir de 2019 sur la consolidation des rapports d'audits sociaux également réalisés par des tiers selon des référentiels éthiques reconnus. Les résultats des audits obtenus à ce jour (une cinquantaine de rapports d'audits sociaux, sans être toutefois totalement exhaustifs) montrent que les critères sociaux sont respectés. Le travail se poursuit pour compléter les informations nécessaires.

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 chaîne d'approvisionnement

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 Parcs de loisirs.

La CDA ne remplissant pas les critères fixés à l'article L. 225-102-4 (5 000 ou 10 000 salariés à la clôture de deux exercices consécutifs, – cf. 4.2.7), nous considérons que nous ne sommes pas soumis à l'obligation d'établir et de mettre en œuvre de manière formalisée un plan de vigilance.

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. Le Groupe 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 Partage de la valeur Nombre de lits sous gestion Nombre de lits « chauds » soutenus (cumul)
§4.4.2 Se positionner comme un acteur de confiance auprès de 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 Prise en compte de la sécurité des données personnelles 4.4.2.4 Implication auprès des communautés locales	Indicateurs internes non communiqués Indicateurs de satisfaction des clients Nombre de violations de données clients et communiquées proactivement à la CNIL
§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 chaîne d'approvisionnement 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. Sont donc exclues les entités consolidées par mise en équivalence. Ces entités (filiale ou site) sont regroupées en trois secteurs : Domaines skiabiles, Parcs 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 de l'entité Familypark GMBH, acquise en mars 2019 et comptabilisée dans la Division Parcs de loisirs à partir du 1^{er} avril 2019, et qui n'avait pas été prise en compte lors de l'exercice précédent.

Le 8 septembre, le périmètre d'intégration globale est élargi avec l'arrivée du tour-opérateur hollandais Snowtime. Toutefois celui-ci ne rentre pas dans les critères d'intégration dans le périmètre du Reporting RSE.

Il n'y a aucune entité sortant (cession) du périmètre sur l'exercice. Compte tenu de la nature de son activité, l'entité CDA Ski Diffusion a par ailleurs été absorbée par l'entité Travelfactory.

Existence du reporting	Social	Environnemental	Sociétal
Domaines skiabiles			
ADS ; DAL/SC2A/Pierre&Neige ; Grand Massif Domaines Skiabiles ; Méribel Alpina ; SAP ; SCV Domaine skiable ; SEVABEL ; STGM ; STVI/Valbus	Oui	Oui	Oui
Scivabel ; SAG ; Bâtiment de Services (cf. note 1)	Non	Non	Non
Parcs de loisirs			
Belpark BV (sites de Bellewaerde, Aquabel, Walibi Belgium & Aqualibi) ; By Grévin (Chaplin's World) ; CDA Productions (Ateliers) ; France Miniature ; Parc Futuroscope (dont Futuroscope Destination et FMD) ; Grévin & Cie (Parc Astérix y compris le parc hôteliers) ; Grévin Montréal ; Musée Grévin (Paris) ; Walibi Holland/Walibi Holiday Park ; Avenir Land (Walibi Rhône-Alpes) ; Familypark GMBH	Oui	Oui	Oui
CDA DL (cf. note 2)	Oui	Non	Non
CDA Brands ; ImmoFlor NV ; Premier Financial Services ; Walibi World ; HHH (cf. note 3)	Non	Non	Non
Holdings et supports			
CDA (sites de Paris et Chambéry) ; CDA- DS (site de Chambéry) ; groupe Travelfactory (Travelfactory, Djay ; Simply to ski)	Oui	Oui	Oui
CDA Management ; INGELO ; (cf. note 2)	Oui	Non	Non
CDA Financement ; Loisirs Ré ; (cf. note 3)	Non	Non	Non
TFI ; Skiline ; CDA Beijing (cf. note 4)	Non	Non	Non

Note 1 : Il s'agit de filiales porteuses de mur ou détenant des droits fonciers, sans activité opérationnelle.

Note 2 : INGELO, CDA Management et CDA-DL sont des entités effectuant des prestations de conseil ou de bureau d'études au sein du Groupe et à l'extérieur du Groupe. Leurs effectifs sont comptabilisés dans le Reporting Social. Les personnels étant hébergés sur les sites tertiaires de Chambéry et de Paris, leur impact environnemental et sociétal est inclus à ce titre dans les impacts des entités holdings CDA, et CDA-DS.

Note 3 : Il s'agit d'entités holdings et financières sans activité opérationnelle, et sans personnels.

Note 4 : Il s'agit de filiales avec des impacts non significatifs à l'échelle du Groupe et des équipes de taille très réduite sur sites.

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 skiabiles », « Parcs 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 de la RSE.

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 consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

(Exercice clos le 30 septembre 2020)

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 consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 30 septembre 2020 (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.

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 textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

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 ni sur 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, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾ :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- 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 ;

(1) ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des 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 afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et ;
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (déficit de confiance de la part des parties prenantes, écosystèmes territoriaux et touristiques non résilients) nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ⁽¹⁾ ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - 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 ⁽¹⁾ et couvrent entre 14 et 80 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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 et se sont déroulés entre le mois de septembre et décembre sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction développement durable, la Direction de la communication et la Direction des ressources humaines.

(1) Société des Téléphériques de Val d'Isère, Bellewaerde, Parc du Futuroscope (indicateurs clé de performance environnementaux), Parc Astérix (indicateurs clé de performance sociaux)

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 Groupe octroie une large autonomie aux filiales dans la conduite des affaires. Les politiques relatives aux principaux risques en matière sociale ne sont pas définies au niveau du Groupe mais au niveau de chaque filiale au regard de leur contexte et de leur activité. Le Groupe a défini un socle commun de politiques concernant les risques environnementaux et sociétaux, mais les filiales conservent une liberté importante dans leur application et leur mise en œuvre.

De ce fait, les engagements, les moyens mis en œuvre, l'organisation ainsi que les principales actions peuvent différer sensiblement entre les filiales.

Fait à Paris La Défense, le 28 janvier 2021

L'organisme tiers indépendant
MAZARS SAS

Edwige REY
Associée RSE & Développement Durable

Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

Informations sociales :

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 : nombre d'heures de formation, nombre d'ETP ; Nombre de certifications professionnelles attribuées ; Taux de retour des saisonniers : nombre de saisonniers au cours de l'exercice, nombre de saisonniers présents au cours des deux derniers exercices.

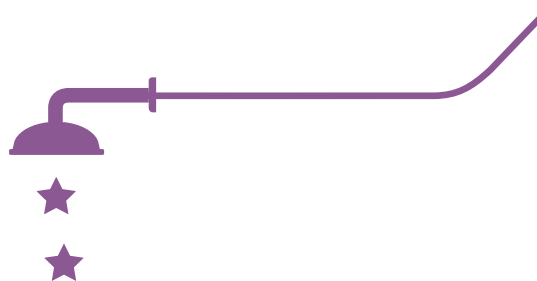
Informations environnementales :

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 ; Nombre cumulé de visites d'inventaires Faune et Flore dans le cadre des observatoires domaines skiabiles.

Informations sociétales :

Nombre de lits chauds créés ou renouvelés avec le soutien de CDA ; Nombre de violations concernant les données clients déclarés à la CNIL de manière préventive par CDA.





5

INFORMATIONS FINANCIÈRES

5.1	ANALYSE DES PERFORMANCES CONSOLIDÉES ET DES SECTEURS	130	5.3	COMPTES CONSOLIDÉS	138
5.1.1	Analyse des résultats du Groupe	130	5.3.1	États financiers	138
5.1.2	Holdings et supports	133	5.3.2	Notes annexes aux comptes consolidés	142
5.1.3	Trésorerie, financements et capitaux	134	5.3.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	182
5.1.4	Évènements postérieurs à la clôture	135	5.4	COMPTES SOCIAUX	186
5.2	ACTIVITÉ ET RÉSULTATS DE LA S.A. COMPAGNIE DES ALPES	135	5.4.1	Bilan social, compte de résultat, tableau des flux de trésorerie au 30 septembre 2020	186
5.2.1	Rôle de la Compagnie des Alpes au sein du Groupe	135	5.4.2	Notes Annexes aux comptes sociaux	188
5.2.2	Activité et résultats	135	5.4.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	196
5.2.3	Chiffres-clés de la Société	136	5.4.4	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	199
5.2.4	Politique de dividendes	136			
5.2.5	Informations sur les délais de paiement	136			
5.2.6	Informations concernant les rémunérations et avantages de toute nature reçus par chaque mandataire social durant l'exercice	137			
5.2.7	Filiales et participations	137			
5.2.8	Identité de la société consolidante	137			
5.2.9	Autres informations	137			
5.2.10	Faits marquants postérieurs à la date de clôture	137			

5.1 Analyse des performances consolidées et des secteurs

5.1.1 ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE

Faits marquants de l'exercice

L'exercice 2019/2020 reflète trois périodes distinctes. Il a débuté de façon tout à fait satisfaisante au cours de la majeure partie du 1^{er} semestre, avec une activité en ligne avec la trajectoire de croissance des années précédentes. Puis, à mi-mars, tous les Domaines skiabiles et Parcs de loisirs du Groupe ont été fermés et n'ont pu rouvrir que progressivement entre fin mai et début juillet, conformément aux procédures de déconfinement mises en place dans les différents pays où le Groupe opère. Enfin, depuis qu'il a redémarré son activité au début de l'été, le Groupe a enregistré, du fait de la pandémie, une baisse sensible de la fréquentation dans ses Parcs de loisirs par rapport à la même période l'an dernier.

Conséquences de la pandémie de Covid-19

Impacts sur les activités du Groupe

La pandémie du Covid-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels il opère, ont entraîné un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du 14 mars 2020. La saison d'hiver des Domaines skiabiles a été définitivement arrêtée à cette date et l'activité des Parcs de loisirs suspendue. Tout en gardant comme priorité la santé et la sécurité de leurs salariés, clients et autres parties prenantes, les sites du Groupe ont redémarré leurs activités entre fin mai et début juillet 2020 et ont mis en place les actions nécessaires afin de limiter les impacts de la crise sur leur profitabilité.

En raison du deuxième confinement intervenu en Europe fin octobre, l'ensemble des sites du Groupe ont fermé de nouveau.

Le groupe CDA a annoncé qu'il renonçait aux objectifs communiqués pour l'année 2020. Concernant l'exercice prochain, le nouveau confinement décidé fin octobre, le manque de visibilité sur la reprise des activités et l'impact de la pandémie sur l'activité 2020/2021, et plus particulièrement sur l'activité des domaines skiabiles, ne permettent pas d'établir de nouveaux objectifs pour le Groupe.

Autres impacts financiers

La crise sanitaire a eu pour impact une réduction du chiffre d'affaires du Groupe d'environ 233 M€. L'impact par métier est détaillé ci-dessous :

- Domaines skiabiles : 84 M€ ;
- Parcs de loisirs : 149 M€.

Le résultat opérationnel courant a été affecté par la perte de marge opérationnelle courante des métiers en lien avec cette baisse de chiffre d'affaires et avec les coûts fixes, et cela malgré les mesures de flexibilité mises en place. Les sociétés du Groupe ont encouru des coûts additionnels liés à la crise sanitaire pour un montant d'environ 5 M€. Elles ont eu recours au chômage partiel, et bénéficié à ce titre d'indemnités à hauteur de 13,5 M€. Les sociétés ont également bénéficié d'exonérations de charges sociales sur la période de février à mai 2020, dont l'impact est particulièrement significatif dans les domaines skiabiles.

Enfin, compte tenu de l'impact de la pandémie sur le taux de risque et les activités du groupe, le groupe a comptabilisé une dépréciation de ses *goodwills* à hauteur de 48,8 M€ et des dépréciations d'actifs corporels, d'actifs financiers et de titres mis en équivalence pour un montant de 16,5 M€.

Continuité d'exploitation

Le Groupe présente, au 30 septembre 2020, un endettement financier net de 647,7 M€, incluant un Prêt Garanti par l'Etat de 200 M€. Il dispose par ailleurs d'un volant significatif de financements confirmés non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 170 M€ sont mobilisables à tout instant ;
- le montant des ressources court terme disponibles utilisables à tout instant sous forme de découverts confirmés s'élève à 124 M€ ;
- par ailleurs, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 16,5 M€.

Il n'existe pas de scénario réaliste à ce jour qui conduise à penser que le groupe n'aura pas les moyens d'assurer la reprise de l'activité et la continuité des opérations au-delà du 30 septembre 2021.

Délégations de service public relatives au domaine skiable des 2 Alpes

L'exploitation du domaine skiable des 2 Alpes reposait sur trois contrats de délégations de service public signés initialement avec les communes de Venosc, Mont-de-Lans et Saint-Christophe-en-Oisans (échéances 2023/2024).

En date du 28 novembre 2019, les communes délégantes du domaine skiable ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs, filiale du groupe Compagnie des Alpes, leur décision de résilier par anticipation, pour motif d'intérêt général, les trois délégations de service public actuelles, pour permettre une mise en concurrence pour l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, qui démarrerait au 1^{er} décembre 2020. Cette résiliation était conditionnée à un appel d'offres fructueux.

Les communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans ont soumis à l'approbation de leurs conseils municipaux de février 2020 le choix d'un nouvel opérateur, la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en tant qu'attributaire du contrat de DSP pour la construction et l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes. Le contrat a été définitivement signé en juin 2020.

En conséquence le Groupe a constaté en actifs et passifs destinés à être cédés au 30 septembre 2020 l'ensemble des actifs incorporels et corporels et des passifs concernés pour des montants respectivement de 59,4 M€ et 11,9 M€. De plus Deux Alpes Loisirs est indemnisée au titre de la résiliation anticipée, pour le manque à gagner sur la durée qui restait à courir des contrats. Dans le cadre de la norme IFRS 16 et de la réduction de la durée des contrats induite par la résiliation, la reconnaissance de cette indemnité a été étalée jusqu'à la date d'effet de cette résiliation au 1^{er} décembre 2020. Un produit de 3,8 M€ a ainsi été comptabilisé au 30 septembre 2020.

Évolution des normes IFRS

Le Groupe applique pour la première fois au 1^{er} octobre 2019 la norme IFRS 16 relative aux contrats de location selon la méthode rétrospective simplifiée. En conséquence, le résultat de l'exercice 2018/2019 n'a pas été retraité.

La valeur comptable des droits d'utilisation et de la dette de loyers ainsi que les mouvements constatés sur la période se décomposent comme suit :

Droits d'utilisation (en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques/ matériel	Autres immobilisations	Total	Dette de loyers
AU 1^{ER} OCTOBRE 2019	60 637	57 142	12 137	1 657	131 573	132 314
Augmentations	51 107	4 658	- 49	131	55 847	55 740
Dotations aux amortissements et dépréciations	- 4 604	- 10 134	- 1 585	- 423	- 16 746	
Charges d'intérêts sur dette de loyers*						- 2 618
Paiements de loyers*						- 8 157
Écarts de conversion		- 204			- 204	- 236
AU 30 SEPTEMBRE 2020	107 140	51 462	10 503	1 365	170 470	177 043

* Variation des dettes de loyer dans le tableau des flux de trésorerie.

Les impacts sur le compte de résultat consolidé s'analysent comme suit :

- Sur le compte de résultat du Groupe :

(en milliers d'euros)	30/09/2020			30/09/2019
	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16	Publié
Excédent brut opérationnel	93 775	13 695	80 080	232 292
Résultat opérationnel	- 105 861	1 064	- 106 925	105 106
Résultat financier	- 12 552	- 2 618	- 9 934	- 8 270

- Sur l'excédent brut opérationnel des métiers :

Excédent brut opérationnel (EBO) (en milliers d'euros)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019
EBO PUBLIÉ	123 258	165 523	1 155	97 020	- 30 638	- 30 251	93 775	232 292
Impact IFRS 16	4 026		8 099		1 570		13 695	
EBO SANS IFRS 16	119 232	165 523	- 6 944	97 020	- 32 208	- 30 251	80 080	232 292

Périmètre comparable

La société Familypark a été rachetée par la Compagnie des Alpes le 20 mars 2019. Le compte de résultat du 1^{er} semestre 2018/2019 n'incluait donc pas les résultats du parc. La société a réalisé au premier semestre 2020 un chiffre d'affaires de 3,3 M€ et un excédent brut opérationnel négatif pour - 1,2 M€. Ces données sont retraitées pour les variations à périmètre comparable.

5.1.1.1 Activité et résultat de la période

RÉSULTAT CONSOLIDÉ AU 30/09/2020

(en millions d'euros)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (1)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (2)	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Chiffre d'affaires	615,6	612,3	854,0	- 28,3 %	854,0	- 27,9 %
Excédent brut opérationnel (EBO)	93,8	95,0	232,3	- 59,1 %	232,3	- 59,6 %
EBO/CA	15,2 %	15,5 %	27,2 %	- 43,0 %	27,2 %	- 44,0 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	- 105,9	- 102,9	105,1	- 197,9 %	105,1	- 200,7 %
Coût de l'endettement net et divers	- 18,1				- 10,3	- 75,5 %
Charge d'impôt	12,8				- 32,2	139,8 %
Mises en équivalence	0,7				8,9	- 91,8 %
RÉSULTAT NET	- 110,4				71,4	- 254,6 %
Minoritaires	6,1				- 9,2	166,3 %
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	- 104,3				62,2	- 267,6 %

N-B : les données à périmètre comparable excluent les données du premier semestre de Familypark (Parcs de loisirs) consolidé à compter du 1^{er} avril 2019.

Globalement, les résultats de l'exercice 2019/2020 du groupe Compagnie des Alpes enregistrent une baisse significative du chiffre d'affaires et de l'excédent brut opérationnel en raison de la pandémie ayant entraîné l'arrêt prématuré de la saison hiver des Domaines skiables le 14 mars 2020 et la fermeture des Parcs de loisirs durant

la quasi-totalité du 3^e trimestre. Enfin, depuis qu'il a redémarré son activité au début de l'été, le Groupe a enregistré, du fait de la pandémie, une baisse sensible de la fréquentation dans ses Parcs de loisirs par rapport à la même période l'an dernier.

Le chiffre d'affaires consolidé de la Compagnie des Alpes s'établit ainsi à 615,6 M€, en contraction de 27,9 % (soit - 28,3 % à périmètre comparable) par rapport à l'exercice précédent.

L'excédent brut opérationnel du Groupe est en baisse de - 59,1 % à périmètre comparable et de - 59,6 % à périmètre réel pour atteindre 93,8 M€. Retraité de l'impact de la norme IFRS 16, il ressort à 80,1 M€ (- 65,5 %) et est fortement impacté par la pandémie.

5.1.1.2 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires annuel consolidé de la Compagnie des Alpes pour l'exercice 2019/2020 s'élève ainsi à 615,6 M€ (contre 854,0 M€ pour l'exercice précédent), soit une baisse de - 27,9 % à périmètre réel et de - 28,3 % à périmètre comparable.

(en millions d'euros)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (1)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (2)	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (3)	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	360,2	360,2	443,8	- 18,8 %	443,8	- 18,8 %
Parcs de loisirs	232,1	228,8	380,7	- 39,9 %	380,7	- 39,0 %
Holdings et supports	23,4	23,4	29,5	- 20,9 %	29,5	- 20,9 %
CHIFFRE D'AFFAIRES	615,6	612,3	854,0	- 28,3 %	854,0	- 27,9 %

Domaines skiables

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables pour l'exercice 2019/2020 s'établit à 360,2 M€ et connaît, du fait de la fin anticipée de la saison d'hiver le 14 mars dernier, une baisse sensible de - 18,8 % par rapport à l'exercice précédent.

Après un début de saison dynamique, notamment pendant la seconde semaine des vacances de Noël, l'activité s'est poursuivie de façon satisfaisante jusqu'au 14 mars dernier. À cette date, soit jusqu'à la fermeture prématurée de l'ensemble de ses domaines, le Groupe avait enregistré une progression de son chiffre d'affaires depuis le début de la saison d'environ 2,5 %.

La fermeture anticipée des domaines a donc amputé le chiffre d'affaires de la saison hiver de six semaines et demie fortement contributives à l'activité. Au total, sur les 9 premiers mois de l'exercice, le chiffre d'affaires des domaines skiables s'élevait à 352,5 M€ en baisse de - 19,3 % par rapport à la même période de l'exercice précédent.

L'appétence pour la montagne en France cet été, après plusieurs semaines de confinement, a été importante. Ceci s'est traduit, pour le chiffre d'affaires des Domaines skiables du 4^e trimestre, par une progression de 9,7 % par rapport à la même période de l'exercice 2018/2019, à 7,8 M€. Ce trimestre pèse néanmoins moins de 2 % du chiffre d'affaires annuel de cette activité et ne change donc pas la tendance observée avant l'été.

Conséquence directe de la fermeture des domaines, le nombre de journées-skieur connaît lui aussi une baisse significative de - 20,5 %, alors que le revenu par journée-skieur progresse sur cet exercice de 1,5 %.

Parcs de loisirs

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs enregistre une forte baisse de - 39,9 %, à périmètre comparable par rapport à l'exercice précédent. En tenant compte de l'acquisition de Familypark, il s'établit à 232,1 M€, en diminution de - 39 %.

L'activité a été particulièrement dynamique au cours du premier trimestre (+ 16,1 %) grâce aux actions stratégiques déployées par le Groupe, notamment lors de la période d'Halloween et en fin d'année avec le succès de l'ouverture au grand public du Parc Astérix pour la première fois pendant les vacances scolaires de Noël. La croissance de l'activité a aussi été portée par l'Aquapark de Bellewaerde, qui est encore dans sa première année d'exploitation, l'augmentation des capacités hôtelières du Parc Astérix et l'acquisition de Familypark.

Le résultat net part du Groupe est donc négatif à hauteur de - 104,3 M€ contre + 62,2 M€ l'exercice précédent, après prise en compte d'un *impairment* de ses *goodwills* à hauteur de 48,8 M€ et d'une dépréciation additionnelle de ses actifs corporels, d'actifs financiers et de titres mis en équivalence pour un montant de 16,5 M€.

Pour les six sites qui étaient ouverts, cette bonne dynamique s'est poursuivie au cours du deuxième trimestre notamment au Futuroscope, et ce, jusqu'à la mi-mars lorsque le Groupe a procédé à leur fermeture, conformément aux décisions des autorités prises en France, en Belgique, en Suisse et au Canada, afin de lutter contre la propagation de la Covid-19. Ainsi, malgré l'amputation de deux semaines et demie d'activité, le chiffre d'affaires du deuxième trimestre atteint 22,7 M€, soit un niveau légèrement inférieur à celui de la même période de l'exercice précédent.

Après un 3^e trimestre obéré par le confinement, le Groupe a pu rouvrir la quasi-totalité de ses sites au 4^e trimestre, à l'exception de Grévin Montréal, encore fermé aujourd'hui. En Belgique, aux Pays-Bas et en Autriche, les sites du Groupe ont dû opérer avec une limitation du nombre de visiteurs simultanément présents dans l'enceinte des parcs.

Dans un contexte sanitaire qui a pesé sur l'activité, le chiffre d'affaires du 4^e trimestre s'établit à 118,9 M€, en recul de 30,2 % par rapport à la même période de l'exercice précédent soit une baisse moins importante que les attentes du Groupe indiquées en juillet dernier. La maîtrise opérationnelle des entités du Groupe a facilité la mise en œuvre de protocoles sanitaires stricts nécessaires à la sécurité des visiteurs comme des collaborateurs ; l'agilité commerciale du Groupe a par ailleurs permis de pallier la fermeture de nombreux canaux de distribution malgré des freins inhérents à la menace sanitaire.

Ce contexte n'a pas altéré les notes globales de satisfaction des visiteurs qui se sont consolidées ce trimestre. Celles concernant l'accueil des visiteurs ont même progressé dans l'ensemble des sites. De plus, les deux nouveautés les plus importantes de la saison, à savoir Objectif Mars au Futuroscope et Wakala à Bellewaerde Park, ont toutes deux obtenu une note de 9,2/10, atteignant directement la 1^{re} place des attractions préférées dans chacun de ces deux parcs et le niveau de Très Grande Satisfaction visé par le Groupe.

Le 3^e hôtel au Parc Astérix a été livré avant le confinement et il a, lui aussi, été très bien accueilli dès sa réouverture. Ainsi, sur le mois d'août, le taux d'occupation des trois hôtels du parc a été supérieur à 90 % alors même que la capacité totale était en croissance de 50 % par rapport à celle de l'an dernier (150 chambres supplémentaires).

La fréquentation totale au cours de l'exercice a chuté de 44,5 % alors même que la dépense moyenne par visiteur s'est bien comportée puisqu'elle progresse de 5,3 % sur l'ensemble de la saison, portée par une bonne performance au 4^e trimestre de + 7,2 % grâce notamment à des ventes *In Park* dynamiques.

5.1.2 HOLDINGS ET SUPPORTS

L'activité Holdings et supports regroupe 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 (notamment Alpes Ski Résa) auparavant consolidées dans la BU Domaines skiables, ainsi que celles de Travelfactory.

Le chiffre d'affaires des Holdings et supports s'établit à 23,4 M€ contre 29,5 M€ au cours de l'exercice précédent. Cette baisse est essentiellement due, pour Travelfactory, à la fermeture anticipée

des domaines skiables à partir de mi-mars et aux mesures de confinement. Cette année, Travelski a continué son développement à l'international avec, notamment, le rachat d'un *tour operator* hollandais, Snowtime.

L'activité de conseil a quant à elle enregistré une bonne performance, grâce notamment à un contrat en Chine.

5.1.2.1 Excédent brut opérationnel

L'excédent brut opérationnel (EBO) s'élève à 93,8 M€, en diminution de - 59,1 % à périmètre comparable et de - 59,6 % à périmètre réel, en raison de la contribution de Familypark acquise le 20 mars 2019.

(en millions d'euros)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (1)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (2)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (3)	% du CA 2018/2019 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	123,3	123,3	34,2 %	165,5	37,3 %	- 25,5 %	165,5	- 25,5 %
Parcs de loisirs	1,2	2,4	1,0 %	97,0	25,5 %	- 97,6 %	97,0	- 98,8 %
Holdings et supports	- 30,6	- 30,6		- 30,3		- 1,3 %	- 30,3	- 1,3 %
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	93,8	95,0	15,5 %	232,3	27,2 %	- 59,1 %	232,3	- 59,6 %

En pourcentage du chiffre d'affaires, il est en forte baisse, à 15,5 %, comparé à l'exercice précédent (27,2 %). Retraité de l'impact IFRS 16, il s'élève à 80,1 M€ (13% du chiffre d'affaires).

La pandémie de Covid-19 a eu un impact très significatif sur les résultats opérationnels du Groupe. Elle s'est traduite par la mise en œuvre de plans d'économie, la prise de congés et le recours au chômage partiel pour les personnels permanents et saisonniers de nos sites ouverts, ainsi que pour le personnel des Holdings et supports.

En revanche les projets digitaux, jugés fondamentaux pour le Groupe et le redémarrage de l'activité après la crise, ont été maintenus et se poursuivent.

Le Groupe a par ailleurs maintenu le versement en mars 2020 d'une prime d'activité pour 2,7 M€ (contre 2,4 M€ l'année précédente).

5.1.2.2 Investissements industriels

(en millions d'euros)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (1)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (2)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (3)	% du CA 2018/2019 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Domaines skiables	80,1	80,1	22,2 %	101,6	22,9 %	- 21,2 %	101,6	- 21,2 %
Parcs de loisirs	86,1	84,7	37,0 %	102,8	27,0 %	- 17,6 %	102,8	- 16,3 %
Holdings et supports	8,9	8,9		4,9		82,2 %	4,9	82,2 %
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	175,1	173,7	28,4 %	209,4	24,5 %	- 17,0 %	209,4	- 16,4 %

Le niveau d'investissement est l'un des principaux agrégats de performance suivis par le Groupe, au même titre que le chiffre d'affaires et l'excédent brut opérationnel.

À périmètre comparable les investissements industriels nets ont diminué de - 35,7 M€ par rapport à l'exercice précédent. En effet compte tenu de la pandémie, le Groupe a mis en place des mesures d'ajustement et de décalage de certains projets sur les exercices prochains.

Dans les Domaines skiables, ils représentent 80,1 M€, en baisse de 21,5 M€. Ils se composent, essentiellement, de remontées mécaniques, d'appareils d'enneigement et de damage.

Dans les Parcs de loisirs, ils s'élèvent à 86,1 M€ à périmètre réel et 84,7 M€ à périmètre comparable, en baisse de 18,1 M€.

5.1.2.3 Résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2019/2020 Périmètre réel (1)	Exercice 2019/2020 Périmètre comparable (2)	% du CA 2019/2020 Périmètre comparable	Exercice 2018/2019 Périmètre comparable (3)	% du CA 2018/2019 Périmètre comparable	Variation % Périmètre comparable (2) - (3) / (3)	Exercice 2018/2019 Périmètre réel (4)	Variation % Périmètre réel (1) - (4) / (4)
Excédent brut opérationnel	93,8	95,0	26,4 %	232,3	52,3 %	- 59,1 %	232,3	- 59,6 %
Dotations aux amortissements et provisions	- 148,4	- 147,0	- 64,3 %	- 127,1	- 33,4 %	- 15,6 %	- 127,1	- 16,8 %
Autres produits et charges opérationnels	- 51,2	- 51,2	- 219,2 %	-	- 0,1 %	-	-	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	- 105,9	- 103,2	- 16,9 %	105,1	12,3 %	- 198,2 %	105,1	- 200,7 %

Le résultat opérationnel s'élève à - 105,9 M€ à périmètre réel et à - 103,2 M€ à périmètre comparable, en raison :

- de la baisse de l'EBO de - 138,5 M€ ;
- de la progression des dotations aux amortissements et provisions, incluant notamment un amortissement accéléré des relations clientèle de Travefactory pour 0,9 M€, des actifs corporels de Grévin Montréal pour 2 M€ et du droit d'utilisation IFRS de Chaplin's By Grévin pour 4,2 M€ ;
- de la comptabilisation d'un *impairment* des *goodwills* de 48,8 M€.

Retraité des impacts IFRS 16, il s'élève à - 106,9 M€.

5.1.2.4 Résultat net

Le coût de l'endettement net progresse de 4,3 M€ pour atteindre 12,6 M€ et inclut des charges financières sur dette de loyers pour 2,6 M€. Les autres produits et charges financiers comprennent une plus-value de cession d'une filiale non consolidée pour un montant de 1,5 M€ et une dépréciation de créances financières pour - 4,6 M€.

Compte tenu des pertes réalisées durant l'exercice, le Groupe a comptabilisé un produit net d'impôt de 12,8 M€ qui s'analyse comme suit :

- une charge d'impôt courante de 3,5 M€ ;
- un produit d'impôt différé de 16,4 M€.

En conséquence le taux facial d'impôt s'élève à 10,4 % contre 31,1 % l'exercice précédent : il intègre un produit de 13,3 M€ lié à l'activation des pertes de filiales en France ou à l'étranger, pour lesquelles la recouvrabilité est assurée. En revanche il inclut des charges de dépréciation d'actifs non déductibles pour un montant de 18 M€ en effet d'impôt.

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence diminue de - 8,2 M€ pour atteindre 0,7 M€, en raison principalement de l'impact de la pandémie sur les domaines skiables concernés, d'un *impairment* de 4,4 M€ constaté sur la participation détenue dans le Domaine skiable de Valmorel, et par la comptabilisation d'indemnités de sinistres intervenus l'exercice précédent chez Compagnie du Mont-Blanc.

Le résultat net part du Groupe est donc négatif à hauteur de - 104,3 M€ contre + 62,2 M€ l'exercice précédent, témoignant ainsi de l'impact extrêmement fort de la pandémie et de ses conséquences sur les résultats du Groupe.

5.1.3 TRÉSORIE, FINANCEMENTS ET CAPITAUX

5.1.3.1 Trésorerie et flux financiers

(en millions d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Capacité d'autofinancement des activités poursuivies après coût endettement et impôts	108,6	196,3
Investissements industriels (nets de cessions)	- 161,7	- 208,1
Variation créances et dettes s/immobilisations	- 13,4	- 1,3
AUTOFINANCEMENT DISPONIBLE	- 66,5	- 13,0
Acquisitions/Cessions d'immobilisations financières	6,0	- 77,5
Variation des dettes financières et dettes de loyers	116,7	162,1
Dividendes (y compris minoritaires des filiales)	- 22,1	- 20,5
Variation du fonds de roulement et divers	- 13,8	- 7,7
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	20,3	43,4

La capacité d'autofinancement est en baisse de - 87,7 M€ à 108,6 M€. Elle représente 17,6 % du chiffre d'affaires contre 23,0 % l'exercice précédent.

Les investissements industriels nets de la variation du besoin en fonds de roulement afférents sont en baisse de 34,3 M€ en raison du décalage de certains investissements sur l'exercice prochain.

La diminution du *free cash flow* (ou autofinancement disponible) résulte donc essentiellement de la diminution de la capacité d'autofinancement en raison de la pandémie, partiellement contrebalancée par le report de certains investissements.

Après comptabilisation d'une dette pour engagements locatifs de 177,0 M€ en application de la norme IFRS 16, l'endettement net atteint 824,7 M€. Hors IFRS 16, la dette financière nette s'élève à 647,7 M€ contre 540,5 M€ au 30 septembre 2019.

Les dettes financières intègrent également :

- un prêt garanti par l'État (PGE) d'un montant de 200 M€ ;
- un encours de titres négociables à court terme (NEU CP) de 80 M€, en baisse de 54 M€ par rapport au 30 septembre 2019.

En 2020, CDA a distribué 17,1 M€ de dividendes à ses actionnaires et 5 M€ aux minoritaires des filiales. Ces distributions sont intervenues début mars, préalablement au début de la crise sanitaire.

5.1.3.2 Liquidité financière du Groupe

Dans un contexte de crise majeure, la liquidité du Groupe a été assurée par la mise en place d'un prêt garanti par l'État (PGE) de 200 M€ et par la confirmation de lignes de découvert pour 147 M€.

En outre le Groupe a obtenu un accord de l'ensemble de ses partenaires bancaires et obligataires portant sur la suspension de son *covenant* de levier d'endettement (*covenant holiday*) pour les deux prochaines

dates auxquelles celui-ci devait être testé, à savoir le 30 septembre 2020 et le 31 mars 2021 (cf. note 6.12 de l'annexe aux états financiers).

5.1.3.3 Ratios de structure financière

Le ratio dette nette/EBO glissant s'élève à 8,1 contre 2,33 au 30 septembre 2019. Pour mémoire il est calculé avant application d'IFRS 16.

En application du *covenant holiday*, le Groupe n'est pas tenu de respecter un ratio inférieur à 3,5x. L'accord de *covenant holiday* a été accordé sans contrepartie financière mais prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2020 au 31 mars 2021. Ces engagements substitutifs concernent essentiellement (i) le respect de niveaux de liquidité minimale, (ii) l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants et (iii) l'engagement de maintenir l'endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 850 M€.

5.1.4 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 12 octobre dernier, la Compagnie des Alpes a signé avec la Banque des Territoires – Caisse des Dépôts, le Département de la Vienne et la SEM Patrimoniale de la Vienne, un nouveau pacte d'actionnaire qui engage les partenaires dans un plan d'investissement majeur de 300 M€ (dont 200 M€ portés par la Compagnie des Alpes) sur les dix prochaines années.

Ce projet transformant pour le Futuroscope concerne le site actuel ainsi qu'une nouvelle zone d'activité adjacente dont la Compagnie des Alpes assurera la gestion opérationnelle au travers d'un nouveau bail de 30 ans. L'ambition de ce projet est de conforter le site du Futuroscope comme destination de court séjour d'exception en France et en Europe.

5.2 Activité et résultats de la S.A. Compagnie des Alpes

5.2.1 RÔLE DE LA COMPAGNIE DES ALPES AU SEIN DU GROUPE

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

Dans ce cadre, Compagnie des Alpes S.A. 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 Parcs 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 est passé sur CDA SA, de 129 à 130 personnes en équivalent temps plein (ETP).

5.2.2 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

La Compagnie des Alpes a poursuivi en 2019/2020 sa politique de refacturations internes comme en 2018/2019.

Ces éléments font apparaître un résultat d'exploitation négatif de - 12,5 M€ (contre - 10,6 M€ l'exercice précédent).

Le résultat financier ressort à - 27,3 M€ contre + 19,9 M€ l'exercice précédent. Les dividendes perçus des filiales s'élèvent à 55,4 M€ contre 47 M€ en 2018/2019. Le coût du financement augmente de - 6,3 M€ à - 6,9 M€.

Les dépréciations de titres et sur créances se sont élevées à - 71,1 M€ sur l'exercice 2019/2020 et concernent principalement les filiales consolidées.

Le résultat exceptionnel s'établit à - 0,2 M€, contre - 0,1 M€ comparé à l'exercice précédent.

Après prise en compte d'un produit d'impôt au niveau de l'intégration fiscale pour 7,7 M€ (vs 5,4 M€ l'exercice précédent), le résultat net s'élève à - 32,4 M€ contre 14,6 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)	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020
Immobilisations financières nettes	849,1	839,3	832,6	883,0	820,2
Fonds propres	551,3	544	548,8	547,5	498,1
Endettement net*	286,5	289,2	275,1	328,0	309,8
Résultat net	13,4	2,5	17	14,6	- 32,4
Dividende net	9,7	12,2	12,2	15,9	-

* Dettes financières moins trésorerie à l'actif du bilan.

5.2.4 POLITIQUE DE DIVIDENDES

Le dividende est fixé chaque année par le Conseil d'administration dans sa séance de décembre.

Les dividendes mis en distribution par la Compagnie des Alpes au titre des trois derniers exercices (dividendes éligibles à l'abattement pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France) ont été les suivants :

- exercice 2016/2017 : Dividende par action de 0,50 €, versé en numéraire le 8 mars 2018 ;

- exercice 2017/2018 : Dividende par action de 0,65 €, versé en numéraire le 14 mars 2019 ;

- exercice 2018/2019 : Dividende par action de 0,70 €, versé en numéraire le 12 mars 2020.

Au titre de l'exercice 2019/2020, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale de ne pas verser de dividende aux actionnaires.

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 non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D.441 I.-2° : factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	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	111					151	10					43
Montant total des factures concernées TTC	241	38	6	584	129	757	504	205	2	1 475	421	2 103
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	2,07 %	0,33 %	0,05 %	5,02 %	1,11 %	6,50 %						
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice							1,73 %	0,70 %	0,01 %	5,05 %	1,44 %	7,21 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées												
Nombre des factures exclues	-	-	-	-	6	-						
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	129	-						
(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. 225-102-1 du Code de commerce en matière de rémunération des mandataires sociaux est présentée au Chapitre 5.4.

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 10,1 % dans la société Travelfactory, portant sa détention totale à 84,18 %.

5.2.7.2 Cessions de participations

Néant.

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 97 290 € durant cet exercice.

5.2.10 FAITS MARQUANTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Cf. paragraphe 5.1.4.

5.3 Comptes consolidés

5.3.1 ÉTATS FINANCIERS

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2020*	30/09/2019
CHIFFRE D'AFFAIRES	5.1	615 645	854 011
Autres produits liés à l'activité		3 391	2 377
Production stockée		- 378	316
Achats consommés		- 85 522	- 108 299
Services extérieurs		- 128 284	- 152 437
Impôts, taxes et versements assimilés		- 33 670	- 39 211
Charges de personnel, intéressement et participation		- 240 390	- 286 730
Autres charges et produits d'exploitation		- 37 017	- 37 734
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL	5.2	93 775	232 292
Dotations aux amortissements et provisions		- 148 446	- 127 143
Autres produits et charges opérationnels	5.3	- 51 190	- 44
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		- 105 861	105 106
Coût de l'endettement brut		- 12 552	- 8 270
Produits de trésorerie & équiv. de trésorerie		-	-
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	5.4	- 12 552	- 8 270
Autres produits et charges financiers	5.4	- 5 561	- 2 053
Charge d'impôt	5.5	12 832	- 32 246
Quote-part dans le résultat des sociétés associées	5.6	727	8 863
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		- 110 414	71 400
Résultat des activités abandonnées		-	-
RÉSULTAT NET		- 110 414	71 400
Résultat net - part des participations ne donnant pas le contrôle		6 069	- 9 156
RÉSULTAT NET PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		- 104 345	62 244
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, par action	5.7	- 4,26 €	2,55 €
Résultat net part des actionnaires de la maison mère, dilué par action	5.7	- 4,24 €	2,54 €

* Les données 2020 sont établies en application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Les changements liés à l'application de cette nouvelle norme sont présentés en note 8.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	Note	30/09/2020	30/09/2019
Profit net de juste valeur, brut d'impôts			
Couvertures de flux de trésorerie		42	- 1 370
Différences de conversion		- 150	371
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		84	- 782
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 13	472
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		- 37	- 1 309
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	6.8	- 5 953	- 1 060
Gains (Pertes) actuariels sur avantages au personnel		1 307	- 7 223
Incidence des opérations dans les mises en équivalence		167	
Effets d'impôts rattachés à ces éléments		- 419	2 804
SOUS-TOTAL : ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		- 4 898	- 5 479
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		- 110 414	71 400
TOTAL DES PRODUITS COMPTABILISÉS DURANT LA PÉRIODE		- 115 349	64 612
Revenant			
aux actionnaires de la Société		- 109 294	56 060
aux participations ne donnant pas le contrôle		- 6 055	8 552

BILAN ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2020*	30/09/2019
Écarts d'acquisition (<i>goodwills</i>)	6.1	270 189	331 512
Immobilisations incorporelles	6.2	78 328	68 755
Immobilisations corporelles	6.3	542 517	513 944
Immobilisations du domaine concédé	6.3	585 564	639 801
Droit d'utilisation de l'actif IFRS 16	8	170 470	-
Participations dans des entreprises associées	6.4	80 910	82 011
Actifs financiers non courants	6.7	41 112	58 165
Autres actifs non courants		-	-
Impôts différés actifs	6.13	20 897	9 801
ACTIFS NON COURANTS		1 789 986	1 703 990
Stocks	6.5	23 166	24 296
Créances d'exploitation	6.6	79 728	67 949
Autres créances	6.7	12 697	13 119
Impôts courants	6.7	8 177	11 420
Actifs financiers courants	6.7	174	286
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6.9	16 470	22 320
ACTIFS COURANTS		140 412	139 390
Actifs destinés à être cédés	6.16	59 372	-
TOTAL ACTIF		1 989 770	1 843 380

BILAN PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2020*	30/09/2019
Capitaux propres			
Capital		186 829	186 425
Primes liées au capital		260 089	260 089
Réserves		293 535	420 945
CAPITAUX PROPRES - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE		740 453	867 459
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle		49 477	60 528
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		789 931	927 987
Provisions non courantes	6.11	64 769	69 199
Dettes financières non courantes	6.12	532 228	356 383
Dettes de loyers - Part à plus d'un an	8	165 791	-
Autres passifs non courants		2 000	-
Impôts différés passifs	6.13	22 070	22 387
PASSIFS NON COURANTS		786 858	447 969
Provisions courantes	6.11	16 911	14 699
Dettes financières courantes	6.12	131 940	206 427
Dettes de loyers - Part à moins d'un an	8	11 252	-
Dettes d'exploitation	6.14	182 609	172 925
Impôts courants		607	4 759
Autres dettes	6.14	57 809	68 613
PASSIFS COURANTS		401 129	467 424
Passifs destinés à être cédés	6.16	11 852	-
TOTAL PASSIF		1 989 770	1 843 380

* Les données 2020 sont établies en application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Les changements liés à l'application de cette nouvelle norme sont présentés en note 8.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2020	30/09/2019
Résultat net part du Groupe		- 104 345	62 244
Intérêts des participations ne donnant pas le contrôle		- 6 069	9 156
RÉSULTAT NET GLOBAL		- 110 414	71 400
Dotations et reprises sur amortissements et provisions		215 924	129 981
Plus ou moins-values de cession		- 6 026	- 430
Quote-part dans le résultat des sociétés associées		- 727	- 8 863
Dividendes reçus des sociétés associées		3 476	3 255
Impact de la juste valeur et du taux effectif		5 530	324
Autres		807	660
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		108 571	196 327
Coût de l'endettement net		9 934	8 270
Charge d'impôt (yc impôts différés)		- 12 832	32 246
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔTS		105 672	236 843
Variation des créances et dettes sur opérations d'exploitation		- 413	- 8 327
Autres éléments de décalage de trésorerie		4 767	3 886
Impôt versé		- 9 319	- 32 875
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION		100 708	199 526
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	- 177 923	- 213 071
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	7.1	2 816	3 699
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS		- 175 107	- 209 372
Acquisitions d'immobilisations financières et divers		- 1 961	- 4 243
Cessions d'immobilisations financières		7 625	332
Remboursement créances financières liées aux cessions		-	-
Prêts ou remboursements d'avances financières		- 155	- 17 224
Variation de périmètre		477	- 56 339
INVESTISSEMENTS FINANCIERS NETS		5 986	- 77 474
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		- 169 121	- 286 846
VARIATION DU CAPITAL		-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la maison mère		- 17 100	- 15 851
Dividendes versés aux minoritaires des filiales		- 4 969	- 4 503
Dividendes à payer		-	8
DIVIDENDES VERSÉS NETS		- 22 069	- 20 346
Remboursement emprunts		- 74 656	- 37 668
Nouveaux emprunts		205 130	199 734
VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES	7.2	130 474	162 066
INTÉRÊTS FINANCIERS BRUTS VERSÉS		- 8 628	- 7 627
VARIATION DES DETTES DE LOYERS	7.2	- 10 775	-
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS		89 002	134 093
INCIDENCE DES AUTRES MOUVEMENTS		- 296	- 3 422
INCIDENCE DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES		-	-
VARIATION DE LA TRÉSORERIE DURANT LA PÉRIODE		20 294	43 350
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE	7.3	- 26 356	- 69 706
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE	7.3	- 6 062	- 26 356

CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Capital	Primes liées au capital	Réévaluation des instruments Financiers	Écarts de conversion	Réserves consolidées	Résultat net revenant aux actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des actionnaires de la société mère	Capitaux propres part des participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2018	186 091	257 595	26	- 1 826	324 165	57 199	823 250	55 906	879 156
Transition à IFRS 9									
Ajustements à l'ouverture			4 490		- 180		4 310	339	4 649
SITUATION AJUSTÉE AU 1^{ER} OCTOBRE 2018	186 091	257 595	4 516	- 1 826	323 985	57 199	827 560	56 245	883 805
Augmentation de capital CDA	334				- 334		-		-
Résultat net 2019						62 244	62 244	9 156	71 400
Autres éléments du résultat global 2019			- 1 883	370	- 4 671		- 6 184	- 604	- 6 788
Résultat global 2019			- 1 883	370	- 4 671	62 244	56 060	8 552	64 612
Affectation du résultat de l'exercice précédent					57 199	- 57 199	-		-
Distribution de dividendes					- 15 851		- 15 851	- 4 503	- 20 354
Autres variations					- 310		- 310	234	- 76
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2019	186 425	257 595	2 633	- 1 456	360 018	62 244	867 459	60 528	927 987
Augmentation de capital CDA	404				- 404		-		-
Résultat net 2020						- 104 345	- 104 345	- 6 069	- 110 414
Autres éléments du résultat global 2020			- 5 870	- 149	1 071		- 4 948	14	- 4 934
Résultat global 2020			- 5 870	- 149	1 071	- 104 345	- 109 293	- 6 055	- 115 348
Affectation du résultat de l'exercice précédent					62 244	- 62 244	-		-
Distribution de dividendes					- 17 100		- 17 100	- 4 969	- 22 069
Autres variations					- 613		- 613	- 26	- 639
SITUATION AU 30 SEPTEMBRE 2020	186 829	257 595	- 3 237	- 1 605	405 216	- 104 345	740 453	49 478	789 931

5.3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES	143	NOTE 6 INFORMATIONS SUR LE BILAN CONSOLIDÉ	157
NOTE 2 GESTION DU CAPITAL ET DES RISQUES	150	NOTE 7 INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	174
NOTE 3 ORGANIGRAMME DU GROUPE COMPAGNIE DES ALPES	152	NOTE 8 IMPACT DES NOUVELLES NORMES IFRS	175
NOTE 4 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	152	NOTE 9 AUTRES INFORMATIONS	179
NOTE 5 INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	154		

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 skiabiles 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 2019/2020 ont été arrêtés le 7 décembre 2020 par le Conseil d'administration, qui en a autorisé la publication. Ils sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Faits marquants de l'exercice

Conséquences de la pandémie de Covid-19

Impacts sur les activités du Groupe

La pandémie de Covid-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe opère, ont entraîné un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du 14 mars 2020.

La saison d'hiver des Domaines skiabiles a été définitivement arrêtée à cette date et l'activité des Parcs de loisirs suspendue jusqu'à une date de réouverture comprise entre fin mai (Hollande, Autriche), mi-juin (France) et début juillet (Belgique).

Le Groupe CDA a annoncé qu'il renonçait aux objectifs communiqués pour l'année 2020.

Autres impacts financiers

La pandémie de Covid-19 a entraîné une réduction importante du chiffre d'affaires.

Estimation des impacts de la crise sanitaire liée au Covid-19 sur les comptes annuels 2020 :

La crise sanitaire a eu pour impact une réduction du chiffre d'affaires du Groupe d'environ 233 millions d'euros comparé à l'exercice précédent alors que les deux métiers étaient en croissance lors de la fermeture le 14 mars 2020. L'impact estimé par métier est détaillé ci-dessous :

- Domaines skiabiles 84 M€
- Parcs de Loisirs 149 M€

Le résultat opérationnel courant a été affecté par la perte de marge opérationnelle courante des métiers en lien avec cette baisse de chiffre d'affaires et avec les coûts fixes, et cela malgré les mesures de flexibilité mises en place. Les sociétés du Groupe ont encouru des coûts additionnels liés à la crise sanitaire pour un montant d'environ 5 M€. Elles ont eu recours au chômage partiel, et bénéficié à ce titre

d'indemnités à hauteur de 13,5 M€. Les sociétés ont également bénéficié d'exonérations de charges sociales sur la période de février à mai 2020, dont l'impact est particulièrement significatif dans les domaines skiabiles.

Enfin, compte tenu de l'impact de la pandémie sur le taux de risque et les activités du groupe, le groupe a comptabilisé une dépréciation de ses goodwill à hauteur de 48,8 M€ et des dépréciations d'actifs corporels et incorporels, d'actifs financiers et de titres mis en équivalence pour un montant de 16,5 M€.

Continuité d'exploitation

Le Groupe présente, au 30 septembre 2020, un endettement financier net de 647,7 M€, incluant un Prêt Garanti par l'Etat de 200 M€. Il dispose par ailleurs d'un volant significatif de financements confirmés non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 170 M€ sont mobilisables à tout instant ;
- le montant des ressources court terme disponibles utilisables à tout instant sous forme de découverts confirmés s'élève à 124 M€ ;
- par ailleurs, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 16,5 M€.

Il n'existe pas de scénario réaliste à ce jour qui conduise à penser que le groupe n'aura pas les moyens d'assurer la reprise de l'activité et la continuité des opérations au-delà du 30 septembre 2021.

Délégations de service public (DSP) relatives au domaine skiable des 2 Alpes

L'exploitation du domaine skiable des 2 Alpes repose sur trois contrats de délégations de service public signés initialement avec les communes de Venosc, Mont-de-Lans et Saint-Christophe-en-Oisans (échéances 2023/2024).

En date du 28 novembre 2019, les communes délégantes du domaine skiable ont notifié à la société Deux Alpes Loisirs, filiale du groupe Compagnie des Alpes, leur décision de résilier par anticipation, pour motif d'intérêt général, les trois délégations de service public actuelles, pour permettre une mise en concurrence pour l'établissement d'une délégation de service publique unique pour l'ensemble du domaine, qui démarrerait au 1^{er} décembre 2020. Cette résiliation était conditionnée à un appel d'offres fructueux.

Les conseils municipaux des communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe-en-Oisans ont approuvé le choix d'un nouvel opérateur, la Société Touristique de l'Alpe d'Huez (SATA), en tant qu'attributaire du contrat de DSP pour la construction et l'exploitation du domaine skiable des Deux Alpes.

La passation est intervenue au 1^{er} décembre 2020.

En conséquence le Groupe a constaté en actifs et passifs destinés à être cédés au 30 septembre 2020 l'ensemble des actifs incorporels et corporels et des passifs concernés pour des montants respectivement de 59,4 M€ et 11,9 M€.

La fin de la DSP de Deux Alpes a entraîné divers impacts comptables ayant une incidence nette de - 3,1 M€ en autres produits et charges opérationnels, dont la comptabilisation d'une dépréciation de la quote-part du *goodwill* allouée à l'activité des Deux Alpes pour 4,2 M€. En outre Deux Alpes Loisirs est indemnisée au titre de la résiliation

anticipée, pour le manque à gagner sur la durée qui restait à courir des contrats. Dans le cadre de la norme IFRS 16 et de la réduction de la durée des contrats induite par la résiliation, la reconnaissance de cette indemnité a été étalée jusqu'à la date d'effet de cette résiliation au 1^{er} décembre 2020. Un produit de 3,8 M€ a ainsi été comptabilisé au 30 septembre 2020, en Autres produits et charges opérationnels.

La société poursuit cependant les négociations avec les Communes des Deux Alpes et de Saint-Christophe et avec la Société Touristique de l'Alpe d'Huez pour finaliser un protocole d'accord sur les indemnités à percevoir.

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 2020 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 2020 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 principes comptables retenus sont identiques à ceux appliqués pour l'exercice 2019, à l'exception des évolutions normatives obligatoires à compter du 1^{er} octobre 2019 décrites ci-après :

Évolution du référentiel comptable

Le Groupe a appliqué les nouvelles normes, amendements de normes et interprétations applicables obligatoirement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} octobre 2019.

● IFRS 16 Contrats de location

IFRS 16, la nouvelle norme sur les contrats de location, remplace la norme IAS 17 et les interprétations associées. Cette norme supprime la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement. Elle introduit un modèle unique de comptabilisation des contrats de location au bilan des preneurs, avec constatation d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué et d'une dette au titre de l'obligation de paiements de loyers.

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 rétrospectivement à compter du 1^{er} octobre 2019, mais n'a pas retraité l'information comparative au titre de l'exercice 2018/2019, comme permis par les dispositions spécifiques de transition prévues par la norme (« méthode rétrospective simplifiée »). En conséquence, les reclassements et ajustements résultant de la première application d'IFRS 16 sont reconnus dans le bilan d'ouverture au 1^{er} octobre 2019. Les impacts de l'application d'IFRS 16 sur les comptes consolidés du Groupe sont présentés en note 8.

● Incertitudes relatives aux risques fiscaux (IFRIC 23)

L'interprétation IFRIC 23 traite des positions fiscales incertaines relevant des impôts sur le résultat. Elle clarifie qu'une entité doit apprécier s'il est probable que l'administration fiscale accepte un traitement retenu dans ses déclarations fiscales, en supposant qu'elle dispose de toutes les informations pertinentes pour mener à bien ses contrôles. Si tel est le cas, la comptabilisation de l'impôt devra correspondre aux déclarations fiscales.

Le Groupe a appliqué l'interprétation IFRIC 23 selon la méthode rétrospective, sans retraitement des données comparatives, comme autorisé par les dispositions spécifiques de transition.

En dehors de la norme IFRS 16 « Contrats de location », les normes dont l'application est obligatoire depuis le 1^{er} octobre 2019 n'ont pas eu d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

● Futures normes, amendements de normes et interprétations

Le Groupe n'a pas appliqué, par anticipation, les autres normes, amendements ou interprétations applicables pour les exercices postérieurs au 30 septembre 2020, qu'ils soient ou non adoptés par l'Union européenne.

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 des actifs financiers à la juste valeur (note 6.7), ainsi que sur les impacts de la crise Covid-19 (cf. faits marquants page 124).

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. Les marges internes sont éliminées dans la mesure où leur montant dépasse individuellement 500 K€ ou en cumulé 1 M€.

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 2019 au 30 septembre 2020 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 2019 au 31 août 2020.

1.3 CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS ET DES TRANSACTIONS EXPRIMÉS EN DEVICES

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

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion internes utilisées pour l'analyse de la performance des activités et l'allocation des ressources par le Président-Directeur général et les Directeurs du Comité exécutif, qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

Un secteur opérationnel est une composante distincte du Groupe engagée dans des activités susceptibles de générer des revenus et d'encourir des dépenses, dont les résultats opérationnels sont régulièrement revus par l'organe de décision opérationnel et pour laquelle une information distincte est disponible. Chaque secteur opérationnel fait l'objet d'un suivi individuel en termes de *reporting* interne, selon des indicateurs de performance communs à l'ensemble des secteurs.

Les secteurs présentés au titre de l'information sectorielle sont des secteurs opérationnels ou des regroupements de secteurs opérationnels. Ils correspondent aux principaux métiers exercés par le Groupe. Le découpage des secteurs opérationnels reflète l'organisation du Groupe.

Les données de gestion utilisées pour évaluer la performance d'un secteur sont établies conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

Les secteurs opérationnels identifiés sont les suivants :

- **Domaines skiables** : cette activité concerne pour l'essentiel l'exploitation des remontées mécaniques et l'entretien des pistes ;
- **Parcs 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 ;
- Par ailleurs les **Holdings et supports** regroupent :
 - 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 INGELO),

- d'autre part les activités de prestations de conseil à l'international (CDA Management et CDA Beijing), les activités de tour-opérateurs, agences de voyages et autres activités immobilières (comprenant le groupe Travefactory) qui, prises individuellement ne remplissent pas les critères de définition d'un secteur opérationnel.

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 notamment 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 la fermeture d'un site ;
- les coûts de restructuration ;
- tout autre produit et charge aisément individualisable, ayant un caractère inhabituel et significatif et dont la nature n'est pas directement liée à l'exploitation courante.

1.9 ACTIFS NON COURANTS DISPONIBLES À LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Un actif est classé en « actif disponible à la vente » seulement si un plan de vente de l'actif a été engagé par la direction, si l'actif est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel et si la vente est hautement probable dans un horizon de douze mois.

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 Parcs 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,
 - les actifs nets utilisés hors *goodwills* incluent :
 - les actifs immobilisés en valeur nette après exclusion des *goodwills*,
 - le droit d'utilisation relatif à l'application de la norme IFRS 16,
 - le besoin en fonds de roulement,
 - les impôts différés actif nets des impôts différés passif,
 - les provisions courantes.
- dette nette : elle correspond aux dettes financières brutes nettes de la trésorerie active et des équivalents de trésorerie.

1.12 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les actifs incorporels acquis figurent au bilan à leur coût amorti.

Lorsque le Groupe a valorisé des marques ou enseignes, après analyse, ces dernières ont été considérées à durée d'utilité indéterminée. Elles ne sont donc pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel (cf. note 6.1). 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.

Il s'agit en particulier (cf. notes 1.14 et 6.2) :

- des droits d'usage : droits incorporels représentatifs de l'exploitation des remontées mécaniques de ADS (Les Arcs/Peisey), SEVABEL (Les Ménuires), SCV Domaines Skiables (Serre Chevalier), GMDS (Flaine) et STVI (Val-d'Isère) ;
- de la concession d'utilisation de l'échangeur autoroutier ouvrant l'accès au Parc Astérix à échéance en 2086 ; et
- du droit d'utilisation de la marque « Futuroscope » à échéance en 2050 dans le cadre du nouveau bail de 30 ans consenti le 12 octobre 2020.

(1) Les variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation ne sont pas prises en compte.

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 (y compris décors à thème et personnages de 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 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 de loisirs 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 2020 au 31 mai 2050 (30 ans).

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 31 octobre 2019 (30 ans). La concession a été prolongée jusqu'au 1^{er} juin 2020 puis renouvelée pour 30 ans jusqu'au 31 mai 2050.

● **Société d'Exploitation de la Vallée des Belleville (Sevabel) – Les Ménuires :**

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 Ménuires, 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), qui a été prorogée le 17 juin 2019 pour une durée supplémentaire de 15 ans. À noter que cette prorogation fait l'objet d'une revue par les autorités administratives et pourrait le cas échéant être réduite.

● **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), puis renégociée pour 5 ans jusqu'en 2024.

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 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). Une renégociation est en cours pour prolonger le contrat jusqu'en 2044.

Concession conclue le 28 janvier 2013 avec la commune de Sixt-Fer-à-Cheval pour une durée de 40 ans, se terminant le 30 septembre 2053.

● **SCV Domaine Skiable – Serre Chevalier :**

Concession accordée par la commune de Saint-Chaffrey pour la période du 1^{er} décembre 2004 au 30 août 2034 (30 ans) pour la gestion et l'exploitation des nouvelles remontées mécaniques et du domaine skiable.

Concession accordée par le Syndicat Intercommunal de Gestion et d'Exploitation des Domaines d'hiver et d'été de Serre Chevalier 1400-1500 (SIGED) pour la période du 1^{er} novembre 1998 au 31 octobre 2018, et remplacée le 14 décembre 2017 par une nouvelle concession pour la période du 1^{er} novembre 2017 au 31 octobre 2047 (30 ans), pour l'exploitation du service des pistes et des remontées mécaniques.

Concession accordée le Syndicat Intercommunal à Vocation Unique du Prorel pour l'exploitation et la gestion du massif du Prorel pour la période du 15 décembre 2006 au 31 octobre 2034.

● **Société des Téléphériques de Val-d'Isère (STVI) - Val-d'Isère :**

Concession accordée en mai 1982 par la Commune de Val-d'Isère initialement pour une période de 30 ans (échéance 2012), puis prorogée de 8 ans en 1991 (jusqu'en juillet 2020) et prorogée une nouvelle fois en 2014 pour une durée de 12 ans (échéance juillet 2032).

Concession accordée en septembre 1970 par la Commune de Bonneval s/Arc initialement pour une période de 30 ans, prorogée de 18 ans en 1994 jusqu'au 9 avril 2019. Le 5 avril 2019, un avenant a été signé, portant la fin de cette concession au 30 novembre 2019. Entre le 5 avril 2019 et décembre 2020, trois avenants successifs ont prorogé la durée de concession jusqu'au 1^{er} septembre 2021.

● **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). Cette concession a été dénoncée par anticipation le 28 novembre 2019, à effet au 1^{er} décembre 2020.

Concession accordée le 14 janvier 1994 par la commune de Venosc, pour une durée de 30 ans (échéance 2024). Cette concession a été dénoncée par anticipation le 28 novembre 2019, à effet au 1^{er} décembre 2020.

Concession accordée le 21 septembre 1993 par la commune de Saint-Christophe-en-Oisans pour une durée de 30 ans (échéance 2023). Cette concession a été dénoncée par anticipation le 28 novembre 2019, à effet au 1^{er} décembre 2020.

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 respectivement le 31 décembre 2018, et prolongé jusqu'au 31 mai 2020, et le 31 décembre 2023. La concession du Tramway du Mont-Blanc a été reconduite à partir du 1^{er} juin 2020 pour une durée de 15 ans jusqu'en juin 2035.

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 et Rocharbois, accordées le 15 avril 1993 par la Commune de Megève, pour une durée de 30 ans, se terminant le 14 avril 2023.

Concession accordée le 15 avril 1993 par la commune de Megève pour Rochebrune pour une durée de 30 ans, se terminant le 14 avril 2023. Un avenant a été signé le 21 juin 2016, prolongeant le contrat pour une durée de 10 ans jusqu'au 14 avril 2033.

● **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 le 30 septembre 2052.

● **Domaine Skiable de La Rosière (DSR) - La Rosière :**

La société exploite une concession accordée par la Commune de La Rosière à échéance le 30 septembre 2039.

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. Certains contrats peuvent prévoir un montant de redevance minimum fixe (sur tout ou partie de la durée du contrat) ; dans ce cas, ils ont donné lieu à un retraitement dans le cadre de la 1^{ère} application de la norme IFRS 16.

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 Parcs 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 Reberty aux Ménuires.
- 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 « Autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

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.

Les UGT pour lesquelles le Groupe s'inscrit dans une logique de continuité d'exploitation et de détention, ont été regroupées de la manière suivante :

- portefeuille de Domaines skiables : regroupant l'ensemble des Domaines skiables pour lesquels les arbitrages en termes d'exploitation et d'investissements sont pris en commun au sein d'un organe de décision unique ;
- portefeuille de Parcs de loisirs : regroupant l'ensemble des Parcs de loisirs 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 sous le libellé Holdings et supports (activités de conseil, de tour-opérateur, agences immobilières et sociétés holdings). En effet la taille de ces activités ne justifie pas la création d'un secteur dédié, que ce soit pour le sous-groupe Travelfactory (tour-opérateur) ou les autres sociétés ayant une activité immobilière ou d'agences.

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. Sont pris en compte dans les secteurs opérationnels les frais de support considérés comme raisonnablement allouables.

Pour les tests de dépréciation au 30 septembre 2020, le Groupe a choisi d'appliquer l'allègement pratique dans lequel la valeur à tester inclut les droits d'utilisation déduits des passifs de location. Les projections issues des *business plan*, la valeur terminale et le taux d'actualisation sont déterminés en cohérence avec la situation antérieure à l'application de la norme IFRS 16. Les projections issues des *business plans*, la valeur terminale et le taux d'actualisation ne tiennent pas compte de l'application de la norme IFRS 16.

Pour les UGT exploitées dans le cadre de contrats de concession (Domaines skiables) ou de contrats de location (Parcs de loisirs), le groupe CDA gère ces contrats dans une optique de continuité d'exploitation (tant au niveau de la gestion du site qu'au niveau des investissements pour maintenir/accroître son activité).

Le Groupe 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

En application de la norme IFRS 9, les actifs financiers non courants sont ventilés en 3 catégories :

- actifs financiers évalués au coût amorti :
Il s'agit des actifs financiers dont l'objectif du modèle économique est de percevoir des flux contractuels, et dont les conditions contractuelles prévoient à des dates spécifiées des flux correspondant uniquement à des remboursements en capital et en intérêts. Ils correspondent aux prêts et créances rattachées à des participations et aux dépôts et cautionnements ;
- actifs financiers évalués à la juste valeur, avec constatation en autres éléments du résultat global, non recyclables en résultat : Ils correspondent aux titres de participation de sociétés non contrôlées ;
- actifs financiers évalués à la juste valeur par résultat : Ils correspondent principalement aux titres de sociétés contrôlées non consolidées.

Cela concerne essentiellement des participations des Domaines skiables dans des agences immobilières et dans des sociétés de portage de baux ou de murs, qui ne sont pas significatives au regard des comptes consolidés (cf. notes 6.7 et 6.8).

La juste valeur est déterminée selon la méthodologie définie par la norme IFRS 13, en fonction des 3 niveaux de juste valeur définis en note 6.15. Elle correspond pour les titres cotés à un prix de marché. Pour les titres non cotés, elle est déterminée prioritairement par référence à des transactions récentes ou par des techniques de valorisation qui intègrent des données de marché fiables et observables. Cependant, en l'absence de données de marché observables sur des entreprises

comparables, la juste valeur des titres non cotés est le plus souvent évaluée sur la base des projections de flux de trésorerie actualisés ou de l'actif net comptable réévalué, déterminés à partir de paramètres internes (niveau 3 de la hiérarchie de juste valeur).

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 au coût amorti. Une dépréciation est constituée en fonction des pertes attendues et des pertes avérées. 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 « Parcs 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 sur les cinq exercices du plan).

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 PAIEMENTS 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.

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 2020, la dette du Groupe est fixée pour 87,4 % (taux fixe ou taux variable couvert) et reste exposée aux variations de taux à hauteur de 12,6 %. Cette dette est constituée de dettes bancaires (49 %) et de dettes de marché (51 %). 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 (*cf.* note 6.12).

L'exposition au risque de taux de la dette brute au 30 septembre 2020 ainsi que son évolution prévisionnelle en 2020/2021, compte tenu des couvertures en place au 30 septembre 2020 et de la prévision d'évolution de la dette, peut se résumer comme suit :

	30/09/2020	30/09/2021
Dette brute exposée	12,6 %	22,9 %
Dette brute non exposée	87,4 %	77,1 %

La dette non exposée comprend l'endettement à taux fixe et la part couverte de l'endettement à taux variable.

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 2020, l'incidence des frais financiers sur l'ensemble de l'exercice 2019/2020, compte tenu du profil d'endettement de la Société aurait été le suivant :

(en millions d'euros)	Exercice 2019/2020		
	Impact sur le résultat avant impôts		
	Charge d'intérêts	Valorisation des instruments de couverture	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	- 1,1	-	0,38
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	0,97	-	0,07

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 inférieure à 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.

Les seules opérations mises en place au 30 septembre 2020 sont :

- un *cross currency swap* (CCS) d'un montant global de 5,5 MCHF pour couvrir le risque de change sur un prêt accordé à sa filiale Suisse ;
- des achats à terme de dollars pour un montant global de 4,4 MUSD ainsi qu'une option de change pour un montant de 1,3 MUSD pour 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.

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.

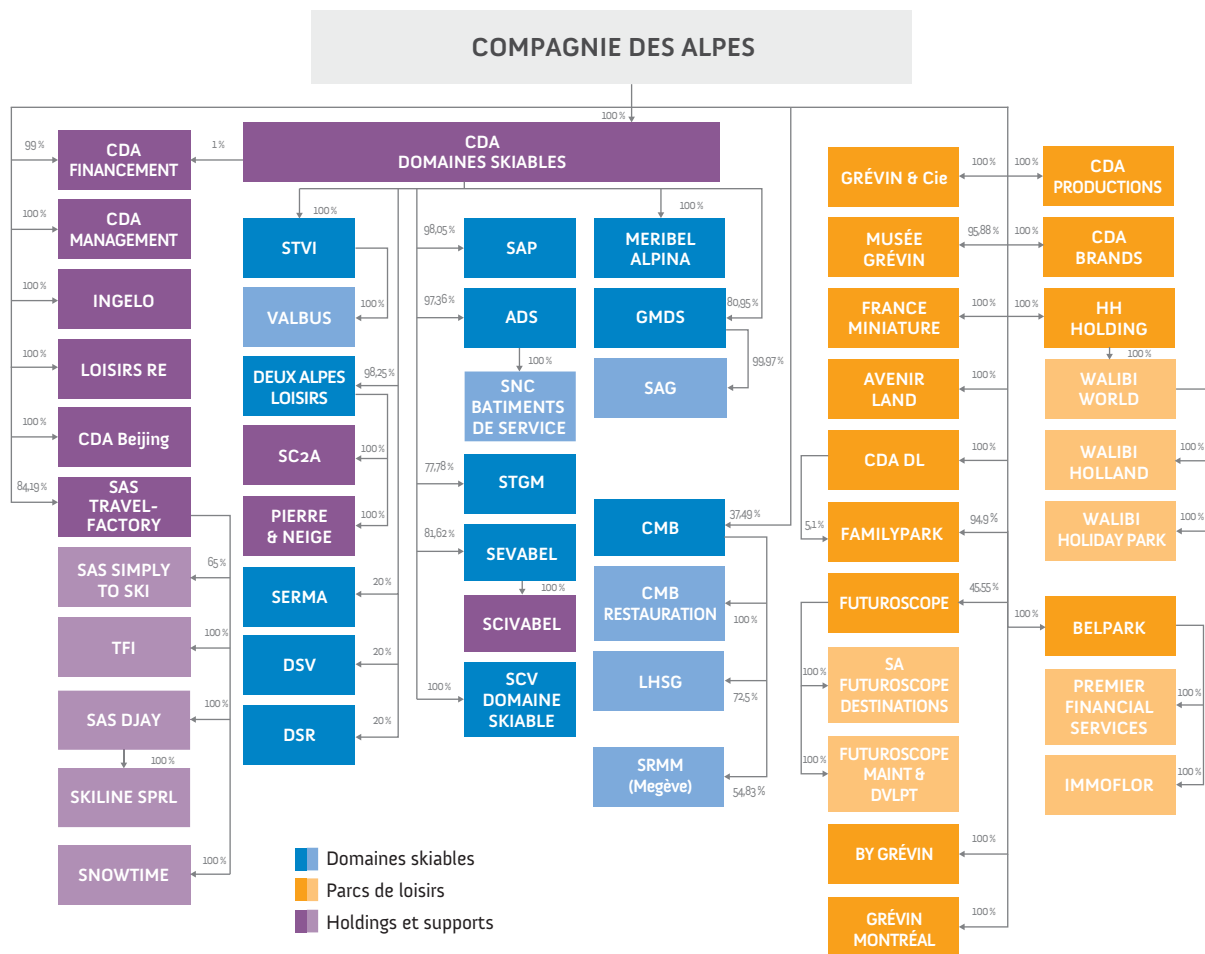
Une part significative des emprunts du Groupe est soumise à un covenant (*cf.* note 6.12). Une analyse du risque de liquidité est communiquée au Chapitre 2.2.

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.

Note 3 Organigramme du groupe Compagnie des Alpes



La Compagnie des Alpes détient 97,89% des droits de vote double de Musée Grévin.
Les pourcentages indiqués ci-dessus correspondent au pourcentage de détention du capital.

Note 4 Périmètre de consolidation

4.1 VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE DE L'EXERCICE

- Le sous-groupe Travelfactory a procédé le 27 août 2020 à l'acquisition de 100 % du capital de la société Snowtime, un tour-opérateur hollandais, pour un montant de 0,3 M€, générant un écart de première consolidation de 0,8 M€.
- Pour rappel, lors du premier semestre 2019, le Groupe avait procédé, le 20 mars 2019, à l'acquisition de la société Familypark, exploitant un parc situé en Autriche. Cette société est incluse dans le périmètre de consolidation au 30 septembre 2019, mais seule l'activité du 2^e semestre 2018/2019 a été prise en compte. L'écart de première consolidation a fait l'objet d'une affectation définitive au 31 mars 2020, dans le délai des 12 mois suivant l'acquisition (cf. note 6.1).

4.2 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 30/09/2020 (MÉTHODE ET SECTEUR D'ACTIVITÉ)

COMPAGNIE DES ALPES

Maison mère : Compagnie des Alpes – 50-52, boulevard Haussmann – 75009 Paris

DOMAINES SKIABLES	Méthode de consolidation*	Forme juridique	% d'intérêt	PARCS DE LOISIRS	Méthode de consolidation*	Forme juridique	% d'intérêt
STGM				Grévin & Cie			
73320 Tignes	IG	SA	77,78	60128 Plailly	IG	SA	100
ADS				Musée Grévin			
73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SA	97,36	75009 Paris	IG	SA	95,88
SAP				France Miniature			
73210 Macôt-La-Plagne	IG	SA	98,05	78990 Élancourt	IG	SAS	100
SEVABEL				Harderwijk Hellendoorn Holding			
73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SAS	81,62	Harderwijk - Pays Bas	IG	BV	100
Méribel Alpina				Walibi World			
73550 Méribel-les-Allues	IG	SAS	100	Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
Grand Massif Domaines Skiabiles				Walibi Holland			
74300 Flaine	IG	SA	80,95	Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
SAG				Walibi Holiday Park			
74300 Flaine	IG	SA	80,93	Biddinghuizen - Pays Bas	IG	BV	100
SCV Domaine Skiable				Belpark BV			
05330 St Chaffrey	IG	SA	100	8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
STVI				ImmoFlor NV			
73150 Val-d'Isère	IG	SAS	100	8902 Ieper - Belgique	IG	NV	100
Valbus				Premier Financial Services			
73150 Val-d'Isère	IG	SAS	100	8902 Ieper - Belgique	IG	BV	100
Deux Alpes Loisirs (DAL)				CDA Brands			
38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25	75009 Paris	IG	SAS	100
Groupe Cie du Mont-Blanc				Avenir Land			
74400 Chamonix	ME	SA	37,49	38630 Les Avenièrès	IG	SAS	100
SERMA				Parc Futuroscope			
74110 Morzine	ME	SAS	20	86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
DSR				Futuroscope Destination			
73700 Montvalezan	ME	SAS	20	86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
DSV				Futuroscope M&D			
73420 Valmorel	ME	SAS	20	86130 Jaunay Clan	IG	SA	45,55
Bâtiments de Service				CDA DL			
73700 Bourg-Saint-Maurice	IG	SNC	97,36	60128 Plailly	IG	SA	100
				CDA Productions			
				75009 Paris	IG	SAS	100
				Grévin Montréal			
				Montréal, QC, Canada	IG	Inc.	100
				BY GREVIN			
				Genève - Suisse	IG	SA	100
				Familypark GMBH			
				Sankt Margarethen im Burgenland - Autriche	IG	Inc.	100

* IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

* IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation*	Forme juridique	% d'intérêt	HOLDINGS et SUPPORTS	Méthode de consolidation*	Forme juridique	% d'intérêt
CDA Financement 75009 Paris	IG	SNC	100	Travelfactory 92210 Clichy	IG	SAS	84,19
CDA-DS 75009 Paris	IG	SAS	100	Djay 92210 Clichy	IG	SAS	84,19
Loisirs Ré L - 2633 Senningenberg (GDL)	IG	SA	100	TFI Raanaana, Israel	IG	SAS	84,19
INGELO 73000 Chambéry	IG	SAS	100	Simply to ski 92210 Clichy	IG	SAS	54,72
CDA MANAGEMENT 75009 Paris	IG	SAS	100	Skiline Anvers, Belgique	IG	SPRL	84,19
CDA Beijing Chine - Pékin	IG	LTD	100	Snowtime Amsterdam, Pays-Bas	IG	SARL	84,19
SC2A 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25				
Pierre et Neige 38860 Mont-de-Lans	IG	SA	98,25				
SCIVABEL 73440 St-Martin-de-Belleville	IG	SCI	81,62				

* IG = Intégration globale.
ME = Mise en équivalence.

Note 5 Informations sur le compte de résultat consolidé

L'information synthétique destinée à l'analyse stratégique et à la prise de décision de la présidence et de la Direction générale déléguée du Groupe (notion de principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8) est articulée autour des indicateurs suivants déclinés par secteur opérationnel :

- chiffre d'affaires ;

- excédent brut opérationnel (EBO) et taux de marge sur EBO : l'EBO mesure la performance opérationnelle courante des secteurs (chiffre d'affaires - coûts directs, ces derniers incluant les refacturations de prestations opérationnelles des sociétés de support et des holdings) ;
- investissements industriels nets et taux d'investissements industriels nets (investissements/CA).

5.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires des Domaines skiables est pour l'essentiel constitué des ventes de titres de transport de remontées mécaniques (environ 99 % du chiffre d'affaires du métier).

Le chiffre d'affaires des Parcs de loisirs est constitué, d'une part, des ventes de billets d'entrée (environ 54 % 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 skiables	Parcs de loisirs	Holdings et supports	30/09/2020	30/09/2019
France	360 225	158 636	21 466	540 327	732 824
Hors France	-	73 428	1 891	75 318	121 187
TOTAL AU 30/09/2020	360 225	232 064	23 357	615 645	-
TOTAL AU 30/09/2019	443 777	380 713	29 521	-	854 011

5.2 EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

L'excédent brut opérationnel s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019
Chiffre d'affaires	360 225	443 777	232 064	380 713	23 357	29 521	615 645	854 011
EXCÉDENT BRUT OPÉRATIONNEL*	123 258	165 523	1 155	97 020	- 30 638	- 30 251	93 775	232 292
Marge opérationnelle (EBO/CA)	34,2 %	37,3 %	0,5 %	25,5 %	NS	NS	15,2 %	27,2 %

* Les données 2020 sont établies en application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ». Les changements liés à l'application de cette nouvelle norme sont présentés en note 8.

Par ailleurs, ces indicateurs sont complétés par le niveau des investissements industriels, par secteur, et leur poids relatif par rapport au chiffre d'affaires.

(en milliers d'euros)	Domaines skiables		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS	80 082	101 635	86 081	102 829	8 944	4 908	175 107	209 372
Taux d'investissement (Inv/CA)	22,2 %	22,9 %	37,1 %	27,0 %	38,3 %	16,6 %	28,4 %	24,5 %

5.3 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

(en milliers d'euros)	30/09/2020
Dépréciation des écarts d'acquisition	- 48 754
Produits et charges exceptionnels liés à la résiliation anticipée de la DSP des Deux Alpes	- 3 115
Indemnités exceptionnelles	650
Autres	29
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	- 51 190

La dépréciation des écarts d'acquisition s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	30/09/2020
Dépréciation de l'écart d'acquisition Travefactory	- 7 354
Dépréciation de l'écart d'acquisition BU Parcs de loisirs	- 41 400
DÉPRÉCIATIONS ÉCARTS D'ACQUISITION	- 48 754

Les produits et charges exceptionnels liés à la résiliation anticipée de la DSP des Deux Alpes se détaillent ainsi :

(en milliers d'euros)	30/09/2020
Indemnité de résiliation anticipée (quote-part)	3 790
Dépréciation de l'écart d'acquisition Deux Alpes Loisirs	- 4 196
Provisions pour risques et charges liées à la rupture	- 2 709
PRODUITS ET CHARGES EXCEPTIONNELS LIÉS À LA RÉSILIATION DE LA DSP DAL	- 3 115

5.4 COÛT DE L'ENDETTEMENT, AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Charges d'intérêts sur emprunts	- 9 934	- 8 270
Charges d'intérêts sur dette de loyers	- 2 618	-
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	- 12 552	- 8 270
Pertes sur opérations financières *	- 1 405	- 1 229
Autres résultats financiers	- 377	- 67
Résultat de change	- 537	307
Effet sur le résultat des titres évalués en JVR **	1 132	- 1 281
Dépréciations des créances financières	- 4 600	-
Dividendes perçus	226	217
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	- 5 561	- 2 053

* Quote-parts de pertes de sociétés non consolidées (en transparence fiscale).

** Y compris les provisions pour pertes des filiales.

5.5 CHARGE D'IMPÔT

La charge d'impôt se décompose en :

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Impôt exigible	- 3 528	- 32 644
Impôt différé	16 360	398
TOTAL	12 832	- 32 246

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 :

	30/09/2020	30/09/2019
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	- 123 246	103 646
Taux d'impôt en vigueur	31,00 %	33,33 %
Charge d'impôt théorique	- 38 206	34 549
Effet des :		
Écarts sur les taux d'imposition par rapport au taux théorique	5 111	138
Charges non déductibles/produits non taxables	15 572	674
Déficits reportables non activés	5 442	- 836
Résultat des entreprises associées comptabilisé net d'impôts	- 225	- 2 954
Autres	- 525	675
TOTAL CHARGE D'IMPÔT	- 12 832	32 246

Les déficits reportables pour lesquels aucun impôt différé n'a été comptabilisé, s'élèvent à 20,2 M€ au 30 septembre 2020 (dont 4,7 M€ relatifs aux filiales étrangères), et équivalent à un impôt différé actif de 5,7 M€.

5.6 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS ASSOCIÉES

Sociétés (en millions d'euros)	Pays	Produits	Résultat	EBO	Impairment	Quote-part résultat de sociétés associées
30/09/2019						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	103,2	18,6	39,6		7,0
SERMA (Avoriaz)	France	39,2	6,8	16,0		1,4
DSV (Valmorel)	France	12,9	1,1	3,8		0,2
DSR (La Rosière)	France	13,3	1,7	4,8		0,3
TOTAL						8,9
30/09/2020						
Groupe Cie du Mont-Blanc	France	86,8	10,0	27,6		3,8
SERMA (Avoriaz)	France	35,6	5,7	15,3		1,1
DSV (Valmorel)	France	11,9	0,1	2,9	4,4	- 4,4
DSR (La Rosière)	France	10,8	1,0	3,8		0,2
TOTAL						0,7

5.7 RÉSULTAT NET - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE PAR ACTION ET RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION

Le résultat net - part des actionnaires de la maison mère s'élève à - 104 345 K€.

(en milliers d'euros)	2020	2019
Résultat net - Part des actionnaires de la maison mère	- 104 345	62 244
Nombre d'actions en circulation	24 510 101	24 457 051
RÉSULTAT NET PAR ACTION - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE	- 4,26	2,55

(en milliers d'euros)	2020	2019
Résultat net - Part des actionnaires de la maison mère utilisé pour la détermination du résultat dilué par action	- 104 345	62 244
Nombre d'actions en circulation	24 510 101	24 457 051
Ajustement pour effet dilutif des plans d'actions de performance	134 940	122 650
RÉSULTAT NET - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE DILUÉ PAR ACTION	- 4,24	2,54

Les actions de performance ont été prises de façon mécanique dans le calcul du résultat dilué mais elles n'ont en fait pas d'effet dilutif compte tenu du résultat déficitaire.

5.8 ROCE OPÉRATIONNEL

Pour l'exercice 2019/2020, la réconciliation entre le ROCE Groupe et le ROCE opérationnel métiers s'établit comme suit :

	Domaines skiabiles et Parcs de loisirs	Reste du Groupe	Total Groupe
Résultat opérationnel	- 75 993	- 29 868	- 105 861
Impôt théorique (à 31 %)	23 558	9 259	32 817
Résultat opérationnel après impôt	- 52 435	- 20 609	- 73 044
Actifs utilisés hors <i>goodwills</i>	1 176 022	- 1 254	1 174 767
ROCE OPÉRATIONNEL MÉTIERS	- 4,5 %		- 6,2 %
<i>Goodwills</i>	270 189	-	270 189
Actifs utilisés totaux (y compris <i>goodwills</i>)	1 446 211	- 1 254	1 444 956
ROCE GROUPE			- 5,1 %

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 30/09/2018	307 198	- 13 063	294 135
Variation de périmètre	41 203	-	41 203
Autres variations	- 3 826	-	- 3 826
AU 30/09/2019	344 575	- 13 063	331 512
Variation de périmètre	-	-	-
Autres variations	- 8 373	- 52 950	- 61 323
Activités destinées à être cédées	- 4 196	4 196	-
AU 30/09/2020	332 006	- 61 817	270 189

La ligne « Activités destinées à être cédées » représente la sortie du *goodwill* historique de DAL.

La colonne « Pertes de valeur » intègre :

- la dépréciation de l'écart d'acquisition du sous-groupe Travelfactory pour 7,4 M€ ;
- une dépréciation de l'écart d'acquisition de la BU Parcs de loisirs pour un montant de 41,4 M€ ;
- la dépréciation de l'écart d'acquisition de la BU Domaines skiabiles alloué à la société Deux Alpes Loisirs pour un montant de 4,2 M€.

L'acquisition de la société Familypark a dégagé un écart de première consolidation d'un montant de 41,6 M€ dont l'affectation a été déterminée comme suit :

ÉCART DE PREMIÈRE CONSOLIDATION INITIAL	41 203
Complément de prix versé au cours du premier semestre 2020	436
ÉCART DE PREMIÈRE CONSOLIDATION FINAL	41 639
Evaluation de la marque Familypark	12 945
Provision pour charges	- 1 200
Impôts différés	- 2 936
SOUS-TOTAL AFFECTÉ	8 809
Goodwill résiduel	32 830
ÉCART DE PREMIÈRE CONSOLIDATION	41 639

Au 30 septembre 2020, les écarts d'acquisition nets se répartissent comme suit, par grands pôles d'activité du Groupe.

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Domaines skiabiles	127 959	132 155
Parcs de loisirs	142 230	192 003
Holdings et supports	-	7 354
TOTAL	270 189	331 512

Modalités de réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs

Dans l'environnement de crise créé par le Covid-19, le Groupe fait face à un grand nombre d'incertitudes qui rendent extrêmement compliquée l'appréciation des différents impacts sur les résultats du Groupe à très court terme. Ces impacts dépendront de multiples facteurs et notamment de la date de reprise de nos activités suite au 2^e confinement, et des mesures de prévention décidées par les gouvernements des pays où le Groupe exerce ses activités.

La crise sanitaire liée au Covid-19 s'est traduite par un arrêt des activités du Groupe au 14 mars qui a pesé sur la performance opérationnelle du Groupe en 2020 (cf. Faits marquants). Conjugué à la chute des cours de bourse, ces éléments constituent un indice de perte de valeur.

Dans la mesure où les informations connues à ce jour ne permettent pas d'estimer de façon précise les conséquences sur les projections, les valeurs des *goodwill* ont été appréciées à partir :

- i) des plans à 5 ans estimés et révisés en novembre 2020 ;
- ii) et complétés des analyses de sensibilité décrites dans la note ci-après ;
- iii) et après prise en compte des taux d'actualisation recalculés au 30 septembre 2020.

Dans ce contexte d'incertitude, le Groupe a modélisé trois *scenarii* élevé, moyen et dégradé qui se déclinent comme suit :

- le scénario « élevé » prend en compte :
 - (i) une ouverture normale des Domaines skiabiles et une baisse du chiffre d'affaires d'environ 15 % en raison de la perte de la clientèle étrangère,
 - (ii) une forte baisse du chiffre d'affaires réalisé durant la période d'Halloween (environ - 40 %) ;
- le scénario « moyen » prend en compte :
 - (i) une fermeture des domaines skiabiles jusque fin janvier 2021 et une dégradation de l'activité de l'ordre de - 35 % par rapport au plan d'affaires précédent sur le reste de la saison hiver,
 - (ii) la fermeture anticipée des Parcs de loisirs durant les vacances de Toussaint jusqu'à fin mars 2021 et une reprise de l'activité sur le 3^e trimestre et le 4^e trimestre,

(iii) La révision du chiffre d'affaires et de la marge de Travelfactory en ligne avec celle de nos domaines skiabiles,

(iv) des marges de prudence ont par ailleurs été appliquées sur les taux d'EBITDA de l'année normative des parcs de loisirs et du sous-groupe Travelfactory ;

- le scénario « dégradé » prend en compte :
 - (i) une absence totale d'ouverture des Domaines skiabiles durant la saison hiver 2020-2021,
 - (ii) la fermeture anticipée des Parcs de loisirs durant les vacances de Toussaint jusqu'à fin mars 2021 et une dégradation de l'activité de - 35 % sur le 3^e trimestre et de - 25 % sur le 4^e trimestre,
 - (iii) l'alignement du plan d'affaires de notre tour-opérateur Travelfactory sur ces hypothèses,
 - (iv) les marges de prudence sur les taux d'EBITDA du scénario moyen ont également été prises en compte ;
- les 3 *scenarii* prennent en compte le retour à la normale pendant la durée du plan. En effet le management retient l'hypothèse d'un retour à la normale dans le courant de 2022 pour retrouver sa trajectoire en 2023.

Les risques étant reflétés dans les flux de trésorerie de chaque activité, un taux d'actualisation unique a été déterminé pour les deux activités principales testées. Ce taux, qui s'élève à 7 % (contre 6 % au 30 septembre 2019), a été déterminé en s'appuyant sur les analyses d'experts externes mises à jour au 30 septembre 2020.

Un taux de WACC de 11 % a été retenu pour les tests de dépréciation relatifs au sous-groupe Travelfactory, afin de prendre en compte le niveau de risque de son activité de tour-opérateur.

Au-delà de la période de cinq ans du plan, la valeur terminale reste 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.

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).

Résultats des tests de valeur réalisés

Du fait du nouvel arrêt de ses activités depuis le 28 octobre 2020, du ralentissement brutal de l'activité attendu sur l'exercice 2020/2021 et de l'incertitude pesant sur les perspectives à court et moyen terme déclenchés par la crise sanitaire au niveau mondial, le Groupe a comptabilisé une dépréciation de la valeur comptable de ses *goodwills* pour un montant total de 48,8 M€ sur l'exercice. Ces dépréciations sont basées sur le scénario « moyen » tel que décrit précédemment qui, avant impairment, faisait ressortir une marge de confort négative de 41,4 M€ pour les Parcs de Loisirs.

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 réalisés au niveau des secteurs d'activité afin de refléter la mesure de création de valeur, le suivi de la performance et le niveau de prise de décisions stratégiques au sein du Groupe.

Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance selon le scénario « moyen »

Domaines skiabiles (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (726,3 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,0 %	154,0	62,4	-15,0
	1,25 %	199,2	99,7	16,3
	1,5 %	249,0	140,4	50,1
	1,75 %	304,0	185,0	86,9
	2,0 %	365,1	234,0	127,0

Parcs de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (635,9 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	11,7	-60,7	-120,8
	1,75 %	47,4	-31,8	-97,0
	2,0 %	87,2	0,0	-71,0
	2,25 %	131,6	35,2	-42,6
	2,5 %	181,5	74,3	-11,3

Sensibilité globale des tests au WACC et au taux de croissance selon le scénario « dégradé » :

Domaines skiabiles (hors mises en équivalence)

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (726,3 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,0 %	89,0	-2,4	-79,5
	1,25 %	134,3	34,9	-48,3
	1,5 %	184,0	75,6	-14,5
	1,75 %	239,0	120,2	22,3
	2,0 %	300,1	169,2	62,4

L'analyse de sensibilité effectuée par rapport à l'hypothèse de fermeture des stations pendant toute la saison d'hiver aurait pour seule conséquence de réduire la marge de manœuvre (« headroom ») calculée sur l'UGT Domaines Skiabiles mais n'entraînerait pas de dépréciation.

Parcs de loisirs

Le tableau ci-dessous fait apparaître la différence positive entre les valeurs d'entreprise et les capitaux employés (635,9 M€).

		Taux d'actualisation		
		6,5 %	7,0 %	7,5 %
Taux de croissance LT	1,5 %	-43,4	-113,4	-171,5
	1,75 %	-8,8	-85,4	-148,4
	2,0 %	29,6	-54,6	-123,3
	2,25 %	72,6	-20,6	-95,8
	2,5 %	121,0	17,2	-65,5

6.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Par nature, les actifs incorporels se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2019	Acquisitions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Actifs destinés à être cédés	Autres variations	Au 30/09/2020
Valeurs brutes									
Droits d'usage	89 809	-	-			-	- 7 479	-	82 330
Logiciels	40 378	6 048	- 2 500			-	- 795	2 606	45 737
Fonds commerciaux	9 473	-	-			-	- 110	-	9 363
Enseignes et marques	29 288	-	-			865	-	12 945	43 098
Contrats et relations clients attachés	2 637	-	-			-	-	-	2 637
Concession échangeur Parc Astérix	6 290	-	-			-	-	-	6 290
Films et œuvres cinématographiques	15 212	464	- 4 834			-	-	328	11 170
Autres immobilisations incorporelles	19 469	1 529	- 628			-	- 90	324	20 605
Immobilisations incorporelles en cours	3 021	2 465	-			-	-	- 2 745	2 741
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	215 577	10 506	- 7 962			865	- 8 474	13 458	223 970
Amortissements et dépréciations									
Amort. Droits d'usage	- 77 823			- 3 626	-	-	7 479	-	- 73 970
Amort./Logiciels	- 32 499			- 5 150	2 499	-	749	1	- 34 401
Amort. Fonds commerciaux	- 7 851			- 137	-	-	9	-	- 7 979
Amort. Contrats et relations clients attachés	- 461			- 1 121	-	-	-	-	- 1 582
Amort. Concession échangeur Parc Astérix	- 1 958			- 64	-	-	-	-	- 2 022
Amort. Films et œuvres cinématographiques	- 13 158			- 1 786	4 834	-	-	-	- 10 110
Amort. Autres immobilisations incorporelles	- 13 072			- 3 140	628	-	1	4	- 15 579
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	- 146 822			- 15 024	7 961	-	8 238	4	- 145 643
VALEURS NETTES	68 755	10 506	- 7 962	- 15 024	7 961	865	- 236	13 463	78 328

Les investissements de l'exercice sont principalement composés de droits d'exploitation (2,5 M€) et de logiciels informatiques (6 M€).

La colonne « Autres variations » inclut la marque Familypark pour un montant de 12,9 M€ évaluée dans le cadre des travaux d'affectation du prix d'acquisition, sur la base d'un taux de redevance de 4,2 % et d'un taux d'actualisation de 8,5 %.

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 30/09/2019	Acquisitions	Subventions	Cessions	Dotations	Reprises	Variations de périmètre	Actifs destinés à être cédés	Autres	Au 30/09/2020
Valeurs brutes										
Terrains et aménagements	79 403	2 472		- 185				- 3 508	- 20	78 162
Travaux de pistes	126 584	677		- 651				- 23 621	3 452	106 441
Enneigement artificiel	186 208	2 966		- 6				- 8 116	6 197	187 249
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	442 183	15 683		- 1 789				- 18 149	22 680	460 608
Remontées mécaniques	939 430	13 376		- 8 916				- 112 381	16 722	848 231
Engins de damage	50 853	7 268		- 4 917				- 7 443	1 561	47 322
Attractions	439 969	21 219		- 7 588					9 611	463 211
Matériels et mobiliers	208 084	13 335		- 5 317		1 011		- 10 669	7 554	213 998
Autres immobilisations corporelles	92 347	8 008	- 2 829	- 1 233				- 486	11 288	107 095
Immobilisations corporelles en cours	110 671	69 061		- 105				- 13 197	- 81 892	84 538
Avances et acomptes versés sur immobilisations	1 660	1 803						- 59	- 1 350	2 054
SOUS-TOTAL DES VALEURS BRUTES	2 677 391	155 868	- 2 829	- 30 707			1 011	- 197 629	- 4 196	2 598 909
Amortissements										
Terrains et aménagements	- 34 338				- 1 640	180		2 142	26	- 33 630
Travaux de pistes	- 60 868				- 3 179	647		16 128		- 47 272
Enneigement artificiel	- 123 604				- 6 769	6		4 390	- 1	- 125 978
Immeubles, bureaux, commerces, locaux	- 265 117				- 17 518	1 641		14 630	- 1	- 266 365
Remontées mécaniques	- 543 083				- 37 781	8 761		89 309	1	- 482 793
Engins de damage	- 33 849				- 7 381	4 829		4 811	125	- 31 465
Attractions	- 236 530				- 21 105	7 229			1 532	- 248 873
Matériels et mobiliers	- 151 008				- 19 038	5 150	- 813	9 612	419	- 155 678
Autres immobilisations corporelles	- 75 248				- 5 585	1 847		425	- 212	- 78 773
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	- 1 523 645				- 119 996	30 290	- 813	141 447	1 889	- 1 470 827
VALEURS NETTES	1 153 746	155 868	- 2 829	- 30 707	- 119 996	30 290	198	- 56 182	- 2 307	1 128 082
Valeurs brutes immobilisations en propre	1 220 320	97 140	- 629	- 16 706			1 011	- 23 446	- 2 902	1 274 788
Amortissements immobilisations en propre	- 706 375				- 61 699	16 178	- 813	18 666	1 772	- 732 270
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS EN PROPRE	513 945	97 140	- 629	- 16 706	- 61 699	16 178	198	- 4 780	- 1 130	542 518
Valeurs brutes immobilisations domaine concédé	1 457 071	58 729	- 2 201	- 14 001				- 174 183	- 1 294	1 324 121
Amortissements immobilisations domaine concédé	- 817 270				- 58 297	14 112		122 781	117	- 738 557
VALEURS NETTES IMMOBILISATIONS DOMAINE CONCÉDÉ	639 801	58 729	- 2 201	- 14 001	- 58 297	14 112		- 51 402	- 1 177	585 564
VALEURS NETTES	1 153 746	155 869	- 2 830	- 30 707	- 119 996	30 290	198	- 56 182	- 2 307	1 128 082

Les investissements bruts de la période s'élèvent à 155 M€ et s'analysent principalement de la façon suivante :

- pour le secteur Domaines skiables (71 M€), il s'agit, d'une part, de la fin des programmes d'investissement préalables à la saison d'hiver 2019/2020 et, d'autre part, des premiers travaux relatifs à la saison 2020/2021. Ils correspondent, pour l'essentiel, aux investissements relatifs à l'aménagement des Domaines skiables (travaux de pistes, remontées mécaniques, neige de culture) ;

- pour le secteur Parcs de loisirs (86,9 M€), ils se répartissent en investissements d'attractivité (pour 64,2 M€) et en investissements de maintien et divers (pour 22,7 M€) ;
- la colonne « Actif destinés à être cédés » correspond au reclassement des soldes de clôture de la société des Deux Alpes Loisirs ;
- enfin, la colonne « Autres » contient essentiellement l'affectation des immobilisations en cours au 30 septembre 2020, les mises au rebut et les écarts de conversion.

Les dotations aux amortissements intègrent une charge d'impairment de 2,4 M€ concernant un site à l'étranger.

La ventilation par secteurs d'activité et zones géographique est la suivante :

Région ou pays (en milliers d'euros)	Notes	Domaines skiabiles	Parcs de loisirs	Holdings et supports	30/09/2020	30/09/2019
FRANCE		645 206	288 951	23 853	958 010	996 474
AUTRES (hors France)		-	247 229	1 170	248 399	226 027
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES		645 206	536 180	25 023	1 206 409	1 222 501
Immobilisations incorporelles	6.2	7 046	56 467	14 815	78 328	68 755
Immobilisations corporelles	6.3	638 160	479 713	10 208	1 128 081	1 153 745
TOTAL DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES AU BILAN		645 206	536 180	25 023	1 206 409	1 222 501

6.4 PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
VALEUR DES TITRES AU DÉBUT DE LA PÉRIODE	82 011	75 959
Variation de périmètre et divers	244	-785
Résultat de la période *	727	8 863
Dividendes versés	-2 072	-2 026
VALEUR DES TITRES À LA FIN DE LA PÉRIODE	80 910	82 011
dont :		
Compagnie Du Mont-Blanc	49 271	46 623
Avoriaz	24 228	23 679

* dont une dépréciation d'un montant de 4,4 M€.

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 2020 et la valeur d'équivalence des titres est négatif pour 5,3 M€. Sur la base du cours de Bourse au 30 octobre 2020, cet écart est négatif à hauteur de 4,6 M€.

6.5 STOCKS

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Valeurs brutes	3 534	3 534
Dépréciations	- 311	- 311
STOCKS FONCIERS	3 223	3 223
Valeurs brutes	363	387
Dépréciations	- 313	- 313
EMPLACEMENTS DE STATIONNEMENT	50	74
Valeurs brutes	20 821	21 914
Dépréciations	- 928	- 916
STOCKS DE MATIÈRES PREMIÈRES, FOURNITURES ET MARCHANDISES	19 893	20 999
TOTAL	23 166	24 296

Les stocks fonciers concernent principalement la société SAG (Flaine) qui viabilise des terrains pour ensuite les commercialiser.

Les stocks de matières premières, fournitures et marchandises se rapportent à la fois à l'activité Domaines skiabiles (pièces détachées destinées aux remontées mécaniques) et à l'activité Parcs de loisirs (stocks boutiques, restauration et costumes, production des cires).

6.6 CRÉANCES D'EXPLOITATION

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Créances clients :		
Valeur brute	19 146	23 084
Dépréciation pour pertes de crédit avérées	- 1 831	- 2 396
Dépréciation pour pertes de crédit attendues	- 300	- 300
VALEUR NETTE :	17 016	20 388
Avances et acomptes	3 061	1 864
Créances sociales et fiscales	32 748	31 875
Autres créances d'exploitation	26 903	13 823
TOTAL	79 728	67 949

6.7 ACTIFS FINANCIERS ET AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

(en milliers d'euros)	30/09/2020			30/09/2019		
	Non courant	Courant	Total	Non courant	Courant	Total
ACTIFS FINANCIERS						
Titres disponibles à la vente						
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	5 029		5 029	9 973		9 973
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par résultat	1 439		1 439	1 677		1 677
Titres de sociétés non contrôlées évaluées en juste valeur par capitaux propres	4 609		4 609	10 558		10 558
Prêts et créances rattachés à des participations	35 684		35 684	36 651		36 651
Dépôts et cautionnements	1 403		1 403	1 466		1 466
Dérivés sur opérations de financement		-	-		137	137
Autres actifs financiers	200	174	374	398	149	547
VALEURS BRUTES	48 364	174	48 538	60 723	286	61 009
Dépréciations	- 7 252		- 7 252	- 2 558		- 2 558
ACTIFS FINANCIERS NETS	41 112	174	41 286	58 165	286	58 451
Subventions d'investissement à recevoir		4 608	4 608		2 628	2 628
Créances sur cessions d'immobilisations corporelles		1 874	1 874		2 827	2 827
Charges constatées d'avance		6 215	6 215		7 664	7 664
Créances d'impôt et de CICE		8 177	8 177		11 420	11 420
AUTRES ACTIFS	-	20 874	20 874	-	24 539	24 539
TOTAL ACTIFS FINANCIERS COURANTS ET NON COURANTS	41 112	21 048	62 160	58 165	24 825	82 990

6.8 TITRES DE PARTICIPATIONS NON CONSOLIDÉS

Les principaux titres non consolidés sont les suivants :

Titres de participations contrôlées en juste valeur par résultat	Activité	Date des états financiers	Pourcentage de détention	Juste valeur des titres	Provision situation nette négative	Situation nette	Résultat	Chiffre d'affaires	Impact en résultat
SARL SKI & SOLEIL	Agence immobilière	30/09/2019	100 %	632		36	61	2 595	- 436
DEUX ALPES IMMOBILIER MÉRIBEL PRIVÉ	Agence immobilière	30/09/2020	100 %	100		193	20	185	-
	Conciergerie	30/09/2020	100 %	98		107	- 143	417	- 83
GELINGES	Logements saisonniers	30/09/2019	100 %	2		37	8	58	-
DEUX ALPES BAIL	Portage de baux	30/09/2020	100 %	50		68	- 32	-	- 50
SAP LOCATION	Portage de baux	30/11/2019	100 %	-	- 599	- 719	- 734	976	- 592
SERRE CHEVALIER BAIL	Portage de baux	30/09/2020	100 %	637		637	- 331	524	- 331
SNC GESTION LOCATIVE LES MONTAGNES DE L'ARC	Portage de baux	30/09/2020	100 %	-		- 2 198	- 413	297	- 412
CASSIOPÉE	Portage de murs	30/09/2020	100 %	2 468		166	13	381	-
ÉTOILE POLAIRE LOGEMENT	Portage de murs	30/09/2019	78 %	1		2	-	402	-
LES TERRASSES D'HELIOS	Portage de murs	31/12/2019	100 %	2		- 2	- 1	-	-
SAP INVEST	Portage de murs	30/04/2020	98 %	-		- 609	- 686	673	- 672
SCI 2001	Portage de murs	31/12/2019	60 %	4		18	11	15	-
SCI FRONT DE NEIGE	Portage de murs	31/12/2019	78 %	-	- 350	- 365	- 66	197	- 5
LA PLAGNE RESORT	Tour-opérateur	30/09/2019	50 %	100		148	- 52	-	-
LES MÉNUIRES TOURS	Tour-opérateur	30/09/2020	50 %	16		37	-	4	-
SARL PARADISKITOUR	Tour-opérateur	30/09/2020	99 %	858		939	18	1 563	-
TRAVEL EXPLOITATION	Exploitation d'une résidence	30/09/2020	100 %	20		20			-
SERRE CHEVALIER TOUR	Tour-opérateur	30/09/2020	100 %	41		41	- 59	127	- 59
TOTAL				5 029					- 2 640

Titres de participations non contrôlées évaluées en juste valeur par résultat	Activité	Date des états financiers	Pourcentage de détention	Juste valeur des titres	Situation nette	Résultat	Chiffre d'affaires	Impact en résultat
SAS 2CO IMMO	Portage de murs	31/12/2019	45 %	1 439	3 184	2	593	-
TOTAL				1 439				-

Titres de participations ne donnant pas le contrôle	Activité	Date des états financiers	Pourcentage de détention	Juste valeur des titres	Situation nette	Résultat	Dividendes versés	Variation capitaux propres
FONCIÈRE LA PLAGNE	Foncière	30/09/19	6 %	14	- 274	140	-	-
FONCIÈRE LES ARCS	Foncière	30/09/19	11 %	147	1 466	- 11	-	-
FONCIÈRE LES ÉCRINS	Foncière	30/09/19	8 %	7	1 054	771	-	-
FONCIÈRE LES MÉNUIRES	Foncière	30/09/19	12 %	141	1 306	41	-	-
FONCIÈRE RÉNOVATION MONTAGNE	Foncière	30/09/19	10 %	254	3 472	883	-	-
JARDIN D'ACCLIMATATION	Parc d'attraction	31/12/19	20 %	0	6 884	- 4 953	-	- 5 107
LODGE & SPA MOUNTAIN	Portage de murs	30/09/19	3 %	950	31 937	471	-	-
SACOVAL SEM	Portage de murs	31/12/19	14 %	499	3 524	162	-	- 601
PLAGNE RENOV	Rénovation	31/05/20	15 %	57	340	- 19	-	-
SCI RT LES CLARINES	Portage de murs		27 %	1 500	0	0	-	-
SCI RÉSIDENCE LES BOISSES	Portage de murs	30/09/19	25 %	- 246	- 985	- 900	-	- 280
VILMONT SARL	Portage de murs	31/05/20	33 %	570	1 726	309	166	141
SAGEST TIGNES DÉVELOPPEMENT SARL	Autres services de restauration	31/12/19	10 %	70	403	99	-	- 106
MACEARTH				360	nd	nd	-	-
DIVERS				286				
TOTAL				4 609				- 5 953

Les participations ci-dessus concernent essentiellement des participations des Domaines skiables, dans des agences immobilières et des services d'aménagement immobilier, qui ne sont pas significatives au regard des comptes consolidés.

Elles sont, pour l'essentiel, détenues dans un objectif d'utilité (en support aux activités commerciales de nos métiers).

6.9 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
OPCVM	11	161
Comptes à vue	15 113	20 047
Caisse	1 346	2 112
TOTAL	16 470	22 320

6.10 CAPITAUX PROPRES

Titres d'autocontrôle

En exécution du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'Assemblée générale mixte du 7 mars 2019, la CDA détenait au 30 septembre 2020, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 31 932 actions représentant une valeur comptable brute de 540 K€ ;
- un encours de trésorerie de 172 K€ (en principal et intérêts courus).

Stock-options

Il existe 134 940 actions de performance (représentant 0,5 % du capital) non encore définitivement attribuées au 30 septembre 2020. Les options et attributions des plans d'actions gratuites sont réalisées par émission d'actions nouvelles libérées par incorporation spéciale de réserves.

Les principales caractéristiques des plans de souscription d'options et d'attribution d'actions de performance au 30 septembre 2020 sont décrites ci-après :

Plan d'attribution d'actions de performance *	Plan n° 19	Plan n° 20	Plan n° 21	Plan n° 22	Plan n° 23	Total
Date de l'Assemblée	10/03/2016	10/03/2016	08/03/2018	08/03/2018	05/03/2020	
Date de mise en œuvre (décision du Président-Directeur général sur délégation du Conseil d'administration)	18/03/2016	28/03/2017	23/03/2018	25/04/2019	25/06/2020	
Nombre d'actions pouvant être souscrites à l'origine	61 900	59 400	65 100	67 050	74 790	
Dont Conseil d'administration	-	-	-	-	-	
Nombre de bénéficiaires	170	159	158	165	198	
Date d'acquisition des actions de performance	18/03/2018	28/03/2019	23/03/2020	25/04/2021	25/06/2022	
Nombre d'actions de performance définitivement acquises	50 850	49 950	53 050	-	-	
Actions de performance radiées ou annulées	11 050	9 450	12 050	4 700	2 200	
Actions de performance restantes	-	-	-	62 350	72 590	134 940

* 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 30/09/2020	Au 30/09/2019	Au 30/09/2018
DROITS ATTRIBUÉS EN DÉBUT DE PÉRIODE	122 650	116 350	113 950
Droits attribués	74 790	67 050	65 100
Droits radiés	- 9 450	- 10 800	- 11 850
Actions acquises	- 53 050	- 49 950	- 50 850
Ajustements attributions	-	-	-
DROITS ATTRIBUÉS EN FIN DE PÉRIODE	134 940	122 650	116 350

La charge comptabilisée en résultat au titre des plans d'options de souscription et d'attribution d'actions de performance est de 1 102 K€ au 30 septembre 2020 (contre 1 189 K€ au 30 septembre 2019).

Plan n° 23

Le plan n°23 a été mis en œuvre suite à la décision du Président-Directeur général du 25 juin 2020 agissant sur délégation du Conseil d'administration. Ce Plan porte sur 74 790 actions de performance et concerne 198 bénéficiaires.

Une information détaillée portant sur les options de souscription d'actions et les actions de performance figure au Chapitre V du Document de référence afférent au gouvernement d'entreprise.

Y sont décrites notamment les conditions de performance subordonnant l'acquisition définitive des actions de performance.

La juste valeur au 30 septembre 2020 des actions de performance du Plan n° 23 représente 17,624 € (contre 25,374 € sur l'exercice précédent pour le Plan n° 22).

Les principaux paramètres retenus pour le calcul du coût du Plan mis en œuvre pendant l'exercice sont :

Taux de distribution	2,00 %
Taux de placement sans risque sur actions de performances (durée 2 ans)	- 0,541 %
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.

6.11 PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT ET COURANT

Provisions à caractère non courant

Les provisions à caractère non courant sont constituées des éléments suivants :

	Résultat				Autres	Passifs destinés à être cédés	30/09/2020
	30/09/2019	Dotations	Reprises	Variations de périmètre			
Retraites	56 094	3 820	- 2 452	-	- 389	- 4 304	52 769
Autres risques non courants	13 105	513	- 2 830	12	1 200		12 000
TOTAL	69 199	4 333	- 5 282	12	811	- 4 304	64 769

Les provisions pour « Autres risques non courants » couvrent, notamment, des provisions pour remise en état de site (pour 8,3 M€).

La colonne Autres comprend un engagement pris par la société Familypark, pour un montant de 1,2 M€, valorisé dans le cadre de l'affectation de l'écart de première consolidation.

Elles intègrent également les provisions constituées au titre des médailles du travail (pour 1,4 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 0,6 % au 30 septembre 2020 contre 0,5 % au 30 septembre 2019.

Les montants constatés au bilan sont déterminés de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Valeur actualisée des obligations financées	57 774	62 487
Juste valeur des actifs du régime	- 5 005	- 6 393
PASSIF INSCRIT AU BILAN	52 769	56 094

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)	30/09/2020	30/09/2019
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	3 611	3 253
Coût financier	321	862
Rendement attendu des actifs du régime	- 31	- 99
Réduction/cessations	- 837	- 757
MONTANT TOTAL INCLUS DANS LES CHARGES LIÉES AUX AVANTAGES DU PERSONNEL	3 064	3 260

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)	30/09/2020	30/09/2019
Coût des services rendus au cours de l'exercice	- 3 611	- 3 253
Coût financier	- 321	- 862
Rendement attendu des actifs du régime	31	99
Pertes/gains actuariels	423	- 7 605
Prestations versées nettes de celles remboursées par les fonds	1 191	1 373
Réduction/cessations	837	757
Autres	472	426
TOTAL	- 979	- 9 066

Les pertes/gains actuariels de l'exercice résultent, principalement, de l'évolution du taux d'actualisation (0,6 % au lieu de 0,5 % au 30 septembre 2019).

Le taux de rendement attendu des actifs est identique au taux d'actualisation.

Sensibilité au taux d'actualisation

(en milliers d'euros)	Taux actualisation		
	(- 0,5 point)	Réel	(+ 0,5 point)
Valeur actualisée de l'obligation (= engagements)	53 643	50 677	47 958
Coût des services rendus	3 067	2 830	2 618
Intérêts	54	307	529

Sensibilité des rémunérations

(en milliers d'euros)	Revalorisation des rémunérations		
	(- 0,1 point)	Réel	(+ 0,1 point)
Valeur actualisée de l'obligation (= engagements)	50 132	50 677	51 230
Coût des services rendus	2 788	2 830	2 873
Intérêts	303	307	310

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 :

	30/09/2019	Résultat		Passifs destinés à être cédés	30/09/2020
		Dotations	Reprises		
Provisions pour gros entretien	7 963	2 245	- 3 249	- 823	6 136
Autres	6 736	12 622	- 3 243	- 5 340	10 775
TOTAL	14 699	14 867	- 6 492	- 6 163	16 911

Les provisions pour gros entretien concernent uniquement les Domaines skiables ; elles sont destinées à couvrir les travaux relatifs aux remontées mécaniques en affermage.

Les provisions pour gros entretien relatives aux remontées mécaniques de la station des Deux Alpes, ainsi que les provisions relatives à la sortie des DSP, ont été reclassées en passifs destinés à être cédés.

Les autres provisions courantes concernent, pour l'essentiel, des litiges en cours pour 6,4 M€, des contrôles sociaux et fiscaux pour 1,5 M€, des provisions pour situation nette négative de sociétés non consolidées (0,9 M€) et des provisions pour risques divers pour 1,8 M€.

6.12 DETTES FINANCIÈRES

Décomposition des dettes financières brutes et de la dette nette

(en milliers d'euros)	30/09/2020			30/09/2019		
	Non courantes	Courantes	Total	Non courantes	Courantes	Total
Emprunts obligataires	259 530		259 530	259 426		259 426
Emprunts auprès des établissements de crédit	268 725	105 512	374 237	90 923	154 868	245 791
Autres emprunts et dettes assimilées	700		700	801		801
Emprunts par crédit-bail	4		4	1 157		1 157
Intérêts courus		3 091	3 091		2 781	2 781
Soldes créditeurs de banques et assimilés		22 532	22 532		48 676	48 676
Participation des salariés	2 999		2 999	2 893		2 893
Divers	270	805	1 075	1 183	102	1 285
SOUS-TOTAL	532 228	131 940	664 168	356 383	206 427	562 810
Dettes de loyers IFRS 16	165 791	11 252	177 043	-	-	-
TOTAL	698 019	143 192	841 212	356 383	206 427	562 810

Structure de l'endettement

La dette à taux fixe correspond, essentiellement, aux emprunts obligataires souscrits par CDA et CDA Financement (260 M€) ; au PGE de 200 M€ et à un financement bancaire de 22,5 M€.

La dette à taux variable est composée d'un financement bancaire de 64 M€ ainsi que de tirages sur le programme de NEU CP 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
30/09/2020 (Avec IFRS 16)	841,2	143,2	242,7	33,3	121,0	68,2	232,8
30/09/2020 (Hors IFRS 16)	664,2	131,9	231,3	21,9	109,6	58,7	110,8
30/09/2019 (Hors IFRS 16)	562,8	206,4	27,7	33,8	21,5	112,2	161,2

Dettes obligataires

La dette obligataire de la Compagnie des Alpes d'un montant de 260 M€ se décompose comme suit :

- un emprunt d'un montant de 65 M€ émis sur le marché de l'US PP, en droit français, pour une durée moyenne de 10 ans et une échéance finale à 12 ans ;
- un emprunt d'un montant de 45 M€ émis sur le marché de l'Euro PP pour une durée de 8 ans ;
- un emprunt d'un montant de 50 M€ émis sur le marché de l'US PP, en droit français, pour une durée moyenne de 10 ans et une échéance finale à 12 ans ;
- un emprunt d'un montant de 100 M€ émis en mai 2014 sur le marché de l'Euro PP, d'une maturité de 10 ans.

Au 30 septembre 2020, la juste valeur des quatre emprunts obligataires se détaille comme suit :

- emprunt obligataire 2014 : 107,9 M€ ;
- emprunt Euro PP 2017 : 46,9 M€ ;
- emprunt US PP 2017 : 54,0 M€ ;
- emprunt US PP 2019 : 78,7 M€.

Dettes bancaires amortissables

La dette bancaire amortissable d'un montant de 86,5 M€ se décompose de la façon suivante :

- un crédit à terme amortissable de 80 M€ mobilisé en totalité le 31 octobre 2017 dont le capital restant dû est égal à 64 M€ au 30 septembre 2020. Ce crédit a été 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 dont le capital restant dû est égal à 22,5 M€ au 30 septembre 2020. Ce crédit a été consenti par un nouveau partenaire bancaire français, avec une échéance finale à 7 ans.

Dettes bancaires *in fine*

La dette bancaire amortissable d'un montant de 205 M€ se décompose de la façon suivante :

- un crédit à terme de 5 M€ mobilisé le 23 mars 2020 et consenti par un partenaire autrichien avec une échéance finale à 6 ans ;
- un Prêt Garanti par l'État (PGE) d'un montant de 200 M€ mobilisé le 29 juin 2020 et souscrit auprès des partenaires bancaires historiques du Groupe, pour une durée initiale de 12 mois. Il pourra être prorogé pour une période d'un à cinq ans, à la demande du Groupe. L'hypothèse prise par le Groupe à la clôture est une prorogation du PGE d'une année complémentaire.

Financement de marché

La Compagnie des Alpes dispose de son programme d'émission de Titres négociables à court terme (*Negotiable European Commercial Paper* – NEU CP), d'un montant maximum de 240 M€, qui pour rappel a été enregistré le 4 février 2019 auprès de la Banque de France.

Ce programme est sécurisé par la ligne de crédit revolving d'un montant de 250 M€ (échéance mai 2023), à laquelle a été ajoutée une sous-limite *swingline* de 80 M€.

Le programme est animé par 4 Agents Placeurs (BNP Paribas, CACIB, CIC et Société Générale), et l'Agent domiciliataire est CACEIS Corporate Trust.

L'encours au 30 septembre 2020 est de 80 M€.

Dettes bancaires revolving

Le Groupe dispose d'un crédit renouvelable d'un montant maximum de 250 M€ à échéance le 6 mai 2023. Le crédit renouvelable n'est pas tiré au 30 septembre 2020.

Par ailleurs, dans l'objectif de renforcer la liquidité du programme de NEU CP, une sous-limite de *swingline* de 80 M€ a été ajoutée au crédit renouvelable.

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 2020, les couvertures mises en place se montent à 89 M€.

Les instruments de couverture utilisés sont constitués de deux *swaps* à taux fixe et d'un achat de CAP ajusté :

- deux *swaps* représentant 64 M€ de dette couverte, respectivement 0,35 % à échéance 2023 et 0,27 % à échéance 2022, activés à la mobilisation du financement de 80 M€ du 31 octobre 2017 (amortit à hauteur de 16 M€ au 30 septembre 2020) ;
- achat de CAP ajusté de 25 M€, au prix d'exercice de 0,25 % et à échéance 3 ans avec une date de départ le 1^{er} 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 - 0,7 M€.

30/09/2020 (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	16,5		9,1	122,9	- 7,4	122,9		45	37,6	77,9
De 1 an à 2 ans			203,0	28,3	203,0	28,3		28	231,0	0,3
De 2 ans à 3 ans			5,7	16,2	5,7	16,2		16	21,7	0,2
De 3 ans à 4 ans			109,4	0,2	109,4	0,2			109,4	0,2
De 4 ans à 5 ans			58,5	0,1	58,5	0,1			58,5	0,1
Plus de 5 ans			105,6	5,2	105,6	5,2			105,6	5,2
TOTAL	16,5		491,3	172,9	474,8	172,9		89	563,8	83,9

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 précédemment, basé sur un volant de financements bancaires et désintermédiés, renforcés dans un contexte d'incertitude liée à la pandémie de Covid-19 par un PGE (prêts d'un pool bancaire, prêts bilatéraux bancaires, prêts obligataires, crédit renouvelable) dont les échéances sont lissées dans le temps.

À court terme, par le recours à des lignes de découvert bancaires confirmées et qui ne sont pas soumises à des covenants, et ou par un programme de NEU CP (*Negotiable European Commercial Paper*) plafonné à 240 M€.

Au 30 septembre 2020, le Groupe supporte un endettement financier net de 647,7 M€.

Au 30 septembre 2020, le Groupe dispose d'un volant significatif de financements confirmés non tirés :

- au titre de financements moyen et long terme, 170 M€ sont mobilisables à tout instant ;
- le montant des ressources court terme disponibles utilisables à tout instant sous forme de découverts confirmés s'élève à 124 M€ ;
- par ailleurs, le montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie est de 16,5 M€.

INFORMATIONS SUR LES TAUX D'INTÉRÊT

Le tableau ci-après indique les taux d'intérêts après prise en compte des couvertures de taux.

(en millions d'euros)	30/09/2020		30/09/2019	
	Montant	Taux	Montant	Taux
Dette à taux fixe	576,2	2,00 %	399,2	2,12 %
Dette financière à taux variable	83,9	0,96 %	159,4	0,60 %
Participation et divers	4,1		4,2	
TOTAL HORS IFRS 16	664,2	1,77 %	562,8	1,72 %
Divers IFRS 16	177,0			
TOTAL AVEC IFRS 16	841,2			

Informations sur les clauses d'exigibilité

Covenants bancaires

Les emprunts obligataires et bancaires souscrits en 2017 et 2019, le crédit renouvelable, ainsi que l'emprunt bancaire conclu avec une banque autrichienne 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.

Dans un contexte d'incertitude liée à la pandémie de Covid-19, la CDA a obtenu en août et septembre un accord avec l'ensemble des partenaires bancaires et obligataires concernés, pour mettre en place un *covenant holiday* allant de septembre 2020 à mars 2021. Sans contrepartie financière, cet accord prévoit certains engagements substitutifs couvrant la période du 30 septembre 2020 au 31 mars 2021. Ceux-ci concernent essentiellement le respect de niveaux de liquidité minimale, l'engagement de ne pas excéder un montant d'investissements industriels nets consolidés de 190 M€ sur 12 mois glissants et l'engagement de maintenir l'endettement net consolidé du Groupe à un niveau inférieur à 850 M€.

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, qui viendrait à acquérir au moins 33,34 % du capital et des droits de vote de la Compagnie des Alpes.

6.13 IMPÔTS DIFFÉRÉS

	30/09/2020	30/09/2019
Total des actifs d'impôts différés au bilan	20 897	9 801
Total des passifs d'impôts différés au bilan	- 22 070	- 22 387
SOLDE NET DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	- 1 173	- 12 586

(en milliers d'euros)	Reports déficitaires	Engagements de retraites et assimilés	Impôts différés actifs sur participation des salariés	Provisions réglementées	Écarts d'évaluation	Composants d'entretien	Provisions non déductibles	Impôts différés passifs sur risques fiscaux	Contrats de location	Instruments financiers	Marques	Autres	TOTAL
30/09/2019	6 696	19 055	2 060	- 26 777	- 10 870	- 3 316	- 1 309	- 1 087	- 6	331	- 3 099	5 737	- 12 586
Variation	13 343	- 5 687	- 1 638	5 293	- 1 202	- 147	421	-	1 117	- 45	774	- 817	11 413
30/09/2020	20 039	13 369	422	- 21 484	- 12 071	- 3 463	- 888	- 1 087	1 111	286	- 2 325	4 919	- 1 173

Usuellement, le délai de recouvrement des impôts différés actifs sur reports déficitaires est de 5 ans.

6.14 DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES DETTES

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	85 915	77 590
Dettes fiscales et sociales	66 062	75 663
Autres dettes d'exploitation	30 632	19 672
SOUS-TOTAL « DETTES D'EXPLOITATION »	182 609	172 925
Dettes sur immobilisations	27 438	39 872
Autres dettes diverses	647	742
Produits constatés d'avance	29 724	28 000
SOUS-TOTAL « AUTRES DETTES »	57 809	68 613
TOTAL	240 419	241 539

6.15 INSTRUMENTS FINANCIERS PAR CATÉGORIE, JUSTE VALEUR ET EFFETS EN RÉSULTAT

La norme IFRS 9 applicable à partir de 2018 définit 3 catégories d'instruments financiers :

- les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;
- les actifs ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat net ;
- les prêts et créances évalués au coût amorti.

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur au bilan sont ventilés selon les niveaux de juste valeur suivants :

- le niveau 1 qui comprend les évaluations basées sur un prix coté sur un marché actif ; en règle générale, la valeur de marché correspond au dernier cours coté ;

- le niveau 2 qui comprend les évaluations basées sur des données observables sur le marché, non incluses dans le niveau 1 ;
- le niveau 3 qui comprend les évaluations basées sur des données non observables sur le marché ; en règle générale, la valorisation des titres de sociétés non contrôlées est basée sur la quote-part de situation nette.

Les justes valeurs ont été déterminées sur la base des informations disponibles à la date de clôture au 30 septembre 2020 (derniers états disponibles) et ne prennent donc pas en compte l'effet des variations ultérieures.

Il n'a été procédé à aucun transfert d'instrument financier entre le niveau 1 et le niveau 2 ni à aucun transfert vers ou en dehors du niveau 3 au 30 septembre 2020.

Actifs financiers et autres actifs (en milliers d'euros)	Notes	Valeur au bilan			Instruments de dettes - Juste valeur par autres éléments du résultat global ⁽¹⁾	Instruments de capitaux propres - évalués selon leur norme de référence ⁽¹⁾	Coût amorti ⁽¹⁾	Juste valeur des actifs financiers au coût amorti ⁽²⁾	Niveau de Juste valeur des actifs financiers à la juste valeur		
		Juste valeur par résultat net ⁽¹⁾	Juste valeur des instruments de couverture ⁽¹⁾	Instruments de capitaux propres - Juste valeur par autres éléments du résultat global ⁽¹⁾					Niveau 1	Niveau 2 ⁽³⁾	Niveau 3
Créances clients	6.6					17 016	⁽²⁾				
Créances sociales et fiscales	6.6					32 748	⁽²⁾				
Autres créances d'exploitation ^(a)	6.6					29 964	⁽²⁾				
Créances d'impôt						8 177	⁽²⁾				
Autres créances						12 697	⁽²⁾				
Prêts et créances rattachées à des participations						28 619	⁽²⁾				
Dépôts et cautionnements						1 403	⁽²⁾				
Autres actifs financiers						187	⁽²⁾				
Trésorerie et équivalent de trésorerie	6.9					16 470	⁽²⁾				
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI		-	-	-	-	- 147 281					
Titres de sociétés non contrôlées	6.7			4 609							4 609
Dérivés sur opérations de financements			-						-		
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		-	-	4 609	-	-	-	-	-	-	4 609
Titres de sociétés non contrôlées	6.8	1 439								1 439	-
Titres de sociétés contrôlées non consolidées	6.8	5 029								732	4 297
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		6 468	-	-	-	-	-	-	-	2 171	4 297
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS		6 468	-	4 609	-	- 147 281	-	-	-	2 171	8 906

(1) Les actifs financiers sont présentés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 « instruments financiers » en vigueur au 1^{er} octobre 2018 ou selon leur norme de référence.

(2) Le Groupe n'indique pas la juste valeur des actifs financiers tels que les créances d'exploitation, les créances d'impôt, les autres créances ou la trésorerie et les équivalents de trésorerie, car leur valeur nette comptable, après dépréciation, est une approximation raisonnable de la juste valeur.

(3) La juste valeur des agences immobilières a été évaluée en tenant compte de la valeur estimée des fonds de commerce, déterminée sur la base de coefficients observables sur le marché, appliqués au chiffre d'affaires réalisé selon les activités des agences (locations saisonnières, appartement en bail, syndic, transaction...).

(a) Intègre les « autres créances d'exploitation » et les « avances et acomptes » référencés précédemment dans la note 6.6.

Passifs financiers et autres passifs (en milliers d'euros)	Notes	Valeur au bilan		Juste valeur des passifs financiers au coût amorti	Niveau de Juste valeur des passifs financiers à la juste valeur		
		Dérivés de couverture ⁽¹⁾	Autres passifs financiers		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Dettes fournisseurs exploitation	6.14		85 915		*		
Dettes fournisseurs d'immobilisation	6.14		27 438		*		
Dettes fiscales et sociales	6.14		66 062		*		
Dettes d'impôts			607		*		
Autres dettes d'exploitation	6.14		30 632		*		
Autres dettes diverses	6.14		647		*		
Comptes de régularisation	6.14		29 724		*		
Autres passifs non courants			2 000		*		
Emprunts obligataires	6.12		259 530		*		
Emprunts auprès des établissements de crédit	6.12		374 237		*		
Autres dettes financières et assimilées	6.12		890		*		
Participation des salariés	6.12		2 999		*		
Soldes créditeurs de banque	6.12		22 532		*		
Intérêts courus	6.12		3 091				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS COMPTABILISÉS AU COÛT AMORTI			-	906 305			
Dérivés sur opérations de financements		889				889	
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR CAPITAUX PROPRES		889	-			889	
Dérivés sur opérations de financements							
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT		-	-				
TOTAL DES PASSIFS FINANCIERS		889	906 305		889	-	-

* Le Groupe n'indique pas la juste valeur des passifs financiers tels que les dettes d'exploitations et les autres dettes, les emprunts auprès des établissements de crédit et les autres dettes financières, car leur valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur.

6.16 ACTIFS ET PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

(en milliers d'euros)	30/09/2020
Immobilisations corporelles propres	5 033
Immobilisations du domaine concédé	51 385
Stocks	1 839
Impôt différé	1 115
ACTIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	59 372

PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS

(en milliers d'euros)	30/09/2020
Provision pour risques liés à la sortie de la DSP	10 467
Dettes sociales et fiscales	1 385
PASSIFS DESTINÉS À ÊTRE CÉDÉS	11 852

Les dispositions de la norme IFRS 5 ont été appliquées à la clôture au 30 septembre 2020 aux actifs et passifs de la société Deux Alpes Loisirs car les actifs liés à la concession vont être indemnisés au 1^{er} décembre 2020 par le repreneur des contrats de délégation de service public sur la base de leur valeur nette comptable. Les biens en propre seront cédés à leur valeur de marché. Dans le cadre du transfert du personnel, les dettes sociales et fiscales afférentes seront transférées au repreneur.

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur nette des frais de cession. Cette évaluation du groupe d'actifs destinés à être cédés au plus faible de sa valeur nette comptable et de sa juste valeur a conduit à constater à la clôture une dépréciation de la quote-part du goodwill allouée à l'entité des Deux Alpes pour un montant de 4,2 M€, présentée en « Autres produits et charges opérationnels ».

Note 7 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

7.1 ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Notes	30/09/2020	30/09/2019
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	6.2	- 10 506	- 7 889
Acquisitions d'immobilisations corporelles (net de subvention)	6.3	- 153 039	- 205 135
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES		- 163 545	- 213 024
Variations dettes sur immobilisations		- 14 378	- 47
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		- 177 923	- 213 071
Prix de vente des immobilisations incorporelles		-	-
Prix de vente des immobilisations corporelles		1 863	4 902
Variations des créances sur cessions d'immobilisations		953	- 1 203
CESSIONS D'IMMOBILISATIONS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		2 816	3 699

Le détail des investissements de l'exercice est commenté dans les notes 6.2 et 6.3.

7.2 VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	30/09/2019	Flux de trésorerie	Variation « non cash »				Juste Valeur	30/09/2020
			Première application IFRS 16	Acquisitions	Effet de change	Autres		
Emprunts long terme	353 130	185 182				-4 962	-2 004	531 346
Emprunts court terme	154 844	-54 597				5 272		105 518
Participation des salariés et divers	3 908	-110			-1	83		3 879
Dettes liées aux contrats de location	1 157	-10 775	131 162	55 740	-237			177 047
Actifs en couverture d'emprunts à long terme	1 095						-206	889
DETTES FINANCIÈRES (HORS SOLDES CRÉDITEURS DE BANQUE)	514 134	119 700	131 162	55 740	-238	393	-2 210	818 679
Soldes créditeurs de banque et assimilés	48 676	-26 184				40		22 532
DETTES FINANCIÈRES DANS LE BILAN CONSOLIDÉ	562 810	93 516	131 162	55 740	-238	433	-2 210	841 211

7.3 TRÉSORERIE NETTE

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
TRÉSORERIE À L'ACTIF DU BILAN	16 470	22 320
Soldes créditeurs de banques et assimilés	- 22 532	- 48 676
TRÉSORERIE NETTE DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	- 6 062	- 26 356

Note 8 Impact des nouvelles normes IFRS

Cette note présente les effets de l'application de la nouvelle norme IFRS 16 Contrats de location et de l'interprétation IFRIC 23 Incertitudes relatives aux traitements fiscaux sur les états financiers consolidés du Groupe. Elle décrit également les nouveaux principes comptables appliqués depuis le 1^{er} octobre 2019, lorsqu'ils sont différents des principes appliqués précédemment.

8.1 IMPACT DE LA NORME IFRS 16 SUR LES ÉTATS FINANCIERS

IFRS 16 a été appliquée de façon rétrospective, avec comptabilisation de l'effet cumulatif de première application dans le bilan d'ouverture consolidé au 1^{er} octobre 2019, sans retraitement des périodes comparatives.

BILAN ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2019	Impacts liés à la première application d'IFRS 16	01/10/2019
Écarts d'acquisition (<i>goodwills</i>)	331 512		331 512
Immobilisations incorporelles	68 755		68 755
Immobilisations corporelles	513 944	- 1 335	512 609
Immobilisations du domaine concédé	639 801		639 801
Droit d'utilisation de l'actif IFRS 16		131 573	131 573
Participations dans des entreprises associées	82 011		82 011
Actifs financiers non courants	58 165		58 165
Impôts différés actifs	9 801		9 801
ACTIFS NON COURANTS	1 703 990	130 238	1 834 228
Stocks	24 296		24 296
Créances d'exploitation	67 949		67 949
Autres créances	13 119	- 485	12 634
Impôts courants	11 420		11 420
Actifs financiers courants	286		286
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22 320		22 320
ACTIFS COURANTS	139 390	- 485	138 905
TOTAL ACTIF	1 843 380	129 753	1 973 133

BILAN PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2019	Impacts liés à la première application d'IFRS 16	01/10/2019
Capitaux propres			
Capital	186 425	-	186 425
Primes	260 089	-	260 089
Réserves	420 945	-	420 945
CAPITAUX PROPRES - PART DES ACTIONNAIRES DE LA MAISON MÈRE	867 459	-	867 459
Capitaux propres - part des participations ne donnant pas le contrôle	60 528	-	60 528
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	927 987	-	927 987
Provisions non courantes	69 199	-	69 199
Dettes financières non courantes	356 383	- 1 153	355 230
Dettes de loyers - Part à plus d'un an	-	122 077	122 077
Autres passifs non courants	-	-	-
Impôts différés passifs	22 387	- 197	22 190
PASSIFS NON COURANTS	447 969	120 728	568 697
Provisions courantes	14 699	-	14 699
Dettes financières courantes	206 427	-	206 427
Dettes de loyers - Part à moins d'un an	-	10 237	10 237
Dettes d'exploitation	172 925	- 1 212	171 713
Impôts courants	4 759	-	4 759
Autres dettes	68 613	-	68 613
PASSIFS COURANTS	467 424	9 025	476 449
Passifs destinés à être cédés	-	-	-
TOTAL PASSIF	1 843 380	129 753	1 973 133

8.1.1 Principaux impacts de première application

(a) Impacts à la date de transition

Les contrats de location du Groupe portent principalement sur les terrains et bâtiments. Les contrats sont négociés sur une base individuelle et peuvent inclure des termes et conditions variés. Les contrats de délégation de service public des Domaines skiables entrent dans le champ d'application d'IFRS 16 mais prévoient généralement des redevances exclusivement variables, basées sur le chiffre d'affaires remontées mécaniques et seuls les contrats qui présentent une redevance minimum fixe donnent lieu à un retraitement en application de la norme IFRS 16.

Au 30 septembre 2019, quasiment tous les contrats du Groupe étaient classés en contrats de location simple et contrats d'affermage.

Les paiements au titre de la location étaient constatés en charge de loyers et en charges d'affermage au compte de résultat sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat.

À compter du 1^{er} octobre 2019, le Groupe a appliqué un modèle unique de comptabilisation et d'évaluation pour tous ses contrats de location, à l'exception des contrats conclus pour une courte durée et des contrats portant sur des actifs de faible valeur. Le Groupe a reconnu à son bilan une dette de loyers au titre des paiements locatifs et des droits d'utilisation représentant le droit d'utiliser les actifs sous-jacents.

L'application d'IFRS 16 a conduit le Groupe à constater une dette de loyers d'un montant de 132,3 M€. Elle correspond à la valeur actuelle des loyers restants, actualisés en utilisant le taux marginal d'endettement du preneur au 1^{er} octobre 2019.

La dette de loyers au 1^{er} octobre 2019 se réconcilie comme suit avec les engagements au 30 septembre 2019 :

(en millions d'euros)

ENGAGEMENTS DE LOYERS SIMPLES ET AFFERMAGES AU 30 SEPTEMBRE 2019	137
(+) Contrats répondant à la définition sous IAS 17 non communiqués dans les engagements	24
(+) Contrats de location sous IAS 17 non communiqués dans les engagements	1
(+) Contrat signé sur le 1 ^{er} semestre 2020 avec application rétroactive au 30 septembre 2019	4
(-) Contrats de faible valeur	- 3
(-) Effet d'actualisation	- 31
DETTE DE LOYERS AU 1^{ER} OCTOBRE 2019	132

Les droits d'utilisation ont été évalués pour un montant égal à la dette de loyers, ajusté des éventuels paiements d'avance ou dettes non encore réglées tels qu'apparaissant au bilan au 30 septembre 2019.

Une dépréciation du droit d'utilisation d'un site étranger a été comptabilisée pour un montant de 4,2 M€.

(b) Impacts sur la période

La valeur comptable des droits d'utilisation et de la dette de loyers ainsi que les mouvements constatés sur la période se décomposent comme suit :

Droits d'utilisation (en milliers d'euros)	Installations techniques/ matériel				Autres immobilisations	Total	Dette de loyers
	Terrains	Constructions					
AU 1^{ER} OCTOBRE 2019	60 637	57 142	12 137	1 657	131 573	132 314	
Augmentations	51 107	4 658	- 49	131	55 847	55 740	
Dotations aux amortissements et dépréciations	- 4 604	- 10 134	- 1 585	- 423	- 16 746		
Charges d'intérêts sur dette de loyers*						- 2 618	
Paiements de loyers*						- 8 157	
Écarts de conversion		- 204			- 204	- 236	
AU 30 SEPTEMBRE 2020	107 140	51 462	10 503	1 365	170 470	177 043	

* Variation des dettes de loyer dans le tableau des flux de trésorerie.

Le renouvellement pour 30 ans du bail d'exploitation du parc actuel du Futuroscope a été inclus dans les augmentations de l'exercice, compte tenu de la date d'acceptation de l'offre par le Conseil Municipal le 03 juillet 2020.

Par nature, les droits d'utilisation de l'actif IFR16 se décomposent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 01/10/2019	Augmentation	Diminution	Dotations	Variation de périmètre	Écarts de conversion	Autres	Au 30/09/2020
Droits d'utilisation de l'actif								
Terrains et aménagements	59 039	51 107	0		0	0	- 3	110 143
Travaux de pistes	1 598							1 598
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	57 142	4 658	0		0	- 247	- 62	61 491
Remontées mécaniques	10 535		-687					9 848
Enneigement artificiel	892	187						1 079
Engins de damage	224	293					- 20	497
Attractions	1 619	158						1 777
Autres immobilisations	2 063	131	0		0	0	- 19	2 175
SOUS-TOTAL DROIT D'UTILISATION	133 112	56 534	- 687	0	0	- 247	- 104	188 608
Amortissements droits d'utilisation								
Terrains et aménagements	0			- 4 499	0	0	0	- 4 499
Travaux de pistes				- 105				- 105
Immeubles, bureaux, commerces et locaux	0			- 10 134	0	43	65	- 10 026
Remontées mécaniques				- 945				- 945
Enneigement artificiel				- 135				- 135
Engins de damage				- 161			20	- 141
Attractions	- 1 133			- 344				- 1 477
Autres immobilisations	- 406			- 423	0	0	19	- 810
SOUS-TOTAL DES AMORTISSEMENTS	- 1 539	0	0	- 16 746	0	43	104	- 18 138
VALEURS NETTES	131 573	56 534	- 687	- 16 746	0	- 204	0	170 470

Les impacts sur le compte de résultat consolidé s'analysent comme suit :

- Sur le compte de résultat du Groupe :

(en milliers d'euros)	30/09/2020			30/09/2019
	Publié	Impact IFRS 16	Sans IFRS 16	Publié
Excédent brut opérationnel	93 775	13 695	80 080	232 292
Résultat opérationnel	- 105 861	1 064	- 106 925	105 106
Résultat financier	- 12 552	- 2 618	- 9 934	- 8 270

- Sur l'excédent brut opérationnel des métiers :

Excédent brut opérationnel (EBO) (en milliers d'euros)	Domaines skiabiles		Parcs de loisirs		Holdings et supports		Total	
	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019	30/09/2020	30/09/2019
EBO PUBLIÉ	123 258	165 523	1 155	97 020	- 30 638	- 30 251	93 775	232 292
Impact IFRS 16	4 026		8 099		1 570		13 695	
EBO SANS IFRS 16	119 232	165 523	- 6 944	97 020	- 32 208	- 30 251	80 080	232 292

Les montants comptabilisés en compte de résultat sur l'exercice au titre des contrats de location et des contrats de concessions sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020
Loyers immobiliers variables	- 5
Loyers des contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur	- 5 336
Redevances variables des contrats de concession	- 8 456
Amortissements et dépréciations des droits d'utilisation	- 16 746
Intérêts sur dette de loyers	- 2 618
TOTAL	- 33 161

Les loyers variables correspondent aux contrats de certains sites dont les paiements sont indexés sur la performance future du site. Le Groupe n'anticipe pas de variation significative de sa charge de location variable sur les périodes futures.

8.1.2 Nouveaux principes et méthodes comptables

Les nouveaux principes comptables du Groupe appliqués suite à l'implémentation d'IFRS 16 sont exposés ci-après.

Définition d'un contrat de location

Un contrat est, ou contient, un contrat de location s'il octroie le droit d'utiliser un actif sous-jacent pendant une période déterminée, en échange d'une contrepartie. À la date de conclusion d'un contrat, le Groupe détermine s'il remplit les deux conditions cumulatives suivantes pour être qualifié de contrat de location : son exécution dépend de l'utilisation d'un actif identifié et il confère le droit de contrôler l'utilisation de cet actif identifié.

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan du Groupe, avec constatation :

- d'un actif représentant le droit d'utiliser l'actif sous-jacent pendant la durée du contrat ;
- d'une dette au titre de l'obligation de paiement des loyers.

Droits d'utilisation

Le droit d'utilisation est évalué initialement à son coût à la date de prise d'effet du contrat, *i.e.* la date à laquelle l'actif sous-jacent est mis à disposition du Groupe. Le coût d'un droit d'utilisation comprend :

- le montant initial de la dette de loyers ;
- les paiements d'avance, nets le cas échéant des avantages reçus du bailleur ;
- les coûts directs initiaux encourus ; et
- les coûts estimés de remise en état de l'actif loué, si applicable.

Le droit d'utilisation est amorti sur une base linéaire sur la durée la plus courte de sa durée d'utilité et de la durée du contrat. Il est soumis aux tests de dépréciation.

Dette de loyers

La dette de loyers est évaluée initialement pour la valeur actualisée des paiements dus sur la durée du contrat.

Ces paiements comprennent :

- les loyers fixes (y compris loyers considérés comme fixes en substance) diminués des avantages à recevoir ;
- les loyers variables basés sur un indice ou un taux ; et
- les pénalités de résiliation anticipée lorsque le Groupe est raisonnablement certain d'exercer l'option de sortie à la date de prise d'effet du contrat.

Pour déterminer la valeur actuelle des paiements de loyers, le Groupe utilise son taux marginal d'endettement à la date de prise d'effet du contrat lorsque le taux implicite du contrat n'est pas aisément déterminable. Il s'agit du taux que le preneur obtiendrait pour financer un actif de valeur identique, dans un environnement économique similaire, et sur une durée et avec des garanties similaires.

La dette de loyers est comptabilisée au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. À chaque clôture, elle est augmentée des intérêts de la période et diminuée du montant des paiements effectués.

La dette de loyers est réévaluée en cas de révision des loyers variables basés sur un indice ou un taux, ou lorsque le Groupe modifie son appréciation du caractère raisonnablement certain de l'exercice d'une option de renouvellement ou de résiliation anticipée. Dans un tel cas, la valeur comptable du droit d'utilisation est ajustée pour un montant équivalent ou, si elle a déjà été ramenée à zéro, l'impact est comptabilisé en compte de résultat.

Durée des contrats de location

La durée d'un contrat de location correspond à la période non résiliable, augmentée (ou réduite) des périodes couvertes par une option de renouvellement (ou de résiliation) lorsque cette dernière est raisonnablement certaine d'être exercée. Le management exerce son jugement pour déterminer la durée d'un contrat de location lorsque ce dernier inclut des options de renouvellement exerçables uniquement par le Groupe. Il tient compte de tous les facteurs pertinents qui créent une incitation économique à exercer ou non l'option.

Après la date de prise d'effet du contrat, le Groupe peut être amené à réviser la durée d'un contrat en cas d'évènement ou de changement de circonstance significatif sous son contrôle et qui affecte le caractère raisonnablement certain d'exercice (ou de non-exercice) d'une option de renouvellement, ou de résiliation.

Contrats de courte durée ou portant sur des actifs de faible valeur

Le Groupe applique l'exemption de comptabilisation au bilan des contrats de courte durée (*i.e.* contrats ayant une durée inférieure ou égale à 12 mois, sans option de renouvellement, à leur date de prise d'effet) et des contrats portant sur des actifs de faible valeur (comprenant principalement les locations d'équipements informatiques et les véhicules). Les loyers associés sont constatés en charge au compte de résultat de manière linéaire sur la durée du contrat.

8.1.3 Amendement à IFRS16 « Allègements de loyers liés à la Covid-19 »

L'amendement à IFRS 16 « Allègements de loyers liés à la Covid-19 » a été adopté par l'UE le 09/10/2020 (règlement UE n°2020/1434) et est applicable au plus tard à partir du 1^{er} juin 2020 pour les exercices commençant le 1^{er} janvier 2020 (ou après cette date).

Cet amendement à la norme IFRS 16 permet aux seuls preneurs (et non aux bailleurs) de choisir d'appliquer une mesure de simplification pratique. Cette option comptable offre en effet aux seuls preneurs la faculté de s'exempter d'évaluer si un allègement de loyers lié à la Covid-19 est une modification de contrat.

L'application de l'amendement conduit dès lors en pratique les preneurs à comptabiliser les allègements de loyers liés à la Covid-19 comme s'il ne s'agissait pas d'une modification de contrat. Cela revient ainsi à reconnaître l'impact de l'allègement de loyers dans le résultat de la période des preneurs (loyer variable négatif), et non à l'étaler sur la durée résiduelle du contrat. Le droit d'utilisation n'est quant à lui pas impacté et son amortissement se poursuit sans changement.

Cet amendement ne concerne que les allègements de loyers liés à la Covid-19 qui remplissent les trois conditions cumulatives suivantes :

- le changement apporté aux paiements de loyers a pour résultat que la contrepartie révisée du contrat de location est pour l'essentiel identique, ou inférieure, à la contrepartie du contrat de location immédiatement avant ce changement ;
- s'il y a réduction des paiements de loyers, celle-ci ne porte que sur les paiements originellement exigibles au plus tard le 30 juin 2021 ;
- il ne doit y avoir aucun changement substantiel dans les autres termes et conditions du contrat.

Cette exemption constitue une option comptable qui doit être appliquée de manière cohérente aux contrats ayant des caractéristiques similaires et dans des circonstances similaires (ou à tous les contrats).

Son application est rétrospective.

En application de cet amendement, la réduction du loyer du Parc du Futuroscope octroyée par le Département de La Vienne pour la période du 14 mars au 16 juin 2020 a été comptabilisée en allègement de loyer dans le résultat de la période pour un montant de 737 K€.

8.2 APPLICATION DE L'INTERPRÉTATION IFRIC 23

Le Groupe a procédé à une revue de ses positions fiscales afin de déterminer si l'interprétation IFRIC 23 pouvait avoir un impact sur les comptes consolidés du Groupe. Aucun passif d'impôt complémentaire n'a été comptabilisé.

Les principes et méthodes comptables relatifs à l'impôt sur les bénéfices décrits dans les comptes consolidés au 30 septembre 2019 restent inchangés, à l'exception des précisions suivantes :

- un passif est reconnu dans l'état de la situation financière du Groupe lorsqu'un risque fiscal résultant de positions prises par le Groupe, ou l'une de ses filiales, est considéré comme probable, en supposant que l'administration fiscale dispose de tous les éléments pour mener à bien ses contrôles ;

- le Groupe détermine le niveau qui lui semble le plus pertinent pour apprécier un risque fiscal en fonction des circonstances et de la nature du risque concerné ;
- le cas échéant, le passif reconnu correspond au montant que le Groupe s'attend à payer. Il est évalué en appliquant la méthode qui reflète, pour le Groupe, la meilleure estimation du risque.

Note 9 Autres informations

9.1 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.

9.1.1 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 2020, l'encours de financement de CDA Financement (filiale de la Compagnie des Alpes) auprès des sociétés contrôlées s'élève à 601,8 M€. L'encours de placement des sociétés contrôlées auprès de CDA Financement s'élève pour sa part à 54,7 M€.

Les flux financiers entre la Compagnie des Alpes et les entités associées n'ont pas de caractère significatif.

9.1.2 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.

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 671 K€.

9.1.3 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 :

(en milliers d'euros)	Exercice 2019/2020	Exercice 2018/2019
Conseil d'administration		
Comité exécutif Groupe	5 651	5 512
Avantages à court terme	2 824	2 318
● Salaires de base	1 559	1 403
● Autres éléments à court terme	1 264	916
Avantages postérieurs à l'emploi ⁽¹⁾	570	638
Indemnités de fin de contrat de travail ⁽²⁾	2 113	2 383
Païement en actions	145	173

(1) Dont données au titre du régime de retraite à prestations définie : coûts des services rendus et intérêts crédités pour la période du 01/10/2020 au 30/09/2021.

(2) Établi sur la base des maxima théoriques.

9.2 EFFECTIFS

	30/09/2020	30/09/2019
Effectif moyen		
France	3 564	4 352
Autres (Hors France)*	751	777
TOTAL DE L'EFFECTIF MOYEN	4 315	5 129

* Hors Familypark en 2019.

Au 30 septembre 2020, l'effectif se répartit de la manière suivante :

- Domaines skiables 20,1 % ;
- Parcs de loisirs 73,6 % ;
- Holdings et supports 6,3 %.

9.3 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Locations simples et affermages

Les engagements du groupe CDA en matière de loyers représentent, au 30 septembre 2020, les montants suivants :

(en milliers d'euros)	< 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans	TOTAL
Loyers	1 680	2 092	317	4 089

Autres engagements

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Avais et cautions	56	454
Garanties de passif données	10 701	11 086
Promesses d'achats consenties	10 713	-
Autres	57 011	24 788
ENGAGEMENTS DONNÉS	78 481	36 328
Garanties de passif reçues	2 050	1 550
Cautions reçues	9 784	10 504
Autres	-	-
ENGAGEMENTS REÇUS	11 834	12 054

Les principaux engagements hors bilan du Groupe sont les suivants :

- les engagements du Groupe en matière de loyers représentent 4,1 M€. Ils représentent les contrats considérés comme de faible valeur ou d'une durée inférieure à un an non retraités en application de la norme IFRS 16 (voir note 8) ;
- dans le cadre de la mise en place de sociétés foncières pour dynamiser la rénovation du parc immobilier des stations, les sociétés de remontées mécaniques garantissent aux investisseurs un niveau de loyer durant la période de rénovation, puis de remise sur le marché. Ces engagements s'élèvent à environ 14,9 M€ ;
- les engagements immobiliers du sous-groupe Deux Alpes Loisirs : sa filiale SC2A s'est portée garante pour les loyers concernant les baux en cours à hauteur de 2,5 M€ ;
- les lignes de financement octroyées par CDA Financement aux sociétés SAP Invest, SAP Location, Val-d'Isère Immobilier et Panoramic et non utilisées au 30 septembre 2020 s'élèvent à 4 M€ ;
- dans le cadre du plan de transformation du Futuroscope, les garanties suivantes ont été données par la Compagnie des Alpes SA :
 - une lettre d'intention a été signée garantissant 25 % du montant de l'engagement de travaux relatifs aux installations et immeubles du parc actuel, estimé à 100 M€, soit un montant forfaitaire maximum égal à 25 M€,
 - une lettre d'intention a été signée garantissant 2 années de loyers du parc actuel pour un montant de 6,2 M€,
 - enfin une garantie de loyer d'un trimestre a été donnée pour le second parc dont la construction est prévue, pour un montant de 279 K€ ;
- les garanties données sont les suivantes :
 - 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 9,7 M€, une garantie d'un montant de 8,7 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041, et une garantie d'un montant de 1 M€, 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 2019/2020,
 - une garantie bancaire et une garantie maison mère à première demande de 750 KCHF, ont été données pour le site de By Grevin,
 - dans le cadre du rachat de Travelfactory, les parties se sont accordées mutuellement des options de vente et de rachat pour le solde des titres de la société pour un montant résiduel maximum de 3,8 M€, sur une durée restante de 1 an,

- au 30 septembre 2020, les engagements reçus s'analysent pour l'essentiel comme suit :
 - les cautions reçues proviennent essentiellement :
 - des garanties données à ADS pour 7,1 M€ sur des opérations foncières,
 - de cautions reçues de fournisseurs pour 1,1 M€ dans le cadre de travaux au Parc Astérix et 0,4 M€ dans le cadre de travaux de la station de Val-d'Isère,
 - d'une caution reçue sur des garanties de prestations touristiques pour Futuroscope Destination pour un montant de 1,2 M€,
 - une garantie de passif pour un montant de 1,6 M€ a été reçue lors de l'acquisition de Travelfactory,
 - une garantie de passif pour un montant de 0,5 M€ a été reçue lors de l'acquisition de Cassiopée,
 - 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 correspondant,
 - par ailleurs au titre des différents contrats souscrits au sein du Groupe Compagnie des Alpes, les filiales peuvent être amenées à prendre des accords sur des enveloppes d'investissements. Ces derniers sont variables et révisables notamment en durée, en montant, et en nature, en fonction des contrats et des opportunités de mise en œuvre. Compte tenu de certains contrats de baux souscrits par les Parcs de loisirs, ces accords d'enveloppes d'investissements peuvent concerner l'ensemble des filiales du groupe.

9.4 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 12 octobre dernier, la Compagnie des Alpes a signé avec la Banque des Territoires – Caisse des Dépôts, le Département de la Vienne et la SEM Patrimoniale de la Vienne, un nouveau pacte d'actionnaires qui engage les partenaires dans un plan d'investissement majeur de 300 M€ (dont 200 M€ portés par la Compagnie des Alpes) sur les dix prochaines années.

Ce projet transformant pour le Futuroscope concerne le site actuel ainsi qu'une nouvelle zone d'activité adjacente dont la Compagnie des Alpes assurera la gestion opérationnelle au travers d'un nouveau

bail de 30 ans. L'ambition de ce projet est de conforter le site du Futuroscope comme destination de court séjour d'exception en France et en Europe.

9.5 RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Identité des Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoppers 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.

Cabinet Mazars

Exaltis
61, rue Henri Régnauld
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes titulaire, représenté par Monsieur Gilles Rainaut.

Membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles

Nommé le 10 mars 2016 (renouvellement de mandat). Fin de mandat à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2020/2021.

Mme Virginie Chauvin

Exaltis
61, rue Henri Régnauld
92075 Paris La Défense Cedex

Commissaire aux comptes suppléant.

Membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux comptes de Versailles

Nommé 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.

9.6 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Montants (en milliers d'euros)	Mazars				PricewaterhouseCoopers Audit S.A.			
	Montants		%		Montants		%	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Emetteur	202	192	21 %	25 %	202	192	37 %	28 %
Filiales intégrées globalement	485	489	50 %	64 %	351	409	63 %	60 %
Services autres que la certification*								
Travaux liés à l'audit	46	31	5 %	4 %	0	0	0 %	0 %
Autres	230	48	24 %	6 %	0	83	0 %	12 %
SOUS-TOTAL	963	760	100 %	100 %	553	684	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 2020)

À l'assemblée générale de la société Compagnie des Alpes,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Compagnie des Alpes relatifs à l'exercice clos le 30 septembre 2020, 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 et des comptes.

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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er octobre 2019 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes 1 « Principes et méthodes comptables » et 8.1 « Impact de la norme IFRS 16 sur les états financiers » de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent l'incidence de la première application, au 1er octobre 2019, de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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, afin de vérifier le caractère raisonnable des hypothèses retenues par la Direction et leurs conséquences en termes de traitement comptable notamment dans la détermination des plans d'affaires utilisés pour réaliser les tests de dépréciation.

Nous avons en particulier vérifié le traitement comptable des incidences de la résiliation anticipée des contrats de DSP du domaine des Deux Alpes, apprécié le caractère raisonnable des hypothèses prises par la Direction notamment pour l'évaluation de la juste valeur des actifs et le caractère adéquat de la présentation des actifs et passifs destinés à être cédés.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées dans l'annexe aux comptes consolidés, notamment dans la note 1.14 relative aux concessions.

Tests de perte de valeur des actifs incorporels, corporels et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16

Risque identifié

Au 30 septembre 2020, la valeur nette des actifs incorporels et corporels s'élève à 1 647 M€ au regard d'un total de bilan de 1 990 M€. Ces actifs sont composés des écarts d'acquisitions (270 M€, cf. note 6.1. de l'annexe), des immobilisations incorporelles (78 M€, cf. note 6.2), des immobilisations corporelles (1 128 M€, cf. note 6.3) et des droits d'utilisation des actifs IFRS 16 (170 M€, cf. note 8).

Comme indiqué dans la note 1.15 « Dépréciations d'actifs » de l'annexe aux comptes consolidés, la valeur recouvrable 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.

La pandémie du Covid-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe opère, ont entraîné un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du 14 mars 2020. Compte tenu de l'impact de la pandémie sur le taux de risque et les activités du groupe, comme indiqué dans la note « Faits marquants de l'exercice – Conséquences de la pandémie de COVID-19 » et la note 6.1 « Ecart d'acquisition », le Groupe a comptabilisé une dépréciation de la valeur comptable de ses écarts d'acquisition pour un montant total de 48.8 M€ sur l'exercice clos le 30 septembre 2020.

Nous avons considéré que la valorisation de ces actifs est un point clé de l'audit en raison :

- d'une part, de la crise sanitaire liée à la COVID-19 qui a fortement impacté les activités du groupe,
- d'autre part, de la détermination de leur valeur recouvrable, fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés qui nécessitent l'utilisation d'hypothèses, sur des estimations ou sur des appréciations,
- et, enfin, de la forte sensibilité de ces hypothèses sur les résultats des tests de perte de valeur mis en œuvre, notamment dans le contexte très particulier de la pandémie de COVID-19.

Pour déterminer la valeur recouvrable de ces actifs, les principales hypothèses, la méthodologie retenue et les tests de sensibilité sont détaillés dans les notes 1.15 et 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés, cette dernière présentant notamment les différents scénarios de reprise d'activité modélisés par le groupe dans ce contexte d'incertitude.

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 d'affaires 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 du budget 2020/2021 et plus largement des plans à moyen terme 2020/2025 établis par la Direction générale du Groupe, présentés au Conseil d'administration et révisés par ce dernier en novembre 2020 ;
- le caractère raisonnable des principales estimations en lien avec les différents scénarios structurants d'ouverture ou d'activité tant pour les parcs de loisirs que pour les domaines skiables : prévisions de flux de trésorerie (notamment pour l'année 2020/2021), retour à la normale pendant la durée du plan, taux de croissance à long terme, et taux d'actualisation retenus ;
- pour les autres actifs, le caractère raisonnable des estimations retenues.

Nous avons également apprécié la cohérence du scénario retenu par la Direction ayant conduit aux dépréciations des actifs 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, aux vérifications spécifiques prévues 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 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 2020, le cabinet Mazars était dans la 23^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit dans la 30^{ème} année, dont respectivement 23 et 27 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 et des comptes 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 et des comptes

Nous remettons au Comité d'audit et des comptes 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 et des comptes, 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 et des comptes 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 et des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 28 janvier 2021

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 2020

BILAN ACTIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2020			30/09/2019
	Montant brut	Amortissements et provisions	Montant net	
Immobilisations incorporelles	27 678	18 216	9 462	6 784
Immobilisations corporelles	3 851	2 958	893	829
Immobilisations financières	939 944	119 706	820 238	883 013
ACTIF IMMOBILISÉ	971 473	140 880	830 593	890 626
Créances d'exploitation	8 940	-	8 940	9 628
Trésorerie	6	-	6	178
ACTIF CIRCULANT	8 946	-	8 946	9 806
Charges constatées d'avance	1 945	-	1 945	1 738
Écart de conversion actif	55		55	
TOTAL ACTIF	982 419	140 880	841 539	902 170

BILAN PASSIF

<i>(en milliers d'euros)</i>	30/09/2020	30/09/2019
Capital social	186 829	186 425
Prime d'émission & boni de fusion	263 018	263 018
Réserve légale	18 643	17 981
Autres réserves	788	1 192
Report à nouveau	61 165	64 334
Résultat de l'exercice	- 32 360	14 592
CAPITAUX PROPRES	498 083	547 542
Provisions pour risques et charges	8 232	3 278
Dettes financières	309 801	328 175
Dettes d'exploitation	19 346	14 626
Autres dettes et comptes de régularisation	6 077	8 094
DETTES	335 224	350 895
Écart de conversion passif		455
TOTAL PASSIF	841 539	902 170

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	29 517	31 017
Autres produits		16
Reprises de provisions et transferts de charges	865	1 966
PRODUITS D'EXPLOITATION	30 382	32 999
Achats et charges externes	16 085	18 073
Impôts et taxes	943	757
Salaires et charges sociales	21 498	20 664
Dotations aux amortissements	3 332	2 783
Dotations aux provisions	903	1 230
autres charges	150	133
CHARGES D'EXPLOITATION	42 911	43 640
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	- 12 529	- 10 641
RÉSULTAT FINANCIER	- 27 323	19 897
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	- 39 852	9 256
Résultat exceptionnel	- 250	- 97
Impôt sur les sociétés	7 742	5 433
RÉSULTAT NET	- 32 360	14 592

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	30/09/2020	30/09/2019
Résultat net	- 32 360	14 592
Dotations et reprises sur amortissements et provisions (yc. dépréciations)	79 430	23 006
Plus et moins-values de cession	- 1	22
Dividendes reçus	- 55 410	- 46 952
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	- 8 341	- 9 332
Coût de l'endettement net	6 852	6 256
Charge d'impôt	- 7 742	- 5 408
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	- 9 231	- 8 484
Variation du BFR	- 837	593
Impôts versés	12 197	5 498
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION	2 129	- 2 423
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 6 631	- 4 450
Acquisitions d'immobilisations financières	- 6 187	- 71 173
Cessions et remboursements d'immobilisations financières		308
Dividendes reçus	52 772	46 952
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS	39 954	- 28 363
Variation des découverts	47 870	- 12 923
Décaissement des charges financières et abandon de créances	- 6 779	- 6 204
Variations des créances et dettes diverses	-	-
Dividendes attribués aux actionnaires	- 17 100	- 15 851
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX FINANCEMENTS	23 991	- 34 978
VARIATION DE TRÉSORERIE	66 074	- 65 764
Trésorerie à l'ouverture	- 66 596	- 832
Trésorerie à la clôture	- 522	- 66 596
VARIATION DE LA TRÉSORERIE	66 074	- 65 764

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 2020 comportent les éléments d'informations complémentaires au bilan dont le total s'établit à 841 539 K€, et au compte de résultat dont le déficit s'élève à - 32 360 K€.

SOMMAIRE DÉTAILLÉ

NOTE 1 PRINCIPAUX ÉVÈNEMENTS SURVENUS AU COURS DE L'EXERCICE	188	NOTE 5 ENGAGEMENTS HORS BILAN	194
NOTE 2 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES	188	NOTE 6 ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE	195
NOTE 3 NOTES AFFÉRENTES AU BILAN	189	NOTE 7 RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES	195
NOTE 4 NOTES AFFÉRENTES AU COMPTE DE RÉSULTAT	193		

Note 1 Principaux événements survenus au cours de l'exercice

CONSÉQUENCES DE LA PANDÉMIE DE COVID-19

La pandémie du Covid-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe opère, ont entraîné un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du 14 mars 2020.

La saison d'hiver des Domaines skiables a été définitivement arrêtée à cette date et l'activité des Parcs de loisirs suspendue jusqu'à une date

de réouverture comprise entre fin mai (Hollande, Autriche), mi-juin (France) et début juillet (Belgique).

Cette pandémie a eu des impacts négatifs très significatifs sur les résultats du Groupe et a, par conséquent, conduit à comptabiliser des dépréciations sur immobilisations financières à hauteur de 71,1 M€ au 30 septembre 2020.

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. Cependant une durée de 5 ans pourra être retenue sur les projets significatifs (CRM, data lakes, tunnels de vente).

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.

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.). Des dépréciations peuvent être constatées lorsque la valorisation (basée sur ces 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 0,6 % pour l'exercice clos le 30 septembre 2020 (0,50 % au 30 septembre 2019).

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 30/09/2019	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2020
Immobilisations incorporelles	21 990	5 688	-	27 678
Amortissements s/ incorporelles	- 15 206	- 3 010	-	- 18 216
TOTAL NET	6 784	2 678	-	9 462

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2019	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2020
Immobilisations corporelles	3 483	385	- 17	3 851
Amortissements s/ corporelles	- 2 654	- 321	17	- 2 958
TOTAL NET	829	64	-	893

Les investissements correspondent, pour l'essentiel, aux développements informatiques portés par la Compagnie des Alpes (notamment développement d'applications CRM et de *datalakes*).

3.2 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

L'évolution du poste immobilisations financières se synthétise comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2019	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2020
Titres de participation	900 220	5 662	-	905 882
Titres de participation non consolidés	11 937	-	-	11 937
Créances rattachées (et ICNE)	18 045	294	- 8	18 331
Dividendes à recevoir	-	2 638	-	2 638
Dépôts et cautionnements	442	1	-	443
Actions autodétenues	562	-	- 21	541
Encours de trésorerie sur contrat de liquidité	370	-	- 198	172
TOTAL BRUT	931 576	8 595		939 944
Dépréciation des titres de participation	- 44 938	- 63 305	-	- 108 243
Dépréciation des créances rattachées	- 3 625	- 7 838	-	- 11 463
TOTAL NET	883 013	- 62 548	- 227	820 238

L'augmentation des titres de participation résulte de l'acquisition de 10,9 % des titres de Travelfactory pour 1,54 M€ portant la participation à 84,18 % (en application des promesses d'achats et de ventes de titres) et d'un complément de prix de 0,4 M€ versé pour l'acquisition de Familypark.

La Compagnie des Alpes a également réalisé une augmentation de capital de certaines de ses filiales :

- CDA Production pour un montant de 0,7 M€ ;
- Chaplin's By Grévin pour un montant de 3,0 M€ ;

Une nouvelle avance a été consentie durant l'exercice par la Compagnie des Alpes à sa filiale Grévin Montréal, pour un montant de 1,25 million de dollars canadiens (soit 0,8 M€ au 30 septembre 2020), portant le montant total des avances à 10,35 millions de dollars canadiens. Cette créance, qui a généré un écart de conversion actif de 55 K€ au

cours de l'exercice clos le 30 septembre 2020 (contre un écart de conversion passif de 455 K€ au 30 septembre 2019), est dépréciée à 100 % pour tenir compte de la situation financière de la filiale et de ses perspectives.

Dans le contexte de crise sanitaire ayant fortement réduit les valeurs d'entreprise nettes de dettes (basées sur les plans d'affaires à moyen terme), des dépréciations significatives ont été constatées sur l'exercice. Les dépréciations de titres s'élèvent à 108,24 M€ au 30 septembre 2020 après prise en compte de dotations de l'exercice, pour un montant de 63,3 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- Dépréciation des titres Belpark pour un montant de 12 M€ ;
- Dépréciation des titres HHH pour un montant de 27,5 M€ ;
- Dépréciation des titres Travelfactory pour un montant de 11,9 M€.
- Dépréciation des titres By Grévin pour un montant de 3,0 M€ ;

- Dépréciation des titres Jardin d'Acclimatation pour un montant de 5,1 M€ ;
- Dépréciation des titres France Miniature pour un montant de 1,1 M€ ;
- Dépréciation des titres CDA Management pour un montant de 1,4 M€.

Les dépréciations des créances financières s'élèvent à 11,46 M€ au 30 septembre 2020 après prise en compte des dotations de l'exercice, pour un montant de 7,8 M€, qui s'analysent principalement comme suit :

- Dépréciation de la créance financière de Grévin Montréal pour 3,2 M€ ;
- Dépréciation de la créance financière du Jardin d'Acclimatation pour 4,6 M€.

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS (EN MILLIERS D'EUROS)

Informations financières Filiales et participations	Forme juridique	Date du dernier exercice clos	Quote-part du capital détenue au 30/09/2020 (directe et indirecte)
Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)			
BY GREVIN ^(b) – GENÈVE – SUISSE	SA	30/09/2020	100 %
CDA-DS – n° SIREN 477 855 787 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2020	100 %
GRÉVIN & CIE – n° SIREN 334 240 033 – 60128 PLAILLY	SA	30/09/2020	100 %
CDA FINANCEMENT – n° SIREN 482 940 616 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SNC	30/09/2020	100 %
CDA PRODUCTIONS – n° SIREN 421 155 458 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2020	100 %
MUSÉE GRÉVIN – n° SIREN 552 067 811 – 75009 PARIS	SA	30/09/2020	95,88 %
FRANCE MINIATURE – n° SIREN 348 677 196 – 78990 ÉLANCOURT	SAS	30/09/2020	100 %
HARDERWIJK HELLENDORRN HOLDING – NL 3840 – HARDERWIJK – PAYS-BAS	BV	30/09/2020	100 %
BELPARK – 8902 LEPER – BELGIQUE	BE	30/09/2020	100 %
SOCIÉTÉ DU PARC DU FUTUROSCOPE – n° SIREN 444 030 902 – 86130 JAUNAY CLAN	SA	30/09/2020	45,55 %
CDA BRANDS – n° SIREN 383 926 532 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2020	100 %
AVENIR LAND – n° SIREN 311 285 068 – 38630 LES AVENIÈRES	SAS	30/09/2020	100 %
CDA MANAGEMENT – n° SIREN 500 244 140 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2020	100 %
LOISIRS RE – L 8070 BERTRANGE – GD LUXEMBOURG	SA	30/09/2020	100 %
CDA BEIJING BUSINESS CONSULTING – CHINE – PÉKIN	Ltd	30/09/2020	100 %
CDA DL – n° SIREN 534 737 432 – 92100 BOULOGNE BILLANCOURT	SAS	30/09/2020	100 %
INGELO – n° SIREN 534 870 803 – 73000 CHAMBÉRY	SAS	30/09/2020	100 %
MUSÉE GRÉVIN MONTRÉAL ^(b) – MONTRÉAL QC – CANADA	Inc	30/09/2020	100 %
TRAVELFACTORY – n° SIREN 534 737 432 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2020	84,18 %
SKI & SOLEIL – n° SIREN 509 089 322 – 92210 CLICHY	SAS	30/09/2019	100,00 %
FAMILYPARK GMBH – SANKT MARGARETHEN – AUTRICHE	SARL	30/09/2020	94,90 %
Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)			
CMB – n° SIREN 605 520 584 ^(c) – 74400 CHAMONIX	SA	31/05/2020	37,49 %
JARDIN D'ACCLIMATATION – n° SIREN 582 110 995 – 75016 PARIS	SA	31/12/2019	20,00 %
2CO IMMO – n° SIREN 809 948 870 – 05330 SAINT CHAFFREY	SAS	31/12/2019	45 %
AZOR MANAGEMENT – MOSCOU – RUSSIE	LLC	-	15 %
SCI RT LES CLARINES – n° SIREN 850 101 635 – 73000 CHAMBÉRY	SCI	N/A	27,27 %

(a) Montant en principal.

(b) Conversion pour 1 € : CHF 1,0804 - CAD 1,5676.

(c) Données consolidées du Groupe CMB au 31 mai 2020.

3.3 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 7 mars 2019, la CDA détenait au 30 septembre 2020, dans le cadre d'un contrat de liquidité :

- 31 932 actions représentant une valeur comptable brute de 540 K€ ;
- un encours de trésorerie de 172 K€ (en principal et intérêts courus).

Au regard du cours de l'action CDA au 30 septembre 2020 qui s'établissait à 16,9 €, aucune dépréciation n'a été constatée.

3.4 CRÉANCES D'EXPLOITATION

Le poste « Créances d'exploitation » s'établit à 8 940 K€. Il est composé :

- des créances clients 3 545 K€ ;
- des acomptes fournisseurs 22 K€ ;
- des créances sociales et fiscales 5 373 K€.

Capital	Capitaux propres autres que le capital yc. résultat	Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés ^(a)	Montants des cautions et avals donnés par CDA	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultat net	Distributions versées à la CDA durant l'exercice	Valeur brute comptable des titres	Valeur nette comptable des titres
2 962	- 2 520		691	3 260	- 2 559	0	6 163	0
298 531	118 428		0	427	34 017	35 700	318 531	318 531
52 913	- 5 992		0	79 539	- 11 660	10 517	114 541	114 541
1 010	1 866		0	0	630	800	1 000	1 000
664	- 790		0	858	- 490	0	10 738	0
4 603	- 2 258		0	7 998	- 3 801	926	30 061	30 061
1 809	- 2 046		0	1 959	- 1 280	0	6 012	0
252	92 477		0	0	- 2 178	0	105 478	67 078
97 164	23 856		0	32 549	- 19 420	2 638	142 546	130 546
6 504	10 672		25 000	52 587	- 16 461	3 122	28 593	28 593
713	23 496		0	0	118	1 000	16 850	16 850
915	546		0	9 391	- 3 081	900	16 038	16 038
331	353		0	2 056	347	0	2 574	174
2 075	0		0	0	0	0	2 075	2 075
1 059	- 1 144		0	12	- 345	0	1 130	1
2 685	87		0	115	6	0	2 725	2 725
100	276		0	6 231	108	200	100	100
11 164	- 12 028	6 602	0	450	- 1 702	0	13 312	0
128	- 6 077		0	55 416	- 4 059	0	11 867	0
8	28		0	2 595	61	0	1 010	1 010
50	9 391		0	12 526	- 2 744	0	48 993	48 993
6 885	129 563		0	94 006	15 165	3 592	26 557	26 557
7 738	- 854	6 893	0	27 519	- 4 953	0	5 107	0
3 580	- 396	414	-	593	2	-	1 611	1 439
-	-	-	-	-	-	-	55	55
N/A	N/A	1 500	N/A	N/A	N/A	N/A	1 500	1 500

3.5 CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

Les charges constatées d'avance, qui s'élèvent à 1 944 K€, comprennent :

- des charges d'exploitation 1 686 K€ ;
- des charges financières liées à un emprunt obligataire 259 K€.

Ces coûts sont repris linéairement en charges sur la durée de l'emprunt.

3.6 CAPITAL SOCIAL

Au 30 septembre 2020, le capital est composé de 24 510 101 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).

3.7 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 2018	186 091	263 018	18 659	64 072	16 961	548 801
Affectation du résultat			848	16 113	- 16 961	-
Distribution de dividendes				- 15 851		- 15 851
Augmentation de capital	334		- 334			-
Résultat de l'exercice					14 592	14 592
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2019	186 425	263 018	19 173	64 334	14 592	547 542
Affectation du résultat			662	13 930	- 14 592	-
Distribution de dividendes				- 17 100		- 17 100
Augmentation de capital	404		- 404			-
Résultat de l'exercice					- 32 360	- 32 360
CAPITAUX PROPRES AU 30 SEPTEMBRE 2020	186 829	263 018	19 431	61 164	- 32 360	498 083

L'Assemblée générale du 7 mars 2020 a décidé, lors de l'affectation du résultat de l'exercice clos le 30 septembre 2019, d'une distribution de dividendes de 17 100 K€.

3.8 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2019	Augmentation	Diminution	Au 30/09/2020
Provisions pour risques filiales	1 000			1 000
Provisions pour situations nettes négatives		4 700		4 700
Provisions pour risques divers	2 128	886	- 686	2 328
Provisions pour pertes de change		54		54
Provisions pour charges	150			150
TOTAL	3 278	5 640	- 686	8 232

Les provisions pour situation nette négative des filiales incluent les provisions complémentaires nécessaires dès lors que les titres sont intégralement dépréciés et que la Société ne dispose pas de créance sur ses filiales. Au 30 septembre 2020, une provision pour situation nette négative a été comptabilisée pour un montant de 4,7 M€, et correspond principalement à la société Travefactory (4,4 M€).

Les provisions pour risques divers sont liées à des risques identifiés ou des litiges en cours.

La provision pour perte de change correspond à l'écart de conversion actif (perte de change latente) calculé sur le prêt en dollars canadiens consenti à Grévin Montréal.

3.9 DETTES FINANCIÈRES

Les échéances des dettes financières de la Société s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2019	Augmentations	Diminutions	Au 30/09/2020
Emprunt obligataire	100 000			100 000
Emprunt Groupe	160 000	47 870		207 870
Intérêts courus non échus s/emprunt oblig.	1 401	1 402	- 1 401	1 402
Découverts bancaires	66 774		- 66 245	529
TOTAL	328 175	49 272	- 67 646	309 801

Dettes financières (en milliers d'euros)	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	207 870	9 870	22 000	22 000	22 000	22 000	110 000
Intérêts sur emprunt obligataire	1 402	1 402					-
Découverts bancaires (yc. intra-groupe)	529	529					-
TOTAL	309 801	11 801	22 000	22 000	122 000	22 000	110 000

L'emprunt obligataire de 100 M€ souscrit en 2014 est assorti d'une clause d'actionnariat qui stipule que la participation directe ou indirecte de la Caisse des Dépôts dans le capital de Compagnie des Alpes 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 30/09/2020
Dettes nettes consolidées/EBO consolidé	N/A	8,1

Le Groupe a obtenu un accord de l'ensemble de ses partenaires bancaires et obligataires portant sur la suspension de son *covenant* de levier d'endettement (*covenant holiday*) pour les deux prochaines dates auxquelles celui-ci devait être testé, à savoir le 30 septembre

2020 et le 31 mars 2021. Avant obtention de l'accord des prêteurs pour la suspension du *covenant* de levier d'endettement, le ratio à respecter était inférieur à 3,50.

3.10 DETTES D'EXPLOITATION

La composition des dettes d'exploitation est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Au 30/09/2019
Dettes fournisseurs	7 631	6 498
Dettes envers le personnel et les organismes sociaux	6 586	7 390
Dettes fiscales (TVA, impôts et taxes)	887	526
Avoirs à établir clients	4 242	2 844
TOTAL	19 346	17 258

3.11 AUTRES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

La composition des autres dettes est la suivante :

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Au 30/09/2019
Comptes courants liés à l'intégration fiscale	5 531	4 214
Dettes d'impôt sur les sociétés	-	212
Autres dettes	546	1 036
TOTAL	6 077	5 462

Note 4 Notes afférentes au compte de résultat

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'élève à 29,5 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. Le chiffre d'affaires est en recul de 1,5 M€ par rapport à l'exercice précédent en raison d'un plan d'économies engagé dans le contexte de pandémie qui s'est traduit par une baisse des coûts de management fees refacturés aux filiales.

4.2 CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation nettes des reprises de provision et autres produits s'élèvent à 42 M€ et progressent de 0,4 M€ par rapport à l'exercice précédent.

Cette évolution s'explique :

- par une progression des frais de personnel de 1 M€, suite notamment au versement d'une prime d'activité (PEPA) aux salariés du Groupe pour la 2^e année consécutive, prise en charge en intégralité par CDA SA ; il convient de noter que des efforts de réduction salariale ont été réalisés par la Direction générale, le COMEX et les patrons de sites durant la période de confinement et de fermeture des sites du Groupe ;
- par la hausse des dotations aux amortissements en raison d'importants projets informatiques et des reprises de provisions moins importantes que l'exercice précédent ; et
- est partiellement compensée par des économies importantes réalisées sur les services extérieurs pour 2 M€ (réduction des honoraires et frais de déplacements suite à la pandémie et au confinement).

4.3 RÉSULTAT FINANCIER

(en milliers d'euros)	Au 30/09/2020	Au 30/09/2019
Dividendes	55 427	47 001
Revenus des créances financières	65	54
SOUS-TOTAL DIVIDENDES ET REVENUS DE CRÉANCES	55 492	47 055
Charges d'intérêts des emprunts et <i>cash pooling</i>	- 3 340	- 2 700
Charges d'intérêts (emprunt obligataire)	- 3 577	- 3 556
SOUS-TOTAL COÛT DU FINANCEMENT	- 6 917	- 6 256
Reprise de provisions financières		
Dépréciations des immobilisations financières	- 75 843	- 20 800
SOUS-TOTAL PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS (NETTES)	- 75 843	- 20 800
Abandon de créances		
Autres	- 55	- 102
RÉSULTAT FINANCIER	- 27 323	19 897

Les dividendes s'élevaient à 55,4 M€ contre 47 M€ en 2019. Des dépréciations de titres et de créances financières ont été comptabilisées pour un montant de 71,2 M€ (cf. note 3.2)

4.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel s'établit à - 0,25 M€ contre 0,09 M€ en 2019 et comprend les résultats (*malis et bonis*) sur rachats d'actions propres dans le cadre du programme d'animation de marché.

4.5 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Au titre de l'exercice clos le 30 septembre 2020, 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 Management ;
- INGELLO ;
- Deux Alpes Loisirs ;
- SC2A SARL ;
- CDA DL ;
- Val-d'Isère Téléphériques (STVI) ;
- Valbus ;
- CDA Brands ;
- Serre Chevalier Bail ;
- Val-d'Isère Immo ;
- Deux Alpes Bail ;
- Ski et Soleil.

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 déficit d'ensemble de 13,8 M€, après avoir réalisé un *carry-back* de 1 M€, générant un produit d'impôt de 0,3 M€. Un report déficitaire est constitué pour le groupe fiscal pour un montant de 13,8 M€.

Note 5 Engagements hors bilan

Les engagements donnés prennent en compte :

- une garantie de passif accordée à Looping Deutschland GmbH lors de la vente de la société Fort Fun pour un montant de 1 M€ jusqu'en 2026 ;
- deux garanties de passif données à la Ville de Paris pour la société Jardin d'Acclimatation pour un montant total de 9,7 M€, une d'un montant de 8,7 M€ relative à la redevance d'exploitation due jusqu'en 2041 et une d'un montant de 1 M€ relative à l'exécution du programme contractuel d'investissement jusqu'en 2024 ;
- une garantie pour la redevance de DSP de SCV de 0,6 M€ est accordée ;
- une garantie de 6 mois de loyer est accordée au bailleur de Chaplin's World (0,750 MCHF) ;
- dans le cadre du plan de transformation du Futuroscope ;
 - dans le cadre du pacte d'actionnaires signé le 12 octobre 2020 avec la Banque des Territoires – Caisse des Dépôts, le Département de la Vienne et la SEM Patrimoine de la Vienne,

la Compagnie des Alpes SA s'est engagée à l'acquisition de titres de la Société du Parc du Futuroscope dans la perspective des travaux d'agrandissement à venir pour 10,7 M€,

- les garanties suivantes ont été données par la Compagnie des Alpes SA :
 - une lettre d'intention a été signée garantissant 25 % du montant de l'engagement de travaux relatifs aux installations et immeubles du parc actuel, estimé à 100 M€, soit un montant forfaitaire maximum égal à 25 M€,
 - une lettre d'intention a été signée garantissant 2 années de loyers du parc actuel pour un montant de 6,2 M€,
 - enfin une garantie de loyer d'un trimestre a été donnée pour le second parc dont la construction est prévue pour un montant de 279 K€.

Les engagements reçus sont les suivants :

- lors de l'acquisition de Travefactory (en janvier 2019), 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 Travefactory, les parties se sont accordé mutuellement des options de vente et d'achat pour le solde des titres de la société Travefactory pour un montant maximum total de 3,8 M€, sur une durée de 1 an.

Note 6 Évènements postérieurs à la date de clôture

Le 12 octobre dernier, la Compagnie des Alpes a signé avec la Banque des Territoires – Caisse des Dépôts, le Département de la Vienne et la SEM Patrimoniale de la Vienne, un nouveau pacte d'actionnaires qui engage les partenaires dans un plan d'investissement majeur de 300 M€ (dont 200 M€ portés par la Compagnie des Alpes) sur les dix prochaines années. Ce projet transformant pour le Futuroscope concerne le site actuel ainsi qu'une nouvelle zone d'activité adjacente

dont la Compagnie des Alpes assurera la gestion opérationnelle au travers d'un nouveau bail de 30 ans. L'ambition de ce projet est de conforter le site du Futuroscope comme destination de court séjour d'exception en France et en Europe. Cet accord a conduit la Compagnie Des Alpes à prendre une participation complémentaire de 10 % dans la société du Parc du Futuroscope.

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)	30/09/2016	30/09/2017	30/09/2018	30/09/2019	30/09/2020
Capital en fin d'exercice					
a) Capital social	185 362 679	185 703 368	186 090 974	186 424 689	186 829 064
b) Nombre d'actions ordinaires existantes	24 317 726	24 362 421	24 413 271	24 457 051	24 510 101
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
Opérations et résultats de l'exercice					
a) Chiffre d'affaires	27 007 717	27 573 778	28 880 325	31 017 444	29 516 859
b) Résultat avant impôts, participations des salariés et dotations aux amortissements et provisions	10 527 492	- 5 547 818	5 720 490	32 165 937	39 326 960
c) Impôts sur les bénéfices	7 284 000	6 391 332	12 888 109	5 433 218	7 741 941
d) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	13 379 298	- 2 319 064	16 961 031	14 591 888	- 32 359 640
e) Résultats distribués	9 718 410	12 173 487	15 850 693	17 119 936	ND
Résultat par action					
a) Résultat après impôts, participations des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,73	0,03	0,76	1,54	1,92
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,55	- 0,10	0,69	0,60	- 1,32
c) Dividende attribué à chaque action	0,40	0,50	0,65	0,70	ND
Personnel					
a) Effectif moyen des salariés employés	109	122	118	129	130
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	13 871 806	13 451 976	14 869 362	12 500 745	12 350 201
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	5 735 114	7 024 197	7 706 118	8 163 146	9 350 153

5.4.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

(Exercice clos le 30 septembre 2020)

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 2020, 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 et des comptes.

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 prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er octobre 2019 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.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, 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 3.2 de l'annexe aux comptes annuels.

La pandémie du COVID-19 et les mesures de confinement décidées par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe opère, ont entraîné un arrêt complet de l'activité des métiers du Groupe à compter du 14 mars 2020. Comme indiqué dans la Note 1 « Principaux événements survenus au cours de l'exercice - Conséquences de la pandémie de COVID-19 », cette pandémie a eu des impacts négatifs très significatifs sur les résultats du Groupe et a, par conséquent conduit à comptabiliser des dépréciations sur immobilisations financières à hauteur de 71,1 M€ au 30 septembre 2020.

Nous avons considéré que la valorisation des titres de participation est un point clé de l'audit en raison :

- d'une part, des impacts de la pandémie COVID-19 sur les activités des filiales ;
- d'autre part, de leur importance significative dans les comptes annuels ;
- et, enfin, 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 d'affaires 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 du budget 2020/2021 et plus largement des plans à moyen terme 2020/2025 établis par la Direction générale du Groupe, présentés au Conseil d'administration et révisés par ce dernier en novembre 2020 ;

- le caractère raisonnable des principales estimations en lien avec les différents scénarios structurants d'ouverture ou d'activité tant pour les parcs de loisirs que pour les domaines skiabiles, notamment : prévisions de flux de trésorerie (notamment pour l'année 2020/2021), retour à la normale pendant la durée du plan, taux de croissance à long terme et taux d'actualisation retenus.

Nous avons également 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.

Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations mentionnées 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 les textes légaux et réglementaires.

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.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. 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.22-10-11 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 2020, le cabinet Mazars était dans la 23^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet PriceWaterhouseCoopers Audit dans la 30^{ème} année, dont respectivement 23 et 27 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 et des comptes 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 les 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 les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit et des comptes

Nous remettons au Comité d'audit et des comptes 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 et des comptes 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 et des comptes 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 et des comptes des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 28 janvier 2021

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 2020

À 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 réglementées.

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 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. 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 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 déjà approuvées 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 soumises à l'approbation de l'assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Prêt Garanti par l'Etat (PGE)

Le Conseil d'Administration de la Compagnie des Alpes (CDA) a décidé, en date du 25 juin 2020, d'autoriser la signature d'un contrat de Prêt Garanti par l'Etat par votre société intervenant en qualité de « Porte-Fort », aux côtés de « l'Emprunteur » - sa filiale CDA Financement - et de son pool de banque habituel dont font partie Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes, Caisse Régionale du Crédit Agricole des Savoie, et Caisse d'Epargne et de Prévoyance Rhône Alpes en qualité de Prêteurs.

Ce PGE d'un montant de 200 M€, signé en date du 26 juin 2020, est conclu pour une durée initiale de 12 mois ; il pourra être prorogé pour une période d'un à cinq ans, à la main du Groupe Compagnie des Alpes. Il est garanti à hauteur de 90% par l'Etat français.

Un taux d'intérêt annuel sera appliqué à compter de la deuxième année, exprimé en pourcentage par chaque Prêteur comme étant celui qui reflète le coût de financement de l'encours conformément à la réglementation PGE.

Le coût de la garantie est appliqué dès la première année et en cas de prorogation, conformément à la réglementation PGE.

Au 30 septembre 2020, aucune charge liée au taux d'intérêt annuel du PGE n'est à prendre en compte et la charge liée au coût de la garantie s'élève à 258 K€.

Personnes concernées : La Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes représentée par Maria Paublant, le Crédit Agricole des Savoie représenté par Emmanuelle Jianoux et, la Caisse d'Epargne et de Prévoyance Rhône Alpes représentée par Jérôme Ballet, administrateurs de la Compagnie des Alpes.

Motif justifiant de son intérêt pour la société : la conclusion de ce contrat de Prêt est destinée à financer les besoins de trésorerie d'exploitation du groupe engendrés par l'état d'urgence sanitaire lié à la pandémie de COVID-19 afin de lui permettre de préserver son activité et ses emplois en France.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées 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 est facturé au titre de la Convention d'Assistance générale à hauteur d'un montant global de 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 au 1^{er} octobre 2014.

Au 30 septembre 2020, 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 Foncière Rénovation Montagne et la signature du contrat y afférent.

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 et la CDA ont créé ensemble la société « Foncière Rénovation Montagne », dédiée au financement de la rénovation de l'hébergement touristique en montagne.

A cette date, le capital de la Foncière Rénovation Montagne est détenu à 48,8 % par la CDC, 16 % par la BPAURA, 16 % par la CERA, 9,6 % par le Crédit Agricole des Savoie 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 2020 :

- La CDA détient une participation de 9,6% dans la société Foncière Rénovation Montagne, soit 786 K€ investis.
- Les investissements de la CDA dans le capital des quatre sociétés foncières locales représentent 281 K€ :
 - Foncière des Ecrins pour 111 K€, soit 3,1 % du capital,
 - Foncière les Arcs pour 59 K€, soit 4,5 % du capital,
 - Foncière les Ménuires pour 56 K€, soit 7,7 % du capital,
 - Foncière la Plagne pour 55 K€, soit 2,5 % du capital.
- Le montant des avances en compte courant accordés au profit de la société 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 la Compagnie des Alpes au 1^{er} janvier de chaque exercice.

Au 30 septembre 2020, la charge en résultant s'élève à 499 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'extension jusqu'au mois de mai 2023 a été actée par l'avenant du 4 février 2019. Aucun en-cours n'est débloqué au 30 septembre 2020 au titre de ce contrat.
- 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 %). Le capital restant dû au 30 septembre 2020 chez CDA Financement, correspondant à l'engagement de caution de votre société, est de 64 M€ au 30 septembre 2020.

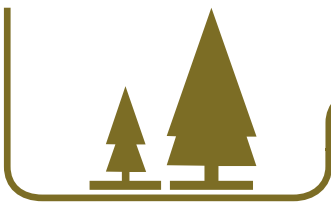
Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 28 janvier 2021

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT
Françoise Garnier-Bel

MAZARS
Gilles Rainaut





6

CAPITAL SOCIAL ET ACTIONNARIAT

6.1	CAPITAL SOCIAL	204	6.3	INFORMATIONS BOURSIÈRES	210
6.1.1	Évolution du montant du capital de la Société au cours des cinq dernières années	204	6.3.1	Contexte	210
6.1.2	Actions autodétenues	205	6.3.2	Le marché des titres au cours de l'exercice 2019/2020	210
6.1.3	Autorisations d'augmenter le capital social	206	6.4	POLITIQUE D'INFORMATION	212
6.1.4	Capital potentiel	206	6.4.1	Documents mis à la disposition du public	212
6.1.5	Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital de la Compagnie des Alpes	207	6.4.2	Communiqués de presse	212
6.2	ACTIONNARIAT	208	6.4.3	Comité consultatif des Actionnaires	213
6.2.1	Évolution de la répartition du capital et des droits de vote	208	6.4.4	Contact actionnaire	213
6.2.2	Personnes morales ou physiques pouvant exercer un contrôle	208	6.4.5	Réunions publiques	213
6.2.3	Conventions entre actionnaires	209	6.4.6	Agenda de l'exercice 2020/2021 – Calendrier financier	213
6.2.4	Part du capital de la Société faisant l'objet de nantissement ou d'autres restrictions	209			
6.2.5	Développement de l'actionnariat personnes physiques	209			
6.2.6	Actionnariat des salariés	209			
6.2.7	Participations et opérations sur titres des mandataires sociaux et dirigeants	209			
6.2.8	Modalités de participation des actionnaires à l'assemblée générale	210			
6.2.9	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	210			

6.1 Capital social

Au 30 septembre 2020, le capital de la Compagnie des Alpes s'élevait à 186 829 064,12 €. Il est composé de 24 510 101 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 23 mars 2020, le Président-Directeur général a constaté l'augmentation de capital consécutive au dénouement du Plan n° 21, par création de 53 050 actions nouvelles. Le capital social n'a pas connu d'autre évolution au cours de l'exercice 2019/2020.

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
27 mars 2019	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	333 714,51	–	186 424 688,72	24 457 051
23 mars 2020	Acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	404 375,40	–	186 829 064,12	24 510 101
30 septembre 2020	Capital social en fin d'exercice	–	–	186 829 064,12	24 510 101

6.1.2 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 30 septembre 2020, la Société détenait 31 932 actions autodétenues, pour une valeur comptable de 540 K€.

6.1.2.1 Rachat d'actions

Du 1^{er} octobre 2019 au 30 septembre 2020, 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 16 mai 2019 par le Conseil d'administration sur la base de l'autorisation qui lui a été donnée par l'Assemblée générale du 7 mars 2019 ;
- un nouveau programme de rachat d'actions, mis en œuvre par le Conseil le 5 mars 2020 sur la base de la nouvelle autorisation donnée par l'Assemblée générale du même jour.

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 complété du règlement délégué (UE) 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016, 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 2019 au 30 septembre 2020, est le suivant :

Situation au 30 septembre 2020	
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⁾	31 932
Valeur comptable du portefeuille au 30 septembre 2020 (en milliers d'euros)	540
Valeur de marché du portefeuille au 30 septembre 2020 (en milliers d'euros) ⁽²⁾	539

(1) Dont 31 932 actions affectées au contrat de liquidité.

(2) Sur la base d'un cours de Bourse de 16,90 € par action au 30 septembre 2020.

Flux bruts cumulés au 30 septembre 2020	Achats	Ventes	Transferts
Nombre de titres	153 055	143 427	–
Cours moyen de la transaction (en euros)	22,57	22,61	–
Montants (en milliers d'euros)	3 454	3 244	–

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 2019/2020, 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

Un nouveau contrat de liquidité a été conclu le 15 octobre 2020 avec le prestataire de services d'investissement Oddo BHF SCA venant mettre fin au précédent conclu le 28 septembre 2016 avec Oddo & Cie, consécutivement à l'évolution réglementaire (en particulier décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018 sur les contrats de liquidité et l'instauration de nouvelles pratiques de marché) nécessitant l'adoption d'une rédaction conforme aux nouvelles dispositions. Il est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives d'un an.

Ce contrat de liquidité est intégralement consacré à l'animation du titre Compagnie des Alpes ainsi qu'à une veille sur son environnement financier et boursier.

Au cours de l'exercice 2019/2020, 153 055 actions ont été achetées, et 143 427 actions ont été vendues.

6.1.2.3 Attribution d'actions aux salariés

Au cours de l'exercice 2019/2020, 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.

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 5 mars 2020 pour une durée de 26 mois. Toutes les délégations en cours sont donc valables jusqu'au 5 mai 2022.

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 30/09/2020
Autorisation à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe	05/03/2020 (14 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 05/05/2022)	1 % du nombre d'actions du capital au jour de la décision d'attribution, outre un maximum de 7 % du nombre d'actions du capital pour l'ensemble des actions gratuites et options de souscription en circulation	25/06/2020	1 % du nombre d'actions du capital au jour de la décision du Conseil/Solde du plafond maximum : 6,50 % (le nombre d'actions gratuites en circulation représentant 0,50 % du capital)
Délégation pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (émissions réservées aux actionnaires)	05/03/2020 (15 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 05/05/2022)	Actions : 93 M€ ; Titres de créances : 100 M€	Néant	Actions : 93 M€ ; Titres de créances : 100 M€
Délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public (art L. 22-10-52 ccom)	05/03/2020 (16 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 05/05/2022)	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 sans droit préférentiel de souscription pour rémunérer des apports en nature de titres	05/03/2020 (17 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 05/05/2022)	10 % du capital (soit, actuellement 18,7 M€)	Néant	10 % du capital (soit, actuellement 18,7 M€)
Délégation pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	05/03/2020 (18 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 05/05/2022)	Actions : 30 M€	Néant	Actions : 30 M€
Délégation pour augmenter le capital par émission réservée aux salariées dans le cadre du plan d'épargne Groupe	05/03/2020 (19 ^e résolution)	26 mois (soit jusqu'au 05/05/2022)	709 254 actions (2,9 % du capital, soit actuellement 5,4 M€)	Néant	709 254 actions (2,9 % du capital, soit actuellement 5,4 M€)
Plafond nominal total, toutes autorisations confondues	05/03/2020 (20 ^e résolution)		Actions : 93 M€ ; Titres de créances : 200 M€		Actions : 93 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 (14^e résolution), 74 790 actions de performance ayant ainsi été attribuées dans le cadre du Plan n° 23 mis en œuvre le 25 juin 2020.

6.1.4 CAPITAL POTENTIEL

Au 30 septembre 2020, le capital potentiel représente environ 0,5 % du capital, soit 134 940 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 l'exercice 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 2019/2020

Dans le cadre fixé par l'Assemblée générale du 5 mars 2020, la Compagnie des Alpes a mis en œuvre le 25 juin 2020 un nouveau plan d'attribution d'actions de performance (Plan n° 23), en vertu duquel ont été attribuées au total 74 790 actions de performance réparties auprès de 198 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 (2019/2020 et 2020/2021) 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 (2019/2020 et 2020/2021).

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 2019/2020 et 2020/2021).

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 17,624 € pour le Plan n° 23.

Acquisition définitive des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 21

Après appréciation de la réalisation des conditions de performance, 53 050 des actions de performance attribuées au titre du Plan n° 21 mis en œuvre en 2018 ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires. L'acquisition des actions de performance du Plan n° 21 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 2017/2018 et 2018/2019) rapportée aux deux années précédentes (ROCE cumulé 2015/2016 + 2016/2017) ; 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 et à la mise en œuvre du Projet d'Entreprise de la Compagnie des Alpes, appréciée sur deux ans (2017/2018 et 2018/2019).

Le Conseil d'administration du 23 janvier 2020 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 2019 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.

Pour les autres bénéficiaires, l'acquisition définitive était subordonnée à la contribution de chacun des bénéficiaires à la mise en œuvre du projet d'entreprise et son comportement managérial pendant les deux derniers exercices. Cette contribution a été appréciée pour chaque bénéficiaire par la Direction générale.

Au total, 53 050 actions ont été définitivement attribuées à 158 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° 21 doivent être conservées pendant une durée minimum d'un an.

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 6.10 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les actions attribuées gratuitement au sein du Groupe sont toutes des actions Compagnie des Alpes.

Au total 134 940 droits à actions gratuites restent en circulation au 30 septembre 2020. Ces actions ne seront définitivement acquises qu'après constatation par le Conseil d'administration de la réalisation de conditions de performance. Elles représentent environ 0,5 % 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 2020 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 2020

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 2020

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)	20 500	17,62 €	23

6.2 Actionnariat

6.2.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Actionnaires	30/09/2018		30/09/2019		30/09/2020	
	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%	Nombre d'actions	%
Caisse des Dépôts	9 615 579	39,39 %	9 615 579	39,32 %	9 615 579	39,23 %
Sofival	2 110 806	8,65 %	2 110 806	8,63 %	2 110 806	8,61 %
Crédit Agricole des Savoie Capital	1 681 985	6,89 %	1 681 985	6,88 %	1 681 985	6,86 %
Banque Populaire Auvergne Rhône-Alpes	1 204 473	4,93 %	1 204 473	4,92 %	1 204 473	4,91 %
Caisse d'Épargne Rhône-Alpes	723 486	2,96 %	723 486	2,96 %	723 486	2,95 %
Public et autres, dont, en particulier :	9 076 942	37,18 %	9 120 722	37,29 %	9 173 772	37,43 %
OPCVM français	1 790 414	7,33 %	1 663 441	6,80 %	1 457 123	5,94 %
dont FCP CDA Actionnariat	329 500	1,35 %	358 368	1,47 %	394 183	1,61 %
Intermédiaires financiers hors France	4 396 847	18,01 %	4 447 319	18,18 %	4 419 962	18,03 %
Actionnaires individuels	2 059 209	8,43 %	2 198 155	8,99 %	2 558 686	10,44 %
Actions autodétenues*	19 543	0,08 %	22 805	0,09 %	31 932	0,13 %
TOTAL	24 413 271	100 %	24 457 051	100 %	24 510 101	100 %

* Actions sans droit de vote : % en capital et droits de vote théoriques. Tous les autres % ci-dessus s'entendent en capital et droits de vote réels.

Au cours de l'exercice, la répartition du capital entre les principaux actionnaires n'a pas connu d'évolution majeure. Les pourcentages évoluent très légèrement à la suite des augmentations de capital consécutives à l'acquisition des plans n° 19 en 2018, n° 20 en 2019 et n° 21 en 2020.

La part du flottant reste également stable.

Au cours de l'exercice 2019/2020, la hausse de l'actionnariat individuel (+ 16,4 %) vient compenser la baisse des institutionnels français (- 11,3 %). Le poids de l'actionnariat étranger reste quasi stable (- 0,6 %).

À la connaissance de la Société, à l'exclusion de la Caisse des Dépôts, de Sofival, et du Crédit Agricole des Savoie Capital, 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 39,23 %, 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 cinq sièges sur un total de douze au Conseil, d'un siège sur trois au Comité des nominations et des rémunérations, deux sièges sur huit au Comité de la stratégie, et d'un siège sur trois 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 2020.

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 394 183 actions au 30 septembre 2020, soit 1,61 % du capital de la CDA, pourcentage très légèrement supérieur 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 3.1.1.3. 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 le 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 et 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.

Aucune déclaration de franchissement de seuils n'a été notifiée à la Société et à l'AMF au cours de l'exercice 2020.

6.2.8 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les Assemblées générales d'actionnaires de la Compagnie des Alpes sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et par les statuts. Les dispositions statutaires de la Société relatives aux Assemblées générales et aux modalités d'exercice des droits de

vote sont prévues sous le titre IV des statuts de la Société, lesquels sont mis en ligne sur le site Internet de Compagnie des Alpes sous la rubrique Gouvernance.

6.2.9 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. 22-10-11 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 membres du Conseil d'administration 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 d'achat ou d'échange : 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, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, portait gravement atteinte à ses intérêts, 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 6.12 de l'Annexe aux comptes consolidés), ainsi que certaines lignes bilatérales de crédit,
 - le contrat de licence d'utilisation de dénominations sociales « Caisse des Dépôts et Consignations » et « groupe Caisse des Dépôts », que la CDC est en droit de résilier en cas de cessation d'appartenance de la Compagnie des Alpes au groupe CDC,
 - certains contrats de concessions prévoient par ailleurs, sous diverses formes, des clauses de changement de contrôle du délégataire (essentiellement afférentes à la participation du groupe Caisse des Dépôts), lesquelles requièrent l'accord préalable de l'autorité concédante.

6.3 Informations boursières

6.3.1 CONTEXTE

La Compagnie des Alpes a été introduite en Bourse le 18 novembre 1994 à un cours de 11,90 € (après prise en compte de la division par 2 du nominal intervenue en 2007 et des différentes opérations sur titres). L'action Compagnie des Alpes est cotée au compartiment B (Midcaps) d'Euronext.

Elle fait partie des indices CAC All-Tradable (ex-SBF 250), CAC Mid & Small (ex-CAC Mid & Small 190) et CAC Small (ex-CAC Small 90). L'ex-CAC Mid 100, indice dans lequel la CDA était présente, a été remplacé par le CAC Mid 60, dans lequel la CDA n'est pas représentée.

Depuis le 26 mai 2010, l'action CDA bénéficie du statut « SRD long-seulement », ce qui signifie que la valeur est exigible au SRD à l'achat seulement.

Cette évolution du SRD prévoit une extension de la liste des valeurs exigibles au SRD dans des conditions techniques précises. Ce dispositif permet aux investisseurs de bénéficier d'un effet de levier sur l'action CDA.

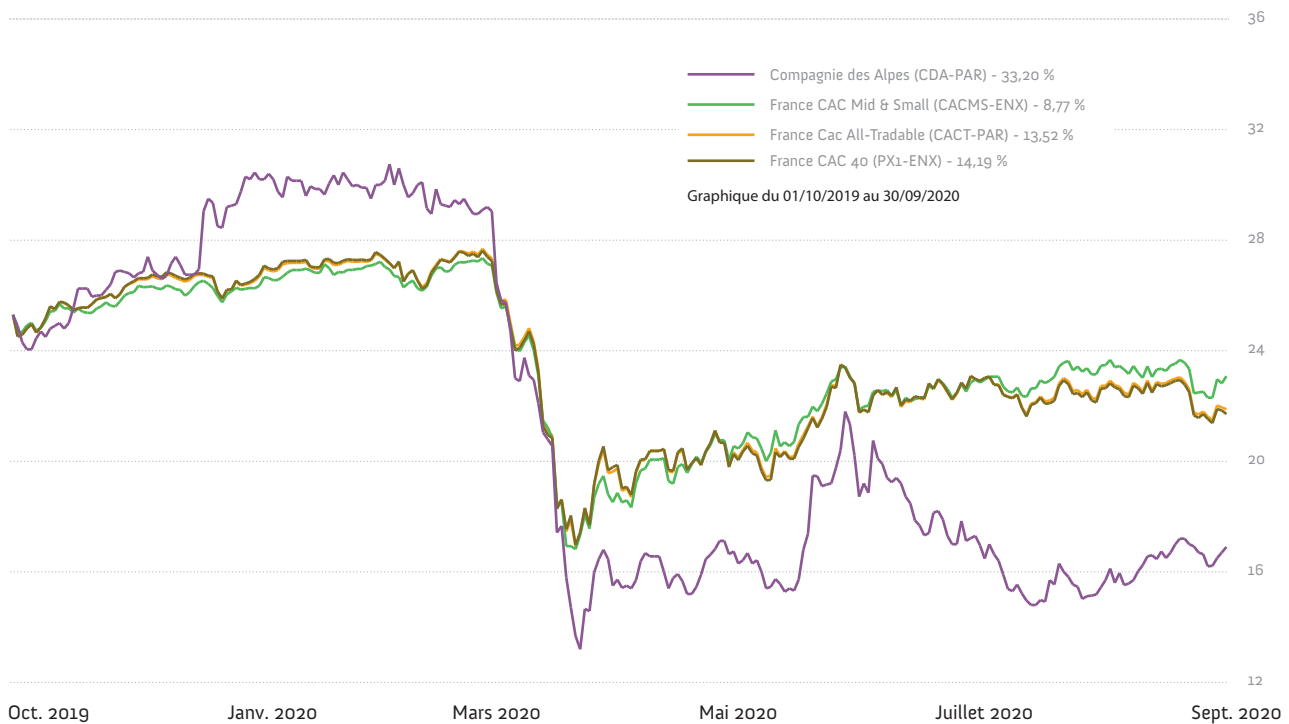
6.3.2 LE MARCHÉ DES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2019/2020

Comme l'ensemble des marchés, le cours de la Compagnie des Alpes a été fortement impacté par les conséquences liées au Covid-19 et notamment par le confinement des personnes. Il est ainsi passé de 25,6 € au 30 septembre 2019 à 16,9 € au 30 septembre 2020. Pendant cette période, il a connu un plus haut à 30,7 € le 22 janvier 2020 et son plus bas, à peine deux mois plus tard, à 13,2 € le 19 mars 2020.

Le volume moyen par jour de cotation, pendant cet exercice 2019/2020, a bondi de plus de 64 % et a atteint 15 470 titres par séance (contre 9 423 au cours de l'exercice précédent). Pour mémoire,

il était de 10 877 en 2017/2018, de 13 150 en 2016/2017, 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 2020, la capitalisation boursière du Groupe s'élevait à 414 M€ contre 626 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 6 grands cabinets d'analystes financiers.

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 d'enregistrement universel/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 2019 :

19 octobre 2019

Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2018/2019 : + 6,6 %.

Bonne saison dans les Domaines skiabiles et activité très dynamique dans les Parcs de loisirs.

- Domaines skiabiles : Bonne saison pour l'ensemble des domaines du Groupe ; 4^e saison consécutive de progression des journées-skieur.
- Parcs de loisirs : Très bonne saison grâce à une forte croissance organique au 4^e trimestre et à l'acquisition de Familypark.

10 décembre 2019

Résultats annuels 2018/2019 : très bonne dynamique de l'activité et des résultats.

- Chiffre d'affaires en hausse de 6,6 %, soit + 4,2 % à périmètre comparable.
- Objectifs de marge opérationnelle atteints.
 - Marge d'EBO Domaines skiabiles : 37,3 % du chiffre d'affaires.
 - Marge d'EBO Destinations de loisirs (hors Futuroscope) : 28,2 % du chiffre d'affaires.
- Résultat net part du Groupe à un niveau record de 62,2 M€.
- Dividende proposé de 0,70 € par action.

23 janvier 2020

1^{er} trimestre de l'exercice 2019/2020 : Chiffre d'affaires en progression de +13,2 % et bonne performance dans les deux activités du Groupe.

- Domaines skiabiles : Bon 1^{er} trimestre, accentué par un effet calendaire positif.

- Parcs de loisirs : un 1^{er} trimestre particulièrement dynamique.

- Holdings et supports : progression de Travelfactory.

28 janvier 2020

Les communes des 2Alpes et Saint Christophe en Oisans annoncent qu'elles soumettront au vote de leurs conseils municipaux le choix d'un nouvel opérateur pour la future gestion du domaine skiable.

13 mars 2020

Point, à date, sur le Covid-19 et ses conséquences.

16 mars 2020

Point, à date, sur le Covid-19 et ses conséquences.

30 mars 2020

Impacts du Covid-19 sur les activités du Groupe.

23 avril 2020

1^{er} semestre de l'exercice 2019/2020 : Une activité amputée par les premières conséquences du Covid-19.

- Domaines skiabiles : une saison satisfaisante jusqu'à la fermeture anticipée des domaines.
- Parcs de loisirs : un bon premier semestre mais la suite de la saison en suspens.
- Holdings et supports : activité également marquée par le Covid-19.
- Suite de l'exercice et mesures liées au Covid-19.

26 mai 2020

1^{er} semestre 2019/2020

- Un semestre affecté par la fermeture mi-mars de l'ensemble des sites, conséquence de l'épidémie de Covid-19.

11 juin 2020

La Compagnie des Alpes s'apprête à rouvrir l'ensemble de ses sites.

29 juin 2020

La Compagnie des Alpes met en place un Prêt Garanti par l'État de 200 000 000 €.

3 juillet 2020

Plan ambitieux de transformation du Futuroscope et un nouveau bail de 30 ans pour son exploitation.

Renforcement de la participation de la Compagnie des Alpes dans la société d'exploitation du Futuroscope.

23 juillet

Chiffre d'affaires des 9 premiers mois de l'exercice 2019/2020 : Une activité fortement impactée par les mesures de confinement.

25 septembre 2020

La Compagnie des Alpes annonce la suspension temporaire de son *covenant* financier.

22 octobre 2020

Chiffre d'affaires annuel de l'exercice 2019/2020 : Un exercice largement marqué par les conséquences du Covid-19.

- Domaines skiables : une activité dynamique au 4^e trimestre mais un exercice amputé par les conséquences du confinement.
- Parcs de loisirs : une activité au 4^e trimestre un peu plus dynamique qu'escompté.

- Holdings et supports.

- Perspectives.

- Situation financière.

27 novembre 2020

Évolution prochaine de la gouvernance de la Compagnie des Alpes.

8 décembre 2020

Résultats annuels de l'exercice 2019/2020.

- Un exercice fortement marqué par la crise sanitaire.

- Des résultats impactés par des éléments exceptionnels à hauteur de 69,6 M€.

- Le Groupe est confiant dans sa capacité à couvrir ses besoins de liquidité jusqu'à fin 2021, même dans des *scenarii* très dégradés.

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>

23 décembre 2020

La Compagnie des Alpes met en place un Prêt Garanti par l'État Saison de 269 000 000 €.

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 22 novembre 2019 et le 20 février 2020. 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 8 octobre 2019 à Lyon et le 24 octobre 2019 à Paris.

6.4.6 AGENDA DE L'EXERCICE 2020/2021 – CALENDRIER FINANCIER

Jeu

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre

Jeu

Assemblée générale des actionnaires

Jeu

Chiffre d'affaires du 2^e trimestre

Mer

Résultats du 1^{er} semestre

Jeu

Chiffre d'affaires du 3^e trimestre

Jeu

Chiffre d'affaires du 4^e trimestre

Mardi

Résultats annuels de l'exercice





7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LA COMPAGNIE DES ALPES	216	7.2	RESPONSABLES DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL	217
------------	---	------------	------------	--	------------

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.

Capital social : 186 829 064,12 €.

Durée : fixée à 99 ans à compter de la date d'immatriculation, elle expirera le 13 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.

LEI : 96950029IN3GW457GG90.

Site internet : <https://www.compagniedesalpes.com/fr>

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 ;
- 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.

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 pourra 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.

7.2 Responsables du Document d'enregistrement universel

Personne responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel

Monsieur Dominique Marcel, Président-Directeur général

Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel

« J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance les comptes 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 d'enregistrement universel 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 et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

Personne responsable de l'information

Denis Hermesse, Directeur financier Groupe
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, marque et responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)
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 D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Le présent tableau de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement universel	7/7.2	217
2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement universel	7/7.2	217
II	Contrôleurs légaux des comptes		
1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	5/5.3.2 note 9.5	181
2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés	N/A	N/A
III	Facteurs de risques	2	33-43
IV	Informations concernant Compagnie des Alpes		
1.	Raison sociale et nom commercial	7/7.1.1	216
2.	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur	7/7.1.1	216
3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7/7.1.1	216
4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse, numéro de téléphone et site web	7/7.1.1	216
V	Aperçu des activités		
1.	Principales activités		
	1.1. Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1/1.1	20-25
	1.2. Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	N/A	N/A
2.	Principaux marchés	1/1.1	20-25
3.	Événements importants dans le développement des activités	N/A	N/A
4.	Stratégie et objectifs	1/1.2	27-29
5.	Degré de dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	N/A	N/A
6.	Position concurrentielle	1/1.1	20-26
7.	Investissements		
	7.1. 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	29-30 ; 142 ; 156-158
	7.2. Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris	1/1.2 ; 5/5.3.2 notes 6.2, 6.3	26-28 ; 138 ; 160-162
	7.3. Coentreprise ou entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	5/5.2.7 ; 5/5.3.2 note 3	137 ; 146
	7.4. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	2/2.2.3 ; 4/4.3 ; 5/5.3.2 note 1.13	36 ; 99-114 ; 146
VI	Structure organisationnelle		
1.	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	5/5.2.1 ; 5/5.3.2 note 3	135 ; 152
2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	5/5.3.2 note 4.2	153-154

Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
VII	Examen de la situation financière et du résultat		
1.	Situation financière	5/5.1 ; 5/5.2	130-135 ; 135-137
2.	Résultats d'exploitation	5/5.1 ; 5/5.2	130-135 ; 135-137
VIII	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	138-141 ; 150
2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	5.1.3 ; 5/5.3.1 ; 5/5.3.2 note 7	134-135 ; 174
3.	Informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	note 6.12 ; 5/5.3.2 note 2 ; 5/5.3.2 note 6.12	168-170 ; 150-151 ; 142 ; 168-170
4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation de capitaux	N/A	N/A
5.	Informations concernant les sources de financement attendues	5/5.1.3 ; 5/5.3.2 note 2 ; 5/5.3.2 note 6.12	134-135 ; 150-151 ; 168-170
IX	Environnement réglementaire	2/2.5	39
X	Informations sur les tendances		
1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente et changement significatif de performance financière du Groupe, survenus depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du Document d'enregistrement universel	1/1.2	27-29
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 ; 5/5.3.2 note 9.4	27-29 ; 142 ; 181
XI	Prévisions ou estimations du bénéfice		
1.	Principales hypothèses de la prévision	N/A	N/A
2.	Élaboration des prévisions sur une base comparable aux informations financières historiques	N/A	N/A
XII	Organes d'administration, de direction, de surveillance et Direction générale		
1.	Conseil d'administration et Direction générale	3/3.1	46-63
2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale	3/3.1.3.2	63
XIII	Rémunération et avantages		
1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur ou ses filiales	3/3.3	68-81
2.	Montant total de sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou autres avantages du même ordre	3/3.3 ; 5/5.3.2 note 9.1.3 (tableau)	68-81 ; 179
XIV	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
1.	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	3/3.1.1.1	47-49
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	63
3.	Informations sur les Comités	3/3.1.1.1 ; 3/3.1.1.2 ; 3/3.2.1.2	47-49 ; 49-52 ; 66-67
4.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	82
5.	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	N/A	N/A
XV	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	88 ; 88-89
2.	Participations et stock-options pour chacune des personnes visées au XII.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	52-60 ; 61 ; 68-81 ; 207-208
3.	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6/6.1.5	207-208

TABLEAU DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
XVI	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, ainsi que le montant de la participation ainsi détenue à la date du Document d'enregistrement universel	6/6.2.1	208
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	208-209
4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de l'émetteur	N/A	N/A
XVII	Transactions avec des parties liées	5/5.3.2 note 8.1 ; 5/5.4.4	175-178 ; 199-200
XVIII	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de Compagnie des Alpes		
1.	Informations financières historiques	5/5.3 5/5.4	138-185 ; 186-200
2.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
3.	Audit des informations financières annuelles historiques	5/5.3.3 ; 5/5.4.3 ; 5/5.4.4	182-185 ; 196-198 ; 199-200
4.	Informations financières pro forma	N/A	N/A
5.	Politique en matière de dividendes	5/5.2.4 ; 5/5.4.2 note 7	136 ; 195
6.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	5/5.3.2 note 6.11	167-168
7.	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	N/A	N/A
XIX	Informations supplémentaires		
1.	Capital social		
1.1.	Capital souscrit	6/6.1	204-208
1.2.	Autres actions	N/A	N/A
1.3.	Actions autodétenues	6/6.1.2	205
1.4.	Valeurs mobilières	N/A	N/A
1.5.	Conditions d'acquisition	6/6.1.3	206
1.6.	Options ou accords	N/A	N/A
1.7.	Historique du capital	6/6.1.1	204
2.	Acte constitutif et statuts		
2.1.	Objet social	7/7.1.1.1	216
2.2.	Droits et privilèges des actions	7/7.1.1.2	216
2.3.	Éléments de changement de contrôle	N/A	N/A
XX	Contrats importants		
XXI	Documents disponibles	6/6.4.1	212

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document d'enregistrement universel 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 d'enregistrement universel correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

Rapport financier annuel		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I	Comptes sociaux	5/5.4	186-200
II	Comptes consolidés	5/5.3	139-185
III	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	5/5.4.3	196-198
IV	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	5/5.3.3	182-185
V	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 22-10-35, L. 225-211 alinéa 2	Se référer au tableau de concordance du Rapport de gestion – voir infra	222
VI	Déclaration du responsable du rapport financier annuel	7/7.2	217

TABLEAU DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION

Le présent Document d'enregistrement universel comprend les éléments du rapport de gestion visés par les articles L. 22-10-34 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 d'enregistrement universel correspondant au rapport de gestion.

Rapport de gestion	Document d'enregistrement universel	
	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)	5/5.2 135-137
2.	Stratégie et perspectives d'avenir (C. Com, art. L. 232-1)	1/1.2 27-29
3.	Faits marquants postérieurs à la clôture (C. Com, art. L. 232-1)	5/5.2.10 137
4.	Rapport d'activité et des résultats des filiales (C. Com, art. L. 233-6)	1/1.1 ; 5/5.1 20-26 ; 130-135
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. 22-10-35 et L. 233-6)	5 129-200
7.	Indicateurs clés de performance financière (C. Com, art. L. 22-10-35)	Cahier introductif 2-17
8.	Indicateurs clés de performance de nature non financière (C. Com, art. L. 22-10-35)	4 85-127
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 4.2 153-154
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 3 137 ; 152
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. 22-10-35)	2/2.1 34-35
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°)	2/2.2 ; 2/2.3 ; 2/2.4 ; 2/2.5 ; 35-37 ; 37-38 ; 38-39 ; 39
2.	Risques financiers liés aux effets du changement climatique et procédures mises en œuvre pour les limiter (C. Com, art. L. 22-10-35,1°)	2/2.2.3 36
3.	Dispositifs de contrôles interne et de gestion des risques (C. Com, art. L. 22-10-35)	2/2.1 ; 2/2.8 34-35 ; 40-43
III	Rapport sur le gouvernement d'entreprise (C. Com, art. L. 225-37 et suivants et L. 22-10-9 et suivants)	
1.	Présentation de la politique de rémunération des mandataires sociaux	3/3.3.1 68
2.	Rémunération totale et avantages de toute nature, versés à raison du mandat au cours de l'exercice écoulé ou attribués à raison du mandat au titre du même exercice	3/3.3.2 77
3.	La proportion relative de la rémunération fixe et variable	3/3.3.1.1 68
4.	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	N/A
5.	Engagements de toute nature pris par la société et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement des fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	3/3.3.1.1 68-75
6.	Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16	3/3.3.2 77
7.	Présentation pour les dirigeants mandataires sociaux du ratio entre le niveau de la rémunération de chacun de ces dirigeants et la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux et du ratio entre le niveau de la rémunération de chacun de ces dirigeants et la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	3/3.3.2.2 80
8.	Évolution annuelle des rémunérations et des performances de la Société	3/3.3.2.2 80

Rapport de gestion		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
9.	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris la manière dont elle contribue aux performances à long terme de la Société, et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	3/3-3.1.1	68
10.	Prise en compte du vote de la dernière Assemblée générale ordinaire sur la politique de rémunération	3/3-3.2.1	77
11.	Écart et dérogation par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération	3/3-3.1.1	68
12.	Suspension le cas échéant, de la rémunération pour manquement aux règles de parité	N/A	
13.	Ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3/3.1.1.3	52 à 60
14.	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une autre société contrôlée par la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce	5.3.2/note 9.1.2 5/note 9.1.2	179
15.	Délégations en cours de validité en matière d'augmentations de capital	6/6.1.3	206
16.	Modalités d'exercice de la Direction générale	3/3.2.2.1	67
17.	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3/3.1 ; 3/3.2	46, 64
18.	Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration, Informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes et résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité	3/3.1.1.2	49
19.	Éventuelles limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général par le Conseil d'administration	3/3.2.2	67
20.	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise	3/3.4	82
21.	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6/6.2.8	210
22.	Description de la procédure mise en place par le Conseil d'administration permettant de procéder à l'évaluation annuelle des conventions courantes	3/3.2.1.1	64
23.	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique (C. com, art. L. 22-10-11)	6/6.2.9	210
IV	Déclaration de performance extra-financière (C. com, art. L. 22-10-36 et R. 225-105)	Se référer au tableau de concordance de la déclaration de performance extra-financière	224
V	Informations sur le capital social		
1.	Franchissement de seuils déclarés à la Société (C. Com, L. 233-13)	6/6.2.7	209
2.	Participation des salariés au capital social (C. Com, art. L. 225-102)	6/6.2.6	209
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. 22-10-57 et L. 22-10-59)	6/6.1.2.3 ; 6/6.1.5 ; 5/5.3.2 note 6.10	205 ; 207-208 ; 165-166
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	205
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	209
7.	Éléments 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, R. 441-4)	5/5.2.5	136
2.	Résultat et autres éléments caractéristiques au cours des cinq derniers exercices (C. Com, art. R. 225-102)	5/5.4.2 note 7	195
3.	Montant des dividendes et distributions au titre des trois derniers exercices (CGI, art. 243 bis)	5/5.1.3 ; 5/5.2.4	134 ; 136
4.	Dépenses et charges non déductibles (CGI, 223 quater et 223 quinquies)	5/5.2.9	137
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 DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Le présent Document d'enregistrement universel comprend les informations requises par les articles L. 22-10-36 et R. 225-105 du Code de commerce.

Le tableau de concordance suivant renvoie aux sections du Document d'enregistrement universel correspondant à la déclaration de performance extra-financière.

Déclaration de performance extra-financière		Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)/Section(s)	Page(s)
I	Éléments constitutifs de la déclaration de performance extra-financière		
1.	Modèle d'affaires	Cahier introductif	2-17
2.	Principaux risques extra-financiers	4/4.1	86-87
3.	Politiques et procédures de diligence raisonnables	4/4.1 ; Tableaux synthétiques de concordance des chapitres 4/4.2 ; 4.3 ; 4.4	86-87 ; 88 ; 97 ; 115
4.	Résultats et indicateurs clés de performance	4/4.2 ; 4/4.3.2 ; 4.3.3 ; 4.3.4 ; 4/4.4	88-98 ; 101 ; 107 ; 110-112 ; 115-121
II	Informations requises par l'article L. 22-10-36 du Code de commerce		
1.	Conséquences sociales de l'activité	4/4.2	88-98
2.	Conséquences environnementales de l'activité	4/4.3	98-114
3.	Respect des droits de l'Homme	4/4.4.3.3	120-121
4.	Lutte contre la corruption	4/4.4.3.2	120
5.	Lutte contre l'évasion fiscale	4/4.4.3.5	121
6.	Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	4/4.3.2.3 ; 4/4.3.2.4 ; 4/4.4.1.5	104-105 ; 105-106 ; 117-118
7.	Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Cahier introductif ; Tableaux synthétiques de concordance des chapitres 4/4.2 ; 4.3 ; 4.4	2-17 ; 88 ; 99 ; 115
8.	Économie circulaire	4/4.3.5	112-113
9.	Lutte contre le gaspillage alimentaire	4/4.3.5	112-113
10.	Lutte contre la précarité alimentaire	N/A (cf. 4.4 Intro)	N/A
11.	Respect du bien-être animal	4/4.3.3.1	103-104
12.	Engagements sociétaux en faveur d'une alimentation responsable, équitable et durable	4/4.3.3.1	107-108
13.	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	4/4.3.5	112-113
14.	Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité	4/4.2.3.1.4	91
15.	Mesures prises en faveur des personnes handicapées	4/4.2.3.1.4 ; 4/4.2.5	91 ; 96-98

Crédits photographiques : Alban Couturier - Bellewaerde - JL Audy / Futuroscope -
Arnaud Sobczyk - Dom Daher - Thibaut Durand - Christophe Hassel.

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert, FSC et PEFC sur un papier certifié FSC.



PASSION



CRÉATIVITÉ



EXPERTISE



EXPÉRIENCE

TOUTES NOS EXPÉRIENCES AU SERVICE DE LA VÔTRE



Compagnie des Alpes

50/52 boulevard Haussmann – 75009 Paris
Tél. : +33 1 46 84 88 00
www.compagniedesalpes.com